



UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES SCIENCES DE GESTION.
Département des Sciences Commerciales

Mémoire de fin de cycle

Pour l'obtention du diplôme de Master en sciences commerciales

Option : Marketing industriel

Thème :

Marketing industriel et le rôle de la GRC

Etude de cas sur la mise en place d'une solution CRM au niveau de l'EPB

Réalisé par :

MERABET Amine

TOUATI Juba

Encadreur : Dr CHITTI Mohand

Co-encadreur : Pr HADDAD Zahir

Membres du jury :

Président : CHEURFA Sadika

Examinatrice : GUIDDIR Khoukha

Promotion 2017/2018

Remerciements

Nous remercions Dieu le tout puissant de nous avoir donné la santé et la volonté d'entamer et de terminer ce mémoire.

Nous tenons aussi à remercier notre encadreur pour son aide et sa contribution

Mr CHITTI Mohand

Nos remerciements s'adressent également à notre maître de stage

Mr KASMI Halim

Qui nous a fait bénéficier de ces précieuses connaissances.

Je dédie ce modeste travail

A mes parents. Aucun hommage ne pourrait être à la hauteur de l'amour dont ils ne cessent de me combler, que dieu leur procure bonne santé et longue vie.

A toute ma famille et mes amis.

A mon binôme Amine.

*Et à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin
Pour que ce projet soit possible, je vous dis merci.*

Juba

Je dédie ce modeste travail

A mes parents. Aucun hommage ne pourrait être à la hauteur de l'amour dont ils ne cessent de me combler, que dieu leur procure bonne santé et longue vie.

A toute ma famille et mes amis.

A mon binôme Juba.

*Et à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin
Pour que ce projet soit possible, je vous dis merci.*

Amine

Liste des abréviations

BTOB : Business to business

BTOC : Business to consumer

CAS : Centres d'activités stratégiques

CPN : Conférence de placement des navires

CRM : Customer Relationship Management

DAS : Domaines d'activités stratégiques

DC : Direction Capitainerie

DDD : Direction Domaine et Développement

DFC : Direction Finances et Comptabilité

DR : Direction remorquage

DRH : Direction des ressources humaines

DMA : Direction Manutention et Acconage

EDI : échange de données informatisé

EPB : Entreprise portuaire de Bejaïa

ERP : Entreprise Resource planning

GRC : Gestion de la relation client

PDG : Président directeur général

ROI : Return on Investment

SAAS : Software As A Service

Sommaire

Introduction générale	1
Chapitre I : Le marketing industriel et ses caractéristiques	
Section 01 : Généralités sur le marketing industriel	4
Section 02 : Spécificités des marchés industriels et du marketing B to B	8
Section 03 : Le comportement d'achat au milieu industriel	20
Chapitre II : la gestion de relation client en milieu industriel	
Section 01 : Le marketing relationnel	25
Section 02 : La gestion de la relation client	32
Section 03 : La démarche de mise en œuvre d'un projet CRM	42
Chapitre III : Etude de cas sur la mise en place d'une solution CRM au niveau de l'EPB	
Section 01 : Présentation générale de l'Entreprise Portuaire de Bejaïa	50
Section 02 : Présentation de l'enquête et la méthodologie de recherche	61
Section 03 : Interprétation et analyse des résultats	62
Conclusion générale	78

Introduction Générale

Introduction générale

Ces dernières années les marchés sont de plus en plus saturés, ils ont été marqués par une forte concentration concurrentielle presque dans tous les domaines, les entreprises sont en guerre pour avoir le maximum de parts de marché et de vendre plus que le reste des concurrents, mais le problème qui s'impose est comment assurer la continuité et la stabilité des ventes à long terme ?

C'est à partir de là que les entreprises sont passées du mode traditionnel dite marketing transactionnel, qui se focalise uniquement sur l'acte d'achat, vers un concept moderne qui est le marketing relationnel, un marketing individualiser et personnaliser, il consiste à adapter l'offre commerciale avec les besoins et les attentes spécifiques de chaque catégorie de client, il se caractérise par la création d'une relation individuelle et interactive avec le client, ainsi la maintenir à long terme jusqu'à ce qu'elle devienne profitable pour l'entreprise.

Cette nouvelle approche est beaucoup plus utilisée par les entreprises de services, car le processus de servuction nécessite plus d'interaction avec le client, mais cela n'empêche pas les entreprises à caractère industriel d'adopter le concept.

Mais quel sont les moyens et les techniques nécessaires pour pouvoir bien gérer ces relations avec les clients ?

Les entreprises ont développé des méthodes et techniques efficaces pour collecter, sélectionner et acquérir les clients à fort potentiel, ainsi à mieux gérer les relations et de prolonger leurs durées de vie, grâce aux concepts CRM.

Pour les entreprises qui activent dans le secteur industriel dont les clients qui ne sont pas des particuliers mais des entreprises ou d'autres organisations, la mise en œuvre et l'application de la gestion de la relation client s'avère une préoccupation et une fonction primordiale et déterminante pour la survie et le développement de ces entreprises

L'entreprise portuaire se trouve comme toute autre entreprise dans un environnement concurrentiel marqué par les caractéristiques des marchés industriels, comme l'entreprise portuaire de Bejaïa qui occupe une place stratégique dans la cote Algérienne, en vue de sa localisation géographique au centre du pays, mais cela ne suffit pas pour faire face à la concurrence des autres ports Algériens, comme le port d'Alger, d'Arzew et celui de Annaba, dans cette situation la gestion de la relation client et les solutions CRM sont des facteurs clés de succès à la fidélisation et à l'acquisition de la clientèle.

Etant donné que l'Entreprise Portuaire de Bejaïa ne dispose pas d'une solution CRM, nous avons choisis de mener une enquête sur la possibilité d'implanter une solution CRM au sein de l'entreprise, de ce fait notre problématique principale est la suivante :

- ✓ Est-ce que l'EPB est apte à la mise en place d'une solution CRM au niveau de son organisation ?

Afin de mieux cerner la problématique principale, nous tenterons de répondre à des questions secondaires.

- ✓ En quoi consiste le CRM et quels sont ses outils et ses objectifs ?
- ✓ Quelle est la démarche de mise en œuvre d'un programme CRM ?
- ✓ Est-ce que l'EPB dispose des prérequis essentiels pour mettre en place une solution CRM ?

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

- La gestion de la relation client est une fonction importante est nécessaire pour les entreprises qui activent dans le secteur B to B en général et dans le cas de l'EPB en particulier.
- Vu la situation du marché portuaire algérien l'EPB est dans le besoin d'une solution CRM au court terme.
- Une solution CRM internalisée au niveau de l'EPB s'avère le choix adéquat pour l'entreprise.

Pour mener à bien notre travail, nous avons opté pour la méthodologie suivante :

- Pour réaliser la partie théorique, nous avons procédé à la consultation d'ouvrages, revues portant sur le sujet.
- La réalisation de la partie pratique a nécessité l'étude d'un cas pratique effectuée au sein de l'EPB, cela nous a permis de procéder à la collecte d'informations par l'élaboration d'un questionnaire, qui est adressé aux cadres des différentes directions de l'entreprise.

Afin d'y parvenir, nous avons structuré notre travail sur trois chapitres, le premier portera sur le marketing industriel et ces caractéristiques, le deuxième chapitre portera sur les concepts du CRM en générale ainsi que l'application de la gestion de la relation client au milieu industriel, dans le dernier chapitre nous présenterons l'organisme d'accueil de l'EPB, ainsi qu'une enquête sur la possibilité de la mise en place d'une solution CRM au niveau de l'EPB.

CHAPITRE I

Le Marketing Industriel Et Ses Caractéristiques

Introduction

Aujourd'hui le marketing industriel s'impose de lui-même, de plus en plus les transactions entre les entreprises deviennent très importantes, principalement dans le secteur industriel et dans les filières industrielles, là on trouve des échanges importants entre peut d'acteurs, ce qui signifie la valeur et l'importance du secteur industriel et sa contribution à la croissance de l'économie.

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

Les marchés B to B sont des marchés de consommation intermédiaire. Il en résulte une dépendance mais aussi une distance par rapport à la demande finale. Le fabricant se situe dans un chaînage industriel et n'est pas en contact direct avec l'acheteur final.

Les conséquences de ces spécificités pour le marketing industriel sont nombreuses¹ :

- ✓ L'étude du marché doit se faire au niveau de l'ensemble de la filière à laquelle on appartient, et non pas seulement par rapport à sa clientèle directe.
- ✓ La connaissance de la demande finale est néanmoins toujours indispensable.
- ✓ Une dépendance par rapport à la demande dérivée : chaque fabricant dans une filière dépend de son client, qui lui-même dépend du sien.
- ✓ La situation, les leviers d'actions et la vulnérabilité d'une entreprise en B to B dépendent à la fois de la distance à laquelle elle se trouve de la clientèle finale et de la diversité de celle-ci.
- ✓ La possibilité de mettre en place des stratégies et actions de marketing aval, c'est à dire auprès des clients, des clients de ces clients par exemple, de façon à stimuler la demande de ces derniers (information, communication, promotion...)

Il y a aussi d'autres caractéristiques des marchés industriels à ne pas négliger, on va les traiter en profondeur dans la deuxième section.

¹ Nathalie Van Laethem, Toute la fonction marketing, Dunod, Paris, 2005, Page 213.

Section 01 : Généralités sur le marketing industriel

1.1. Définition du marketing industriel ou marketing B to B

Le marketing industriel est celui qui est 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 marché et en utilisant des outils plus spécifiques pour atteindre les objectifs fixés.

Le marketing B to B est pratiqué par les sociétés qui vendent des biens et services à une autre organisation dans le cadre de leur fonctionnement (entreprise, groupement, artisan, profession libérale, collectivité, Etat, association...). Et se distingue du marketing de grande consommation qui s'adresse au particulier pour leur usage personnel².

Business to business est un anglicisme désignant l'ensemble des entreprises fournissant des produits ou des services à d'autres entreprises, administrations ou collectivités locales. L'expression est souvent employée en abrégé : marketing B to B, la traduction française de l'anglicisme business to business peut nous donner au moins quatre solutions³:

Le marketing d'entreprise à entreprise

Traduction la plus logique, elle est restrictive en ceci qu'elle exclut les organisations qui ne sont pas des entreprises au sens classique du terme, telles que les administrations et les collectivités locales. Le terme marketing inter-organisationnel peut également être utilisé.

Le marketing industriel

Terme facile à comprendre, il présente l'inconvénient d'être restrictif, plus encore que le précédent. Les firmes du secteur des services, de la restauration à la banque, ne se retrouvent pas sous ce vocable qui convient en revanche parfaitement aux secteurs du bâtiment et des travaux publics, de l'automobile, de la machine-outil ou de l'aéronautique.

² Philippe Malaval, Christophe Bénaroya, Marketing Business to Business, 5ème édition, Pearson France 2013, Page 19.

³ Ibid., Page 7.

Le marketing professionnel

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

Le marketing d'affaire

Cette expression souffre également de l'ambiguïté du terme « affaires » et de sa perception parfois péjorative. En outre, le marketing d'affaires existe bien : le terme est utilisé pour les firmes dont l'activité est cyclique, organisée autour des chantiers ou missions successives commandées par le client. Ainsi, dans le secteur du gros équipement électrique ou des travaux publics, le concept d'affaires se superpose à celui de client au sens classique du terme.

Il faut donc conclure que le terme business to business n'a pas d'équivalent aussi englobant en français. Pour cette raison, il est souvent utilisé.

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

Le terme générique de « biens industriels » présente l'intérêt de véhiculer simplement la notion globale de biens destinés à des professionnels. Les biens industriels, dans leur acception la plus large, comprennent l'ensemble des biens, produits ou services, fabriqués et vendus par des entreprises à d'autres entreprises.

Deux méthodes de classification principales ont été notamment utilisées⁴ :

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

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

⁴ Phillipe Malaval, Christophe Bénaroya, op.cit., Page 8.

L'autre classification repose sur le découpage des biens industriels en neuf catégories en fonction de leur nature, de leur degré de complexité et de leur niveau dans la logique industrielle.

Les matières premières

Les matières premières sont achetées et utilisées en l'état par des industries de première transformation, afin de produire d'autres biens industriels. Les matières premières proviennent des industries agricoles et forestières telles que bois, élevage, pêche... ou bien des industries d'extraction : minerais, sable... De manière générale, on les répartit en deux grandes classes selon qu'elles sont d'origine soit agricole, soit industrielle.

Les matières transformées

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

Les consommables

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

Les ingrédients et les matériaux incorporables

Les ingrédients sont des biens manufacturés qui entrent dans la fabrication d'un produit, ces biens intermédiaires ont une valeur ajoutée due au processus de fabrication plus complexe

Et à la stratégie marketing de différenciation dont ils ont fait l'objet, ces biens font l'objet de politiques de marques de plus en plus élaborées.

Les pièces détachées et les composants

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

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

Les machines-outils et la bureautique

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

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

Les grands équipements

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

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.

Section 02 : Les spécificités des marchés et du marketing industriel

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

2.1. Les caractéristiques du marketing industriel

Le volume des transactions en B to B représente plus que la moitié de l'ensemble des transactions sur le marché mondial et il est difficile de connaître en précision la frontière entre les deux secteurs B to C et B to B, puisque plusieurs entreprises à avoir une double activité. Pour bien éclairer la frontière entre ces deux secteurs on devrait étudier les différentes caractéristiques du secteur B to B qui le distingue du B to C. ⁵

⁵ Phillipe Malaval, Christophe Bénaroya, op.cit., Page 11-13.

a. Les clients sont en nombre restreint

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

- En matière d'études, l'échantillonnage est en effet superflu et il faut étudier l'ensemble de la cible ;
- En matière de force de vente, le repérage exhaustif des entreprises permet de mesurer précisément le travail et les performances de la force de vente.

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

b. Hétérogénéités des clients industriels

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

- **La différence de taille :** Un écart de 1 à 1000 se rencontre fréquemment dans le potentiel d'achat de fournitures telles que les produits pétroliers, le matériel électrique, mais aussi les photocopieurs, si l'on prend en compte les différents établissements d'un même groupe.
- **La différence de motivation :** Telle entreprise aura par exemple pour premier souci la garantie de dépannage très rapide, contrairement à son concurrent pour lequel le coût d'acquisition restera le premier critère de décision.
- **La différence d'implantation géographique :** Elle s'observe entre des clients placés au cœur de grandes zones d'activités par opposition à des usines relativement isolées ou éloignées.

c. Une clientèle souvent internationale

La concentration des secteurs industriels et la spécialisation progressive des entreprises ont amené celles-ci à élargir leur « territoire de chasse ». Ainsi, même des entreprises de taille moyenne travaillent fréquemment avec des pays voisins. Si l'on prend l'exemple d'une entreprise spécialisée en fournitures de matériel de conditionnement de yaourt par thermoformage, l'étroitesse de son marché est telle que l'entreprise va rapidement chercher à s'adresser au marché international.

d. Un processus d'achat de groupe

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

e. Un processus d'achat plus complexe

En B to B les acheteurs sont des professionnels qui font des achats réfléchis et rationnels, les achats B2B sont effectués par des spécialistes, qui suivent des procédures précises et des critères explicites. Certains documents essentiels du processus d'achat (appels d'offres, réponses) n'existent pas dans le marketing à destination des particuliers. La force de vente joue alors un rôle essentiel et doit fournir des informations techniques détaillées sur les produits et leurs avantages concurrentiels.⁶

f. Le rôle actif du client

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

- Dès la phase des pré-études, le client intervient pour faire connaître ses vrais besoins au fournisseur. Par exemple, il peut fournir un cahier des charges permettant de mieux définir son besoin ;
- L'efficacité commerciale du client industriel contribue elle-même à la satisfaction des produits et matériels achetés. Si, par exemple, un fabricant hésite entre deux machines de conditionnement concurrentes, il est possible qu'en fonction de ses prévisions, l'entreprise

⁶ Philip Kotler et Kevin Lane Keller, Marketing Management, 15eme édition, Pearson Education. 2016, Page 221.

Choisisse la machine la plus performante. Mais si commercialement le produit est un échec, l'entreprise cliente ne pourra pas vérifier la fiabilité du matériel à haut rendement...

- Le client industriel joue donc un rôle actif dans la consommation du service apporté par son fournisseur industriel, depuis sa capacité à vendre le produit final dans la quantité prévue jusqu'à son aptitude à se servir correctement du matériel. Des machines de plus en plus Sophistiquées ont en réalité des performances très variables en fonction des compétences des utilisateurs. Ceci veut dire que la formation et l'assistance technique jouent un rôle déterminant dans l'efficacité du marketing.

g. Une forte implication réciproque entre clients et fournisseurs

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

Par ailleurs, le montant des sommes en jeu et la durée de vie prévue des investissements lourds nécessitent la création de relations contractuelles fortes, ces relations supposent un double engagement du fournisseur :

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

2.2 . La notion de filière et la demande dérivée

Il y a plusieurs caractéristiques qui nous aident à distinguer le marketing B to B de celui du grand public, mais la caractéristique la plus distinctive est la demande dérivée de l'aval à l'amont d'une filière industrielle et qui influence l'ensemble des acteurs qui activent dans les différents maillots de la chaîne.

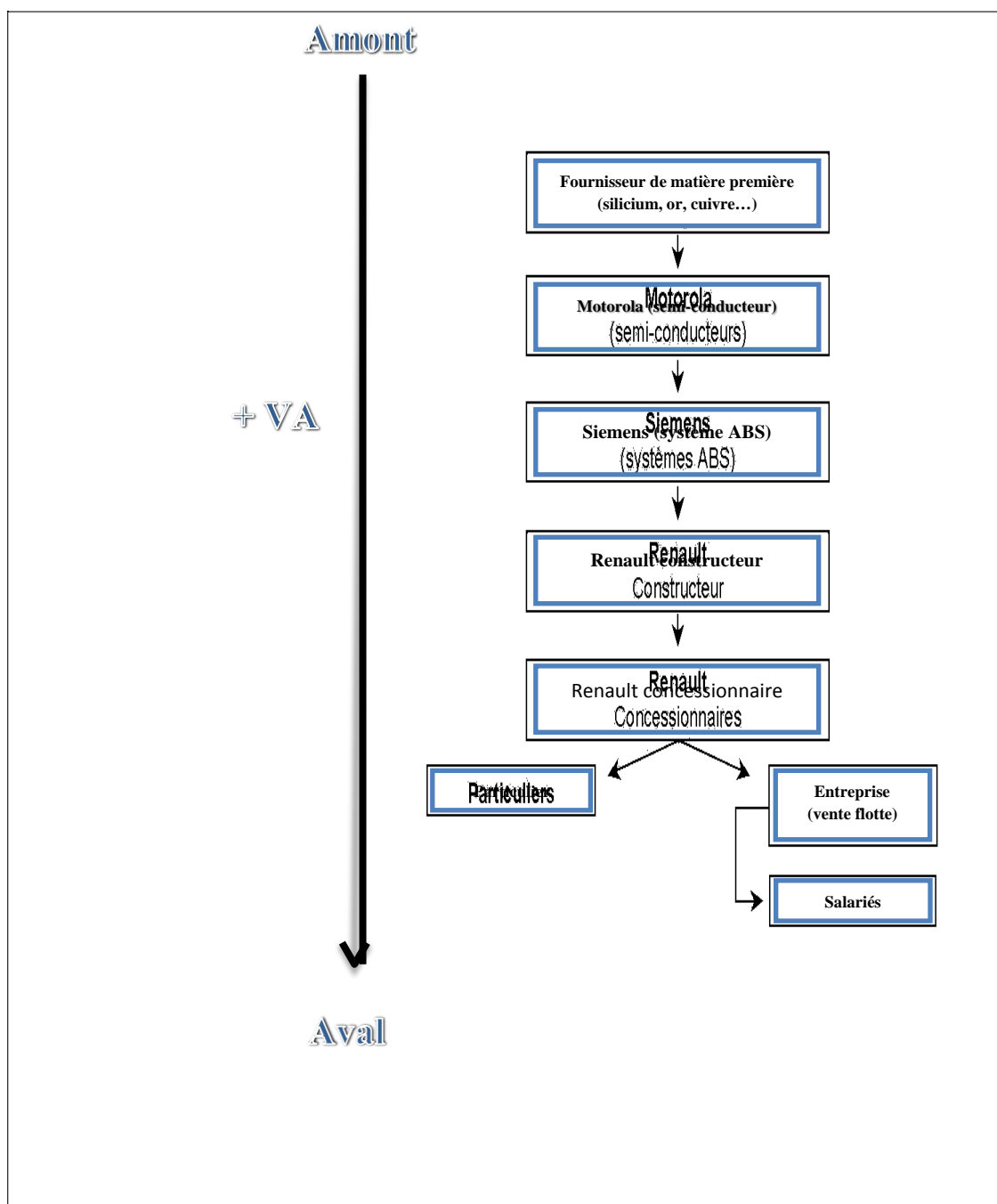
2.2.1 La notion de filière

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

Nous prendrons une définition marketing restreinte à l'écosystème de l'entreprise : la modélisation de filière ne retiendra que les acteurs qui influencent sa stratégie. Cet inventaire est structuré en chaîne de valeur: achats-transformation-revente des fournisseurs-clients successifs jusqu'à l'utilisateur final. Il est donc limité en amont. Sont ajoutés les acteurs qui ne transforment pas mais qui influencent les décisions. C'est donc une vision stratégique. Certains intervenants régulent le marché, comme les organismes de normalisation ou de certification. D'autres, les facilitateurs, permettent les transactions sur le marché, comme les cabinets de conseil, les sociétés d'assistance à la conduite de projet, les financeurs ou bureaux d'études qui aident au choix de solutions.⁷

⁷ Marc Diviné, Marketing B to B principes et outils, de la stratégie à la vente, 2ème édition, Magnard -Vuibert 2016 Paris, Page 14.

Figure 01 : Exemple de filière d'automobile.



Source : Phillipe Malaval, Christophe Bénaroya, op.cit., page 24.

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

2.2.2 La dépendance à l'égard de la demande dérivée

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

Afin d'anticiper les variations qualitatives et quantitatives de la demande, les acteurs situés en amont doivent savoir lire les signes donnés par les acteurs situés en aval. Cette compréhension est difficile car la longueur, la complexité de la chaîne de valeur et les différents intérêts des acteurs créent à la fois de l'inertie et de la distorsion dans la diffusion de l'information.

Dans l'Automobile, par exemple, une baisse du kilométrage parcouru par les Européens conjugués avec une diminution des achats de véhicules neufs, se traduit par une diminution d'activité pour tous les fournisseurs de la filière. Ainsi, le producteur de pneumatiques Michelin, malgré son avance en Recherche-Développement et sa domination sur les plans marketing et commercial, subit le contrecoup à travers une diminution des ventes de pneus en « première monte » pour les véhicules neufs et en renouvellement sur les véhicules déjà en circulation.⁸

2.2.3 Une stratégie marketing avec plusieurs niveaux d'intervention

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

Cette approche peut prendre deux formes.

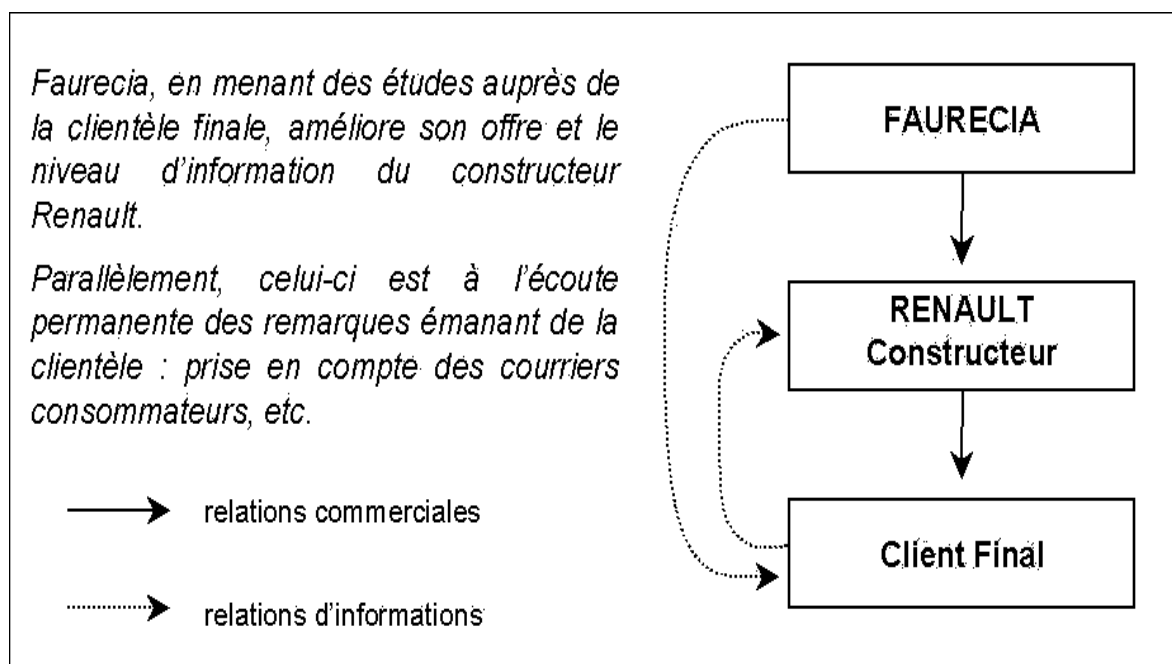
a. L'entreprise développe une expertise sur les clients du client

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

⁸ Phillippe Malaval, Christophe Bénaroya, op.cit., Page 25.

permettra d'être plus performants, dans les deux cas, l'entreprise utilise la connaissance des acteurs situés en aval pour influencer ses relations avec ses clients directs.⁹

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



Source : Phillipe Malaval, Christophe Bénaroya, op.cit. page 26.

- **Etudier le client du client**

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

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

⁹Lendervie.J. Levy. Lindon D, Mercator, 11eme édition, Dunod, Paris, 2014, Page 1021.

En développant de telles études par type de conducteur, le fournisseur intéressera son client concepteur-assembleur-marketer de véhicules en lui apportant une aide réelle pour la conception, le choix des options à retenir et, donc, l'équipement des nouveaux modèles à venir. En l'informant sur les réactions des clients finaux à l'égard des produits proposés par la concurrence, Faurecia contribue à la veille technologique de son client industriel. En se plaçant en amont du processus de conception, un tel fournisseur prend une avance importante sur ses concurrents.¹⁰

b. L'entreprise s'adresse directement aux clients du client

Cette deuxième approche est plus hardie, puisque l'entreprise adopte une politique de communication qui s'adresse directement au client final. Il s'agit d'une stratégie pull au travers de laquelle l'entreprise cherche à créer une demande de la part du consommateur, client de son client. La spécificité de cette stratégie pull est ici que le client de l'entreprise est un producteur intermédiaire, qui transforme son produit, et non pas simplement un distributeur qui le met à la disposition des clients. Dans ce cas de figure, l'entreprise fait la promotion de sa marque auprès des consommateurs.¹¹

- **Influencer le client du client**

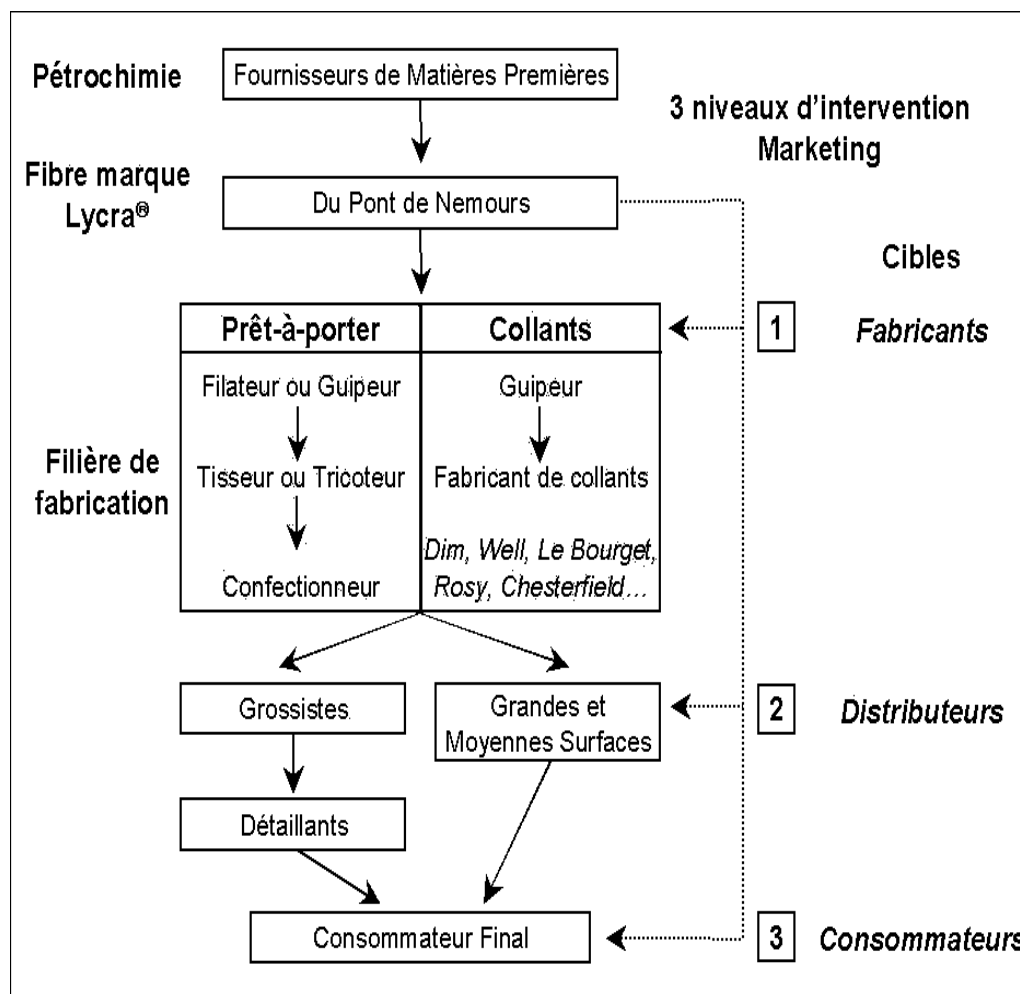
L'exemple de Du Pont de Nemours avec sa fibre Lycra permet d'approfondir les différents niveaux d'actions marketing pour un fournisseur placé en amont de la filière en ce qui concerne les efforts de promotion.

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

¹⁰ Phillipe Malaval, Christophe Bénaroya, op.cit. Page 26.

¹¹ Lendervie.J. Levy. Lindon D, op.cit., Page 1022.

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



Source : Phillipe Malaval, Christophe Bénaroya, op.cit., page 27.

➤ **La première cible les fabricants**

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

➤ **La deuxième cible les distributeurs**

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

➤ **La troisième cible les consommateurs finaux**

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

2.3. La segmentation en B to B

En regroupant les clients en sous-ensembles ayant des attentes et des comportements homogènes, il devient possible d'optimiser la stratégie et le marketing de l'entreprise pour mieux servir chaque segment du marché. Plus les marchés sont hétérogènes, plus la segmentation est justifiée. Or, les marchés B to B le sont beaucoup plus que les marchés BtoC.

2.3.1. Les approches de segmentation en B to B

La segmentation est donc dans son principe essentielle en B to B, mais sa pratique est plus complexe, voici les approches de segmentation en B to B¹².

a. L'approche des grands comptes one to one

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

¹²Lendervie.J. Levy. Lindon D, op.cit., Page 1031.

b. L'approche duale : grands comptes one to one et autres clients à segmenter

Il est fréquent qu'une entreprise ait un marché de clients et de prospects dont la nature et le potentiel d'activité sont très variables. Dans ce cas, on commence par segmenter par secteurs d'activité puis au sein de chaque secteur, on isole la catégorie des grands comptes à traiter de façon totalement individualisée et le segment des autres clients et prospects qui est, à son tour, sous-segmenté.

c. La segmentation du marché potentiel et la segmentation des clients

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

2.3.2. Les critères de segmentation en B to B

On peut segmenter les marchés d'entreprises en fonction des critères géographiques, sociodémographiques, psychographiques et comportementaux comparables à ceux évoqués précédemment, mais adaptés spécifiquement aux caractéristiques des entreprises.

Plus précisément, on peut identifier cinq catégories de critères de segmentation pour les marchés business-to-business¹³:

- a.** Les caractéristiques démographiques de l'entreprise cliente : les critères les plus utilisés sont le secteur d'activité, la taille de l'entreprise, sa localisation géographique.
- b.** Les paramètres d'exploitation prédominants chez le client : sa technologie, son degré d'utilisation du produit (utilisateurs réguliers, occasionnels, nouveaux utilisateurs), ses capacités techniques et financières.
- c.** Les méthodes d'achat : sa structure d'achat (concentration sur un ou deux fournisseurs, ou répartition des commandes), ses politiques (appel d'offres, mise en concurrence systématique, recherche de partenariats de long terme), ses critères d'achat (prix, qualité, services, délai de livraison...), etc.

¹³ Philip Kotler et Kevin Lane Keller, op.cit. Page 290.

- d. Les facteurs situationnels : degré d'urgence de la commande, type d'application, taille de la commande.
- e. Les caractéristiques personnelles des acheteurs : proximité acheteur-vendeur, attitude à l'égard du risque, fidélité, etc. L'analyse du marché selon les chaînes cognitives fait le lien entre les attributs du produit valorisés par le consommateur.

Section 03 : Le comportement d'achat au milieu industriel

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

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

3.1. Définitions

- **Définition de l'achat** : L'achat est l'opération commerciale qui aboutit à l'acquisition d'un bien ou d'un droit. L'acheteur est dans la position inverse du vendeur.
- **Définition du comportement d'achat** : Le comportement d'achat regroupe le processus d'identification et de sélection d'une offre. Il regroupe de façon variable selon les biens, des actions préparatoires à l'achat et des actions entreprises sur les lieux de vente (virtuels ou réels).
- **Définition de l'achat institutionnel** : L'achat institutionnel est le processus de décision par lequel une organisation spécifie ses besoins en produits et services et découvre, évalue et choisit les marques et les fournisseurs.¹⁴

¹⁴ Philip Kotler et Kevin Lane Keller, op.cit., Page 221.

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

Au milieu industriel on distingue 8 étapes essentielles à la prise de la décision d'achat.¹⁵

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

3.3. Les différents scénarios d'achat industriel

Les types d'achats en milieu industriel rendent plus complexe le marketing B to B, on a trois situations d'achat¹⁶ (achat identique, nouvel achat et achat modifié.)

a. Le rachat à l'identique

C'est une situation traitée de manière routinière, l'entreprise choisissant parmi les fournisseurs qui figurent sur sa liste. Les représentants des fournisseurs déjà en place s'efforcent de maintenir la qualité du produit et proposent des procédures de commande automatisées. Les représentants ne figurant pas sur la liste ont de grandes difficultés à pénétrer l'entreprise. Ils essaient de mettre en avant de nouvelles caractéristiques du produit ou d'utiliser une potentielle insatisfaction du client à l'égard d'un de ses fournisseurs. Leur objectif est d'obtenir une petite commande initiale, puis de faire croître les volumes concernés.

b. Le rachat modifié

Dans cette situation, l'acheteur envisage de modifier les caractéristiques des produits achetés, les prix, les conditions de livraison ou d'autres conditions commerciales. En réalité, il cherche à améliorer ses performances à l'achat. Une telle situation se traduit souvent par un accroissement du

¹⁵ Philip Kotler et Kevin Lane Keller, op.cit. Page 231.

¹⁶ ibid., Page 225.

Nombre d'intervenants dans la décision. Les fournisseurs déjà dans la place tentent de consolider leurs positions ; les autres y voient une chance de disputer l'affaire.

c. Le nouvel achat

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

3.4. Le centre d'achat

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

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

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

La largeur et la profondeur sont d'autant plus importantes que l'achat représente un risque élevé pour la qualité des produits et la rentabilité de l'entreprise.

A partir de la reconnaissance du rôle des multiples participants à la décision d'achat, s'est effondrée la croyance selon laquelle la rationalité régissait entièrement le choix.

➤ La composition du centre d'achat

Le centre d'achat des entreprises industrielles se compose de plusieurs intervenants, que l'entreprise fournisseuse doit étudier¹⁷.

¹⁷ Phillippe Malaval, Christophe Bénaroya, op.cit., Page 37.

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

Leurs principales fonctions sont :

- ✓ La procédure de collecte d'informations sur les différentes solutions que l'entreprise peut trouver sur le marché, compte tenu des contraintes internes de savoir-faire technique et des contraintes financières ;
- ✓ Le recensement des différents fournisseurs nationaux, européens et hors d'Europe, susceptibles d'être interrogés et pouvant apporter une réponse adéquate aux besoins de l'entreprise.

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

- **Les prescripteurs** : Les prescripteurs constituent, en fait, le bloc d'interlocuteurs qui varie le plus d'une entreprise à l'autre, selon les différents secteurs observés et les différents types de culture d'entreprise. La littérature anglo-saxonne distingue essentiellement les « influenceurs » des « gatekeepers ».
- ✓ **Les influenceurs** : on pour rôle de prescripteurs favorables pour l'entreprise, ils choisissent les fournisseurs les plus performants dans la liste.
- ✓ **Les gatekeepers** : ou filtres, jouant le rôle de prescripteurs défavorables pour l'entreprise ils éliminent les fournisseurs les moins performants dans la liste.
- **Les utilisateurs** : Le poids accordé aux utilisateurs est très variable selon :
 - ✓ Le prestige de l'utilisateur : le chirurgien plutôt que les infirmiers; les ingénieurs plutôt que les techniciens ; les pilotes plutôt que les chauffeurs d'autocars.
 - ✓ La culture nationale : la Scandinavie, le Japon ont depuis longtemps le réflexe déprendre en compte l'avis des futurs utilisateurs de la machine-outil, du véhicule...Cela est beaucoup moins vrai dans les Pays du Sud et même aux États-Unis (à l'exception des utilisateurs de biens complexes). En France, la prise en compte de l'avis des utilisateurs se

- ✓ Développe régulièrement, appuyée sur l'idée qu'elle permet d'améliorer l'état d'esprit « Entreprise » basé sur la satisfaction des clients finaux.
- ✓ La taille des entreprises : statistiquement, les grandes entreprises ont davantage développé d'outils pour intégrer les utilisateurs dans les processus de décision.

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

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

Conclusion

Dans ce premier chapitre on a traité du marketing industriel, son apparition et ses différentes appellations ainsi qu'à ses caractéristiques qui le distinguent du marketing grand public.

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

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

Dans les secteurs industriels marqués par ses caractéristiques le marketing relationnel et la gestion de la relation client sont des éléments déterminant pour les entreprises qui veulent s'imposer sur le marché, car sa leurs permet d'acquérir les grands clients et de les fidélisés à long terme.

CHAPITRE II

La Gestion De La Relation Client Dans Le Secteur Industriel

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 leur vision du client et changer de perspective en matière de stratégie et essayer de mieux connaître le client dans l'objectif de le retenir et rendre ses opérations régulières.

Effectivement, pour les entreprises qui activent dans le secteur industriel marqué par certaines caractéristiques, parmi les plus importantes le nombre restreint des clients qui dans certain 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 personnalisées 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 différencier face à la banalisation de l'offre, autant de défi que seules 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 apprécié le concept du 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 : Le marketing relationnel

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

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

1.1 La naissance du marketing relationnel

Le concept de marketing relationnel peut être approché sous deux perspectives, en effet, il peut être considéré comme un concept très ancien qui remonte aux origines du marketing, ou bien comme un concept récemment formalisé¹⁸.

¹⁸ Flanbard Sabine, Marketing relationnel, Editions e-theque, Lille 2002, Page 06.

Il s'est développé en partie sous l'ombre du marketing des services, vu que ce type de marketing est caractérisé par l'intangibilité de l'offre et la difficulté à évaluer les prestations même après la consommation, par absence des compétences nécessaires du client à l'évaluer, de plus, le rôle joué de la part du personnel et le client qui constituent la prestation caractérise également le service, et c'est à partir de là que se créent des interactions sociales qui sont importantes et qui permettent de développer une connaissance réciproque ainsi qu'un lien d'attachement, car il est plus facile de s'attacher à une personne qu'à un objet, ce lien constitue un actif immatériel qui protège d'autant l'entreprise de la pression de la concurrence, c'est ce qui a amené le marketing relationnel à accorder beaucoup plus d'importance au rôle du client dans la création de valeur ce qui a conduit les entreprises à reconsidérer le rôle du client¹⁹.

1.2 Définition du marketing relationnel

Le marketing relationnel est définie comme « une politique ou un ensemble d'outils destinés à établir des relations individualisées et interactives avec les clients en vue de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives et durables à l'égard de l'entreprise ou de la marque »²⁰

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

- En premier lieu, le marketing relationnel utilise des moyens d'action individualisés et interactifs à la différence des moyens de communication de masse ou impersonnels tel que la publicité
- En second lieu, le marketing relationnel vise à obtenir un changement ou un renforcement durable des attitudes des clients, plutôt qu'à déclencher un achat immédiat de leur part ; c'est ce qui le distingue de la force de vente et du marketing direct traditionnel, dont l'objet principal depuis longtemps a été plus transactionnel que relationnel.

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

Le marketing relationnel se définit comme « l'utilisation d'un ensemble de médias pour interagir avec un client dont le profil est entré dans une banque de donnée »²¹.

¹⁹ Ray Daniel, Sbadie William, Marketing relationnel, Edition Dunod, 2016 page 42-43.

²⁰ Lendervie.J. LEVY. Lindon D., op.cit., page 25.

²¹ René Lefebure et Gilles Venturi, la gestion de la relation client, Edition 2005, Page 156.

Tableau 1.: 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.
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.

Source : Salerno et Colas ; marketing analyses et perspective, Edition Vuibert 2007, page 53.

Après avoir analysé plusieurs définitions du marketing relationnel, le plus surprenant c'est que chacune d'entre elles utilise une multitude de vocables pour le qualifier

1.3 Les formes du marketing relationnel

Le marketing relationnel peut prendre trois formes (le marketing des bases de données, le marketing interpersonnel et le marketing des réseaux²²).

1.3.1.1 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 évaluer, à la demande, en fonction des besoins de l'entreprise, des nouveaux paramètres, de nouvelles informations, d'autre part elles conservent tout l'historique de transactions.

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

➤ **Créer une base de données**

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

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

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

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

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

Les bases de données sont indispensables en appui d'un marketing efficace au service de l'action commerciale et de création de valeur dans l'entreprise. Dans le domaine de la fidélisation, ces mêmes bases de données, au travers des segmentations comportementales, économiques,

²² Anne. Juline, Marketing direct et relation client, Edition démos, 2004, Page 55.

sociodémographiques, vont permettre d'optimiser les opérations de vents croisées et de multi souscription.

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

1.3.1.2 Le marketing interpersonnel

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

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

1.3.1.3 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, tester les produits ou services en question

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

Le marketing par réseaux est le moyen le plus simple, le plus rapide et le plus efficace pour développer les ventes de n'importe quelle entreprise, où qu'elle se trouve, quels que soient ses produits et services et quel que soit son marché potentiel.²³

²³ Jean-Claude Boisdevésy, Le marketing relationnel, ED, d'organisation, Paris 2001, Page 134.

1.3.2 Les objectifs du marketing relationnel

Pour établir et maintenir une relation durable et profitable avec les clients, il faut:²⁴

- Les connaître
- Leur parler
- Les écouter
- Les récompenser pour leur fidélité
- Les associer à la vie de l'entreprise

Tableau N°2 : Les objectifs du marketing relationnel

Objectifs vis- à vis des clients	Moyens d'action
Les connaître	Base de données (collecte et analyse)
Leur parler	Revue consommateurs, courrier personnalisé, site web e-mail, ...etc.
Les écouter	Enquêtes, services clients, centre d'appel, site Internet,...etc.
Les récompenser	Carte de point de fidélité, événement privé
Les associer	Clubs de clients, parrainage, forum,...etc.

Source : Lendrevie -Lindon, op.cit., p.850.

1.3.2.1 Connaître ses clients

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

La tâche est plus difficile pour de nombreuses entreprises qui passent par des intermédiaires de la distribution pour accéder à leurs clients. C'est le cas de la plupart des entreprises de bien de grande consommation. Elles peuvent toutefois constituer progressivement des bases de données clients à

²⁴Lendrevie J, Lévy J. & Lindon D. op.cit., Page 904.

partir de diverses sources, par exemple les listes de personne ayant répondu à des offres promotionnelles, ou ayant participé à des concours. Elles peuvent aussi utiliser des fichiers de consommateur créés et enrichis en permanence par des sociétés spécialisées.

1.3.2.2 Communiquer avec ses clients

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

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

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

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

1.3.2.3 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

1.3.2.4 Récompenser ses clients pour leur fidélité

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

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

L'entreprise peut transformer ses clients en partenaires, ou en amis en les associant à sa vie par le moyen de club de clients qui permet à l'entreprise de recevoir les informations et des offres

promotionnelles, en parlant entre eux de la marque ou des produits pour lesquels ils partagent la même passion.

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

Section 02 : La gestion de la relation client

Au cœur du marketing relationnel se trouve la gestion de la relation client qui permet de personnaliser la prestation et de mieux fidéliser le client.

De nos jours, la concurrence ardue entre les entreprises nécessite que celles-ci mettent en place des techniques pour être plus rapides, plus performantes et plus percutantes pour leurs cibles. C'est pour cela qu'est née la GRC ou CRM en Anglais.

Le CRM ce n'est pas une nouvelle notion, car elle reprend à l'ensemble des processus de prospection et de fidélisation existant, c'est une stratégie d'entreprise basée sur les prospects et les clients ; elle est pour objet d'identifier, attirer et conserver les meilleurs clients et d'en retirer un chiffre d'affaire et la rentabilité.

2.1. L'émergence de la GRC

La perte de contrôle du client a fait naître la GRC pour secourir l'entreprise, qui autre fois ne s'est concentrer que sur le produit.

Aujourd'hui, la mondialisation des marchés, la professionnalisation des comportements d'achat, l'avènement des technologies liées à la communication qui compressent le temps et l'espace, ont déplacés le pouvoir du producteur vers le consommateur, le client a désormais le contrôle car il dispose d'une marge de manœuvre plus large que l'entreprise. Alors pour reprendre le contrôle du client, c'est-à-dire le fidéliser, il faut désormais construire une stratégie d'entreprise autour de lui.²⁵ C'est ce qui nous pousse de nos jours à reconnaître que le client est bel et bien au centre de la stratégie d'entreprise et constitue le nouvel avantage concurrentiel que les entreprises doivent acquérir pour dépasser leurs concurrents.

²⁵ Saint Cast Nicolas, Organiser sa relation client aujourd'hui, Edition Maxima, Paris 2003, Page 14.

2.2. Définitions de la GRC

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 les moments de contact avec eux en vue de maximiser leur fidélité à l'entreprise.²⁶

La GRC « est définie comme étant une démarche organisationnelle qui vise à mieux connaître et mieux satisfaire les clients identifiés par leur potentiel d'activité et de rentabilité, à travers une pluralité de canaux de contact. Dans le cadre d'une relation durable, afin d'accroître le chiffre d'affaires et la rentabilité de l'entreprise».²⁷

Le CRM est la capacité à bâtir une relation profitable sur le long terme avec les meilleurs clients en capitalisant sur l'ensemble du point de contacts par une allocation optimale des ressources.²⁸

2.3. Les composants de la GRC

René Lefebure et Gilles Venturi, ont détaillé chacun des composants du CRM²⁹ :

❖ Les systèmes et les données de back office

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

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

❖ L'entrepôt de données

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

²⁶ Philip Kotler et Kevin Lane Keller, op.cit., Page 169.

²⁷ Lendrevie J, Lévy J. & Lindon D: op.cit., Page 937.

²⁸ René Lefebure, et Gilles Venturi, op.cit., Edition 2005, Page 03.

²⁹ Ibid., Page 54.

❖ Les bases de données externes

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

❖ Les canaux de relation pour la vente et l'après-vente

Les clients sont servis aux travers de multiples canaux : les points de vente, la force de vente, les centres d'appels, les mailings, et les moyennes électroniques tels qu'Internet, les serveurs vocaux interactifs ou le minitel.

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

❖ Les logiciels d'automatisation du marketing

Les outils d'automatisation du marketing sont essentiels pour donner au département marketing le niveau de productivité nécessaire pour entrer dans l'ère du marketing one to few. Ils donnent également des moyennes de mesure systématiquement les actions et donc de les améliorer progressivement au fil des tests et de l'expérience. Ils permettent aussi de déterminer le volume des ressources nécessaires pour faire face aux demandes des clients.³⁰

2.4. Les fonctions de la GRC

❖ Connaitre le client

L'entreprise doit rassembler les informations lui permettant de décrire et de caractériser sa clientèle, de la positionner sur son marché et de détecter de nouveaux segments.

Tous les moyens technologiques existent aujourd'hui pour constituer, gérer et analyser des quantités massives de données. Gérer la relation client consiste à valoriser son capital client. D'un point de vue technique, le CRM implique de capturer, au niveau de l'entreprise, l'ensemble des

³⁰René Lefebure, et Gilles Venturi, op.cit. Page 58.

Données clients, collectées en interne ou apurées d'organisations, et de les intégrer dans un Datawarehouse (entrepôt de données) orienté client.

❖ Choisir son client

L'étape suivante consiste à analyser ces données avec les technologies les plus évoluées. Le datamining, analyse statistique et à rendre les résultats accessibles à tous les canaux d'interaction avec les clients, le datamining permet d'analyser et d'interpréter un gros volume de données de différentes sources afin de dégager des tendances, de rassembler les éléments similaires en catégories statistiques et de formuler des hypothèses.

A partir des informations collectées, l'entreprise pourra obtenir des réponses objectives sur lesquelles elle va fonder sa stratégie opérationnelle. Ainsi, il faut différencier les clients en fonction de leur besoin et de leur contribution au résultat et dialoguer avec eux de manière à diminuer les coûts de la relation commerciale et augmenter l'efficacité. Ce dialogue doit permettre de faire remonter l'information.

❖ Conquérir de nouveaux clients

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

❖ Fidéliser les meilleurs clients

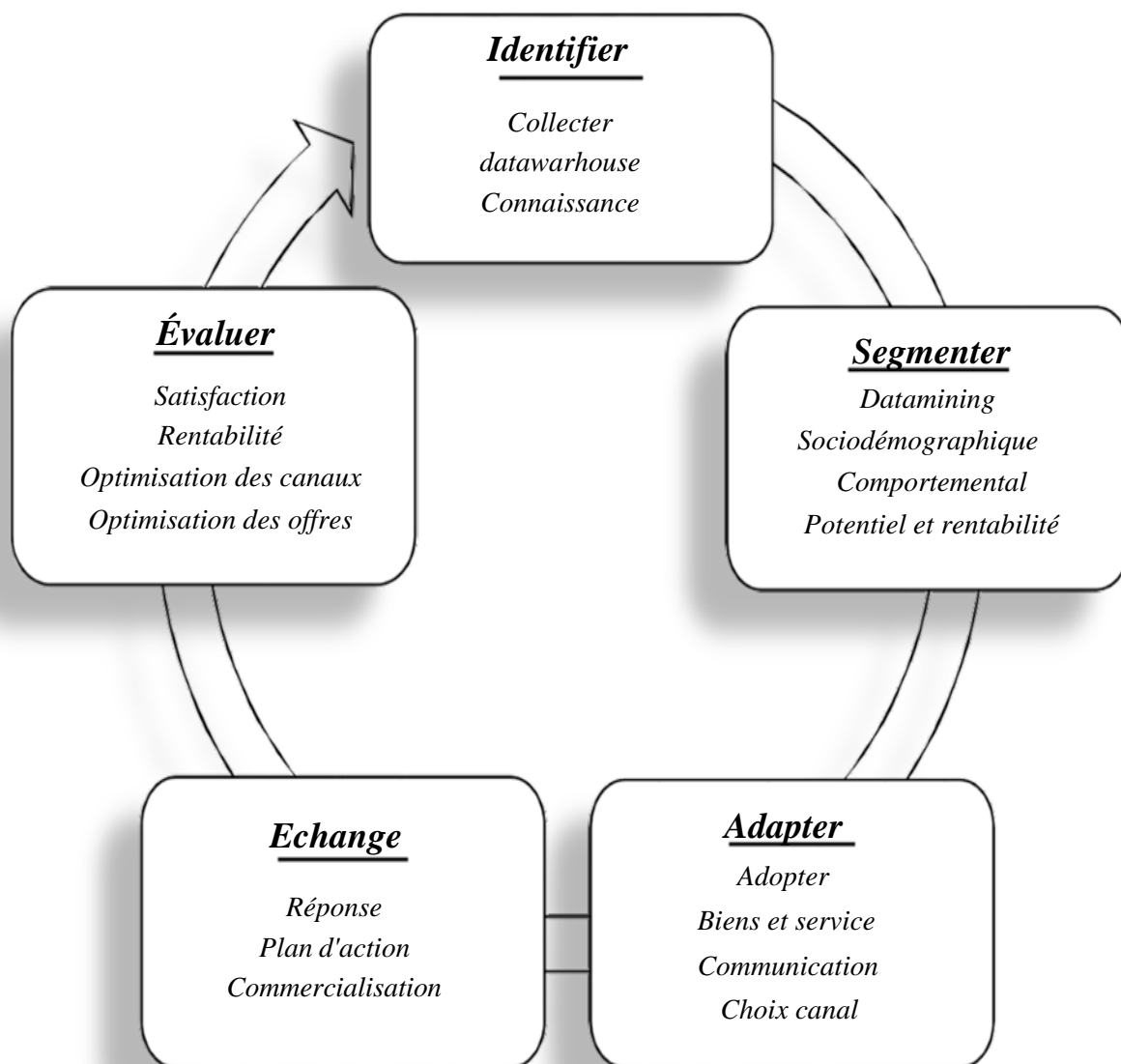
Les programmes de fidélisation bénéficient de nouvelles possibilités technologiques, telles que la mémoire. Le service après-vente devient l'occasion privilégiée de concrétiser une relation personnalisée et durable avec le client en lui proposant une offre encore mieux adaptée à ses besoins.

Le vecteur idéal de cette relation est le centre d'appel (call center) qui permet d'orchestrer les éléments de la stratégie client, depuis la base de connaissance qui fournit la vue unique du client nécessaire à cette relation « one to one », jusqu'à un scénario personnalisé qui guide l'entretien pour lui présenter une offre adaptée à ces besoins³¹.

³¹ Brown S., CRM Customer Relationship Management, Edition 2006, Page 32.

2.5 Le processus de la gestion de la relation client

Figure N°4 : les étapes du CRM



Source : Lendervie.J. LEVY. Lindon D., op.cit., Page 939.

Le processus de la gestion de la relation client passe par cinq (5) étapes essentielles³² : identifier, segmenter, adapter, échanger, évaluer.

❖ Identifier

L'identification consiste à collecter des informations sur chaque client, ou du moins ceux qui ont été ciblés dans le plan d'action. Ces informations doivent pouvoir être formalisées et intégrées dans une

³² Pierre Alard et Pierre-Arnaud- Guggémos, CRM et les clés de réussite, Edition, Organisation, Paris, 2005, Page 9-11.

Base de données afin que l'entreprise bénéficie d'un mode de connaissance systématique et automatisé des clients.

Les sources d'information sont multiples : questionnaire, force de vente, comptabilité, cartes de fidélité, livraison, service après vente, call center, internet, courrier, bases de données externes... les entreprises ont souvent des bases de données partielles et imparfaites, mais elles ne doivent pourtant pas être négligées.

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

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

❖ **Segmenter**

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

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

❖ **Adapter**

L'identification et la segmentation des clients doivent conduire à adapter le service et la communication auprès des clients. Cette adaptation portera sur les offres, sur les canaux de contact ou encore sur le contenu de la communication. Internet est un canal particulièrement propice à la personnalisation de la communication.

Un site web peut en effet adapter son contenu en fonction du profil du visiteur, reconnaître et accueillir un visiteur identifié (qui aura donné son identité lors d'une visite), proposer des services liés au profil

Des visiteurs tels que des recommandations personnalisées et enrichir progressivement le profil de l'internaute.

❖ **Echanger**

Les interactions résultent soit de campagnes organisées par l'entreprise, soit d'une réponse aux sollicitations du client. Dans le premier cas, l'entreprise postera un courrier, passera un appel téléphonique, enverra un e-mail, etc. pour faire une offre au client ou entretenir une relation. Dans le second cas, c'est le client qui sollicite l'entreprise, en appelant un standard téléphonique, en envoyant un courrier ou un e-mail, ou en se rendant dans point de vent : dans ces derniers cas, l'entreprise doit tirer profit des opportunités de contact en nourrissant la base de données d'informations nouvelles sur le client ainsi qu'en lui proposant en réponse d'offre spécifique.

La pertinence de l'interaction est décisive pour la satisfaction du client. Une interaction mal conçue, une offre ou une communication mal adaptée est de faible valeur pour le client : elle peut même détruire de la valeur en irritant inutilement le client. Ce dernier peut avoir le sentiment d'une violation de sa vie privée lorsqu'il est reconnu alors qu'il ne se s'y attendait pas. Ainsi, en appelant un call center, il pourra être étonné de se faire accueillir par son nom. Dans certains des cas le respect de la vie privée peut donc conduire à ce que l'entreprise personnalise le message et l'interaction sans que cette personnalisation soit par trop visible.

❖ **Evaluer**

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

Les objectifs doivent être quantifiés pour pouvoir être évalués. Les indicateurs peuvent prendre plusieurs formes : indice de satisfaction, taux d'attrition, chiffre d'affaire par client, rentabilité par client, part de client, taux de transformation des courriers ou de bons, taux d'ouverture de newsletters, etc. Au sein de l'entreprise, des résultats partiels et démontrables dans le cadre d'une démarche progressive sont les meilleurs arguments pour faire avancer le dossier de la relation client.

2.6. La GRC dans le secteur industriel

Pour accroître leur efficacité, les clients et les fournisseurs explorent différentes manières de gérer leurs relations. La gestion relation client joue un rôle particulièrement important dans les secteurs B to B du fait du nombre réduit de fournisseurs référencés et de la volonté réciproque de construire des partenariats de long terme³³.

³³ Philip Kotler et Kevin Lane Keller, op.cit., Page 241-242.

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

- ❖ Une transaction n'est qu'un épisode de la relation entre client et fournisseur, dont la durée moyenne dans l'industrie est de dix ans, Bien souvent, l'objectif n'est pas tant de minimiser le prix d'approvisionnement d'une fourniture que de garantir l'approvisionnement continu sur le long terme.
- ❖ La première transaction entre deux entreprises qui n'ont jamais travaillé ensemble exige un très gros investissement, du fait de la complexité et de la longueur du processus d'achat présenté précédemment. Il faut du temps pour construire une relation de confiance porteuse d'engagement réciproque et de satisfaction (voir zoom).
- ❖ La minimisation du risque est un moteur essentiel du comportement d'achat du fait de ses implications fréquentes sur le processus de production du client.
- ❖ Le client et le fournisseur interagissent souvent pour codéfinir l'offre et la demande. Le client s'adapte au fournisseur et réciproquement : ensemble, ils construisent leur activité future.

2.7. La confiance entre client et fournisseur en univers B to B

La confiance entre un client et son fournisseur constitue un élément essentiel de la GRC en B to B. Elle réduit les coûts de transaction, diminue le risque et l'incertitude perçus, fait gagner du temps à chacun, améliore la satisfaction et la performance de la prestation, et crée de la valeur pour les deux parties.

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

2.8. Les étapes du développement de la confiance en B to B

- ❖ **La confiance calculée**, en phase d'exploration de la relation. Au début de la relation entre un fournisseur et un client, la confiance est calculée et fondée sur une évaluation des risques encourus par rapport aux gains espérés. Il s'agit d'une confiance inter organisationnelle fondée principalement sur la réputation des deux entreprises et sur le bénéfice associé à la relation. Cette confiance-là est fragile et difficile à établir.
- ❖ **La confiance cognitive**, en phase d'expansion de la relation. Chacun commence à se connaître et considère l'autre comme fiable tant au plan technique (savoir-faire, capacités techniques, expertise) que moral (honnêteté perçue du partenaire). On croit ce que l'autre dit ou promet, on le juge crédible et honnête, on pense qu'il tiendra ses engagements. On entre donc dans une forme de confiance plus interpersonnelle fondée sur des critères cognitifs. Pour y parvenir, il faut avoir passé avec succès l'étape précédente, communiquer fréquemment et

de manière efficace avec son partenaire, éprouver une sympathie réciproque et être parvenu à régler efficacement des conflits.

- ❖ **La confiance effective**, en phase de maintien de la relation. Désormais, la confiance réciproque procure un sentiment de sécurité. On sait que l'on peut travailler ensemble dans la sérénité. Il s'agit d'un état affectif et cognitif fondé sur une forte perception de fiabilité qui s'appuie sur une histoire commune de collaboration. Ce niveau de confiance interpersonnelle est favorisé par le sentiment que chacun a investi dans la relation, que la communication est ouverte entre les parties et que le personnel des deux entreprises partage des valeurs communes³⁴.

2.9. Les outils du CRM dans le contexte BTOB

Les politiques actuelles des entreprises qui souhaitent mettre en place un CRM reposent sur plusieurs outils³⁵.

- ❖ **La gestion des comptes clés**

Consiste à s'organiser pour servir de manière individualisée les clients jugés stratégiques afin de créer davantage de valeur dans la relation avec eux. Cette approche concerne souvent les clients qui représentent des ventes importantes pour l'entreprise, mais d'autres critères peuvent également entrer en compte : l'avance technologique du client, sa présence internationale, sa réputation, etc. L'organisation en comptes clés suppose d'affecter au client une personne dédiée, parfois de créer une entité autonome. Elle exige également de transcender les différentes gammes et business units pour que le compte clé ait un seul interlocuteur. Au-delà de l'aspect organisationnel, l'offre elle-même est adaptée aux besoins spécifiques du client.

- ❖ **La Co-construction de solutions**

Est une autre approche, souvent complémentaire de la précédente. Elle consiste à définir avec lui la proposition fournie au client. Le fournisseur aide ce dernier à exprimer son besoin afin qu'ils définissent ensemble la prestation proposée. À l'instar de l'organisation en comptes clés, elle suppose une organisation par clients permettant d'identifier la demande latente chez les clients à travers des interactions permanentes avec eux.

- ❖ **Les prestations de services**

Jouent également un rôle : elles favorisent des rencontres régulières entre des individus assumant des fonctions et des rôles divers au sein de leurs entreprises respectives. Pour le

³⁴ Philip Kotler et Kevin Lane Keller, op.cit. page 242.

³⁵ Ibid. Page 243.

fournisseur, les services constituent des occasions de montrer son engagement dans la relation et de prouver à son client qu’il mérite sa confiance.

2.10 Avantages et inconvénients du CRM

Les avantages et les inconvénients du CRM peuvent être résumés comme suit :³⁶

Tableau N°3 : les avantages et inconvénients du CRM

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mieux analyser les besoins du client à partir de son historique centralisé et accessible par tous les intervenants. ✓ Exploiter davantage l’échange client-vendeur : les clients n’ont pas tous de même valeur (valeur actuelle et potentielle) permet d’offrir un niveau de service proportionnel à la valeur de chaque client. ✓ Augmenter la qualité de service après-vente à travers un suivi auprès du client. ✓ Fidéliser la clientèle par une attention particulière et en rendant plus élevé le coût de transfert vers un concurrent. ✓ Réduire les coûts commerciaux et efficacité marketing : par une publicité axée directement au bon endroit et au bon client et permet de mesurer chacune des activités promotionnelles et sélectionner les plus performantes. ✓ Gain productivité : un service à la clientèle qui permet aux gestionnaires de suivre en temps réel l’évolution de l’entreprise et réagir à temps. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Coût d’implantation Cinq fois plus élevé qu’ERP (cause d’intégration) ✓ Coût d’achat 30 à 50% des coûts totaux, autre coût : intégration données, formation. ✓ Haut risque d’échec lors de l’implantation planification incohérente, absence de méthodologie et intégration des données client soit ventes, comptabilité, service, centre d’appel : tous doivent participer et partager et unifier les données, épurer les données (éviter les doublons). ✓ 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 changement. ✓ Ressource financière. ✓ Délais d’implantation d’un projet CRM.

Source : <http://www.mawarid.ma>.

³⁶ Laila Amourag ,<http://www.mawarid.ma>. 07/05/2018.

Section 03 : La démarche de mise en œuvre d'un projet CRM

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

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

La mise en place d'un projet CRM est un véritable projet d'entreprise qui concerne plusieurs acteurs et services clés de l'entreprise (commerce, marketing, comptabilité...), aussi il est important de respecter quelques règles et d'éviter des pièges communs lors de la mise en place du projet, ainsi une solution CRM nécessite des efforts et une volonté de l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise et une stratégie fondé sur des objectifs à long terme.

3.1. Les solutions CRM

Une solution CRM permet de gérer les relations commerciales d'une entreprise avec ses clients d'une manière automatique pour dynamiser sa croissance, le CRM ne concerne pas seulement les clients, il aide à tisser des liens avec toutes sortes de personnes : collègues, fournisseurs, utilisateurs de services...

La première fonctionnalité d'une solution CRM est de proposer un emplacement unique pour stocker et partager les coordonnées des clients et prospects, une fois que ceci est mis en place, l'entreprise pourra suivre l'historique de toutes les interactions avec ses clients : coups de téléphone, e-mails, réunions, présentations et demandes reçues.

Grâce à une solution CRM, l'entreprise dispose de toutes les questions, requêtes, préférences et coordonnées de chacun de ses clients, toutes les interactions avec les clients sont personnelles, pertinentes et informées.³⁷

Les fonctionnalités traditionnelles des solutions de CRM peuvent comprendre :

³⁷ Learning-centre, www.salesforce.com.17/04/2018.

- Partage de fichiers et de contenu.
- Prévisions des ventes.
- Messagerie instantanée entre collaborateurs.
- Intégration de messagerie électronique (Outlook et Gmail).
- Analyses basées sur des tableaux de bord.

3.1.1 Les types de solution CRM

D'un point de vue technique, le marché du CRM est, aujourd'hui cloisonné en deux mondes, celui lié aux architectures classiques client/serveur (*On-Premise*), et celui du *Software As A Service (SaaS* ou *On-Demand*). L'offre *SaaS* est venue compléter le panel d'offres CRM il y a quelques années et connaît un essor important depuis l'arrivée à maturité des produits concernés.

A. Les solutions CRM internalisées ou (les offres clients/serveur)

Les offres client/serveur, ou *On-Premise*, sont de loin les plus nombreuses sur le marché. Il s'agit en effet de progiciels classiques, nécessitant une installation et un paramétrage sur une architecture technique interne à l'entreprise qui le déploie. La maîtrise du dispositif est donc totale, puisque complètement hébergé en interne, mais cela suppose un coût non négligeable d'infrastructures à inclure dans le coût du projet,³⁸

- **Avantage**

- ✓ Adapté à toutes structures d'entreprises.
- ✓ Confidentialité et contrôle des données par l'entreprise.
- ✓ Possibilité d'adapter la solution à la structure spécifique de l'entreprise.
- ✓ Facilite l'intégration de la solution avec les autres applications de l'entreprise

- **Limite**

- ✓ Mise en place complexe et longue (3 à +12 mois).
- ✓ Investissement trop important.
- ✓ Assistance maintenance lourde et coûteuse.
- ✓ Exigences matériels et logiciels.

B. Les solutions CRM externalisées ou *Software As A Service (SaaS)*

Les offres *SaaS*, ou *On-Demand*, sont de plus en plus nombreuses sur le marché, cette architecture permet d'externaliser son progiciel chez l'éditeur, sont aussi l'un des axes de développement

³⁸ Arnaud Rioche, Karim Ramdani, Panorama des solutions CRM, White Paper Juillet 2011.

principaux des solutions CRM actuellement, selon une étude réalisée, 35% des implémentations de programme de GRC en 2012 avaient utilisé des solutions SaaS.

Le logiciel passe du statut de produit à celui de service : au lieu d'acheter un logiciel et de l'installer, les clients paient simplement pour avoir la flexibilité de louer des logiciels sur une base mensuelle ou annuelle.³⁹

- **Avantage**

- ✓ L'absence d'infrastructure à mettre en place.
- ✓ Facilite la mise en œuvre et l'intégration.
- ✓ Maintenance assuré par le fournisseur.
- ✓ Investissement moyen abonnement mensuelle ou annuelle.
- ✓ Mise à jour automatique.

- **Limite**

- ✓ Problème de confidentialité des données hébergées chez le fournisseur.
- ✓ Limité en termes de fonctionnalités.
- ✓ N'est pas adaptée aux structures des grandes entreprises.

3.2 **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 certaines retapes⁴⁰ :

- ✓ Analyse de la situation actuelle dans l'entreprise (problématique, logiciels existants...). Il est important d'avoir une vision "à long terme" afin que la solution de CRM adoptée puisse accompagner l'entreprise dans la durée.
- ✓ Définition des objectifs du projet par les responsables de l'entreprise, définition de son périmètre exact (pour éviter les malentendus en cours ou en clôture de projet). Cet ordre de mission devra obligatoirement être écrit et désigner les responsables du projet, et enfin la nomination des membres du groupe de travail.
- ✓ Etude des besoins auprès des opérationnels (entretiens, focus group).
- ✓ Analyse des logiciels disponibles du marché, et premier choix d'une "short liste" de solutions (3 ou 4 maxi), il ne sert à rien d'analyser exhaustivement le marché, d'abord une analyse des solutions qui répondent aux besoins de l'entreprise (expériences dans le même secteur d'activité, cohérence avec son système d'information actuel...).

³⁹ Arnaud Rioche, Karim Ramdani, Panorama des solutions CRM, White Paper Juillet 2011.

⁴⁰ Frédéric Canevet, Guide pratique, Réussir son projet CRM.

- ✓ Réception des propositions suite aux demandes de devis / appels d'offres. L'entreprise doit assurer que la solution est 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, développements...) mais aussi les coûts cachés (impact de la location d'une application sur plus de 3 ans, hébergement et récupération des données...).
- ✓ Test par un échantillon d'utilisateur (= bêta 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 de CRM dans un environnement de test afin de valider les derniers aspects opérationnels.
- ✓ Mise en place en production, avec système de "Roll Back" en cas de problème technique dans les 48h.
- ✓ Bilan du 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.

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

Pour réussir la mise en place d'un projet CRM il existe certaines erreurs à éviter⁴¹ :

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

⁴¹ CRM Guide pratique, Les Règles d'Or pour réussir son projet CRM.

3.4 Panorama des offres CRM sur le marché

Voici quelque exemple des leaders en matière de solutions CRM sur le marché ⁴²:

3.4.1 Panorama des offres CRM internalisées (clients/serveur)

- ✓ **SAP® et Siebel®** : Sont les leaders sur le marché adapté pour les grandes entreprises. SAP® est le premier éditeur en terme de parts de marché, mais son offre est principalement orientée « Industrie » et son avantage principal réside dans sa capacité à s'intégrer dans un ERP. De son côté, Siebel® a sectorisé son offre, et revendique le leadership du secteur grâce à son module Banque/Finance.
Siebel® a l'avantage d'avoir créé le marché des applications CRM client/serveur et son rachat par Oracle® lui a donné du sang neuf, la solution est fonctionnellement très riche et le paramétrage permet de bonnes possibilités de personnalisation, en revanche, paramétrer Siebel® reste complexe, et le recours à des ressources expertes nécessaires, ce qui vient encore alourdir le budget de mise en œuvre.
- ✓ **Pivotal® et e-Deal®** : Destinés aux petites et moyennes entreprises, en effet, le paramétrage de ces deux solutions se fait par « clic non expert », ce qui permet d'être moins consommateur en temps, et surtout d'éviter le recours systématique à des ressources expertes du progiciel.
Par ailleurs, e-Deal® a l'avantage de pouvoir être customisé via des développements Java™, permettant ainsi d'intégrer des technologies de type Web2.0. Fonctionnellement, ces offres pourraient encore gagner en maturité par rapport à Siebel®, mais restent des acteurs majeurs pouvant intervenir dans le secteur financier. Comparativement, Pivotal® sera vu comme une excellente alternative budgétaire pour une entreprise de taille moyenne, tandis qu'e-Deal® le sera par sa flexibilité et sa capacité à intégrer des customisations en Java™.
- ✓ **Consona CRM® et Microsoft Dynamics®** : Consona CRM c'est un acteur *Middle-Market* reconnu et orienté principalement « force de ventes », et proposant des offres sectorisées *Asset Management*, *Capital Markets* et *Retail Banking*. Cet outil nécessite cependant un budget similaire à ce que pourrait demander Siebel®, qui reste un *leader*.
Microsoft Dynamics® reste la solution économique, c'est une offre intéressante pour les petites entreprises qui cherchent une solution orientée ventes uniquement.

⁴² Arnaud Rioche, Karim Ramdani, Panorama des solutions CRM, White Paper Juillet 2011.

3.4.2 Panorama des offres CRM externalisées SaaS

- ✓ **Salesforce®** : Ce progiciel n'est proposé qu'en architecture *SaaS*, ce qui en fait donc l'offre la plus mature. L'avantage principal de Salesforce® est son adaptabilité à tout type de structure, avec une tarification modulaire (pouvant aller d'un budget raisonnable à un très gros budget).
- ✓ **Oracle CRM On-Demand®** : s'adapte à toute structure, avec une politique de pricing adaptée. Par rapport à Salesforce®, Oracle® propose des fonctionnalités de BI très pertinentes et une couverture fonctionnelle également excellente.
- ✓ **Selligent®** : propose également une offre SaaS. Cette dernière présente comme facteur différenciant notable d'avoir un module marketing à part entière et de faciliter les accès nomades. Elle est également adaptable à tout type de structure, et dispose de fonctionnalités BI étendues. En revanche, il s'agit de l'offre *On Demand* la plus récente, devant donc encore conforter son positionnement.
- ✓ **MS Live CRM® de Microsoft** : Cette offre peut être un bon compromis pour les petites structures ayant des besoins de CRM analytique relativement limités. En effet, l'offre de Microsoft® reste généraliste, et propose des fonctionnalités élémentaires de gestion des contacts, opportunités ou campagne marketing, offrant peu de capacité à intégrer des spécificités propres à la finance.

3.5 Comparatif des types de solution CRM

Les deux types de solutions CRM clients/serveur internalisé et SaaS externalisé sont adaptées à toutes les entreprises qui exercent dans des secteurs d'activités différents, la différence réside dans le besoin de chaque entreprise et de sa propre stratégie⁴³.

Dans le cas d'un budget serré il est préférable de s'orienter vers la solution prête à l'emploi qui collera le plus aux procès de l'entreprise.

Une autre possibilité consiste à sous-traiter toutes les technologies liées à la solution CRM vers un fournisseur de services On-Demand (SaaS), le fournisseur de services héberge et gère les évolutions majeures du CRM dans un centre de données sécurisé et permet aux utilisateurs d'y accéder à distance, cette formule s'accorde avec le paiement de frais d'abonnement par mois et par utilisateur.

⁴³ Arnaud Rioche, Karim Ramdani, Panorama des solutions CRM, White Paper Juillet 2011.

Malgré les limites d'ordre juridique ou de sécurité, le modèle d'hébergement est particulièrement intéressant pour les entreprises qui doivent conserver leur capital ou qui doivent être opérationnelles rapidement.

La cible du modèle On-Premise (clients/serveur) est quant à lui à destination des entreprises qui possèdent une structure SI suffisamment importante pour pouvoir maintenir un projet de cette envergure, les problématiques étant différentes, ceux qui optent pour le modèle On-Premise chercheront l'assurance et la robustesse de la solution, le temps de réponse, la stabilité du produit et un nombre « infini » de fonctionnalités disponible dans le package initial.

Conclusion

Durant l'élaboration de ce deuxième chapitre, nous avons approfondie nos connaissances en terme de notions expliquant le phénomène "marketing relationnel", du fait son rôle fondamental qu'il ne cesse d'agrandir et qui visent à établir la gestion de la relation client qui permet de personnaliser la prestation et de mieux fidéliser le client, à long terme. Et nous avons abordé de près ce dernier autour d'une stratégie plus orientée, autant de défi que seules les entreprises optant pour le CRM sont à relever. Puis nous avons exploité la confiance entre client et fournisseur en univers BtoB en soulignant quelques définitions et outils adoptées par ses entreprises et dont la démarche provient avant tout de la mise en œuvre d'un projet CRM.

CHAPITRE III

**Etude de cas sur la mise en place d'une
solution CRM au niveau de l'EPB**

Introduction

Ce chapitre a pour objectif de décrire l'entreprise portuaire de Bejaia afin de valoriser son potentiel structurel et fonctionnel, car il est nécessaire d'avoir une vision claire et objective sur le métier portuaire tel qu'exercée par l'Entreprise Portuaire de Bejaïa, ce qui est un préalable indispensable à l'approche analytique qui suivra.

Le client est au centre des préoccupations de toute entreprise portuaire, étant donné que les entreprises portuaires sont en concurrence ardue, l'application du marketing relationnel et la gestion de la relation client s'avèrent des fonctions très importantes pour conserver et trouver l'équilibre dans leur portefeuille clients.

A l'aide d'un guide d'entretien et un sondage auprès des différents responsables de l'EPB nous allons enquêter sur la possibilité de mettre en place une solution CRM au niveau de l'entreprise.

Section 01 : Présentation générale de l'entreprise portuaire de Bejaïa

1.1 Aperçu historique sur le port de Bejaïa.

Le port de Bejaïa, est constitué de vestiges, de ruines et de richesses historiques, jonché par des civilisations du monde qui remonte à une époque néolithique. Bejaia joua un grand rôle dans la transmission du savoir dans le bassin méditerranéen, grâce au dynamisme de son port, la sécurité de la région, la bonne politique et les avantages douaniers. Bougie a su attirer beaucoup de puissants marchands. La Saldae romaine devient un port d'embarquement de blé du grenier de Rome, ce n'est qu'au XIème siècle, que Bgaieth, devenue Ennaceria, pris une place très importante dans le monde de l'époque ; le port de Bejaia devient l'un des plus importants de la méditerranée. Il est avant tout un port de commerce et de pêche, il est classé 3ème port pétrolier, 2ème port en marchandises générales au niveau national pour l'année 2009.

1.2 Situation géographique du port de Bejaïa

Le port de Bejaia jouit d'une situation géographique idéale, il se trouve à seulement 5 Km d'un aéroport international, gare ferroviaire et localisée dans le même site que le port, il est relié avec l'arrière-pays par des infrastructures routières et à une liaison directe avec la ville de Bejaia, et aussi il a une liaison directe du port pétrolier à l'oléoduc Haoud el Hamra –Bejaia, il s'étend également sur

la région de la Soummam, traditionnellement dynamique en commerce et en industrie dans ses zones industrielles d'Akbou, d'EL Kseur, et de Béjaïa.

Le port est situé dans la baie de la ville de Béjaïa, le domaine public artificiel maritime et portuaire est délimité suite à l'arrêté n° 93/1015/DRAG, de Monsieur le Wali de Béjaïa, ainsi :⁴⁴

- ✓ Au nord par la route nationale n°9.
- ✓ Au sud par les jetées de fermeture et du large sur une longueur de 2.750 m.
- ✓ A l'est par la jetée Est, A l'ouest par la zone industrielle de Béjaïa.

1.3 L'organisation de l'entreprise portuaire de Bejaïa

En sus des atouts géographiques combinés à un effort considérable d'investissements, les performances atteintes par le port de Bejaia sont également et, surtout, le fruit d'un management de haute facture au sein de la structure chargée de la gestion.

Dotée d'un organigramme étoffé mais néanmoins souple, c'est de la synergie de toutes ses compétences que l'entreprise portuaire de Bejaia tire ses performances. Elle s'appuie ainsi sur une ressource humaine hautement qualifiée qu'elle s'attèle à parfaire les connaissances et à mettre dans les meilleures conditions de travail.

La force de l'EPB réside également dans sa vision claire dans sa stratégie de management et de développement. Cette vision consiste à maintenir le Port de Bejaïa au rang de port performant, catalyseur de la compétitivité de l'économie nationale, moteur du développement régional du territoire et acteur incontournable dans le positionnement national en tant que plateforme logistique dynamique.

L'Entreprise Portuaire de Bejaïa a été créée par décret n°82-285 du 14 Août 1982 publié dans le journal officiel n° 33. Elle a le statut d'entreprise socialiste, conformément aux principes de la charte de l'organisation des entreprises, aux dispositions de l'ordonnance n° 71-74 du 16 Novembre 1971 relative à la gestion socialiste des entreprises et les textes pris pour son application à l'endroit des ports maritimes.

⁴⁴ Brochure EPB édition 2015.

- **Objectifs de l'Entreprise**

- ✓ Optimiser la compétitivité de la chaîne logistique
- ✓ Maintenir la position de leader dans le domaine de l'activité portuaire
- ✓ Développer la culture d'entreprise pour une gestion optimale des ressources.
- ✓ Participer au développement socio-économique.
- ✓ Pérenniser et créer des emplois.

- **Politique de l'Entreprise :**

- ✓ Développer le caractère pionnier d'offre logistique.
- ✓ Mettre en place un bon climat d'affaires pour attirer le partenariat.
- ✓ Etre le précurseur du processus de développement de la chaîne de transport maritime, routier et ferroviaire.
- ✓ Renforcer le partenariat entre les différents acteurs de la communauté portuaire en animant des rencontres avec ces derniers.
- ✓ Réduire les surcoûts et générer des cash-flows afin d'assurer une capacité d'autofinancement et rentabiliser les investissements.
- ✓ Orienter la gestion du capital humain vers le développement des compétences, le rajeunissement des effectifs, et la mobilité.
- ✓ Privilégier et développer en permanence la culture de communication interne et externe.

- **Valeurs de l'Entreprise :**

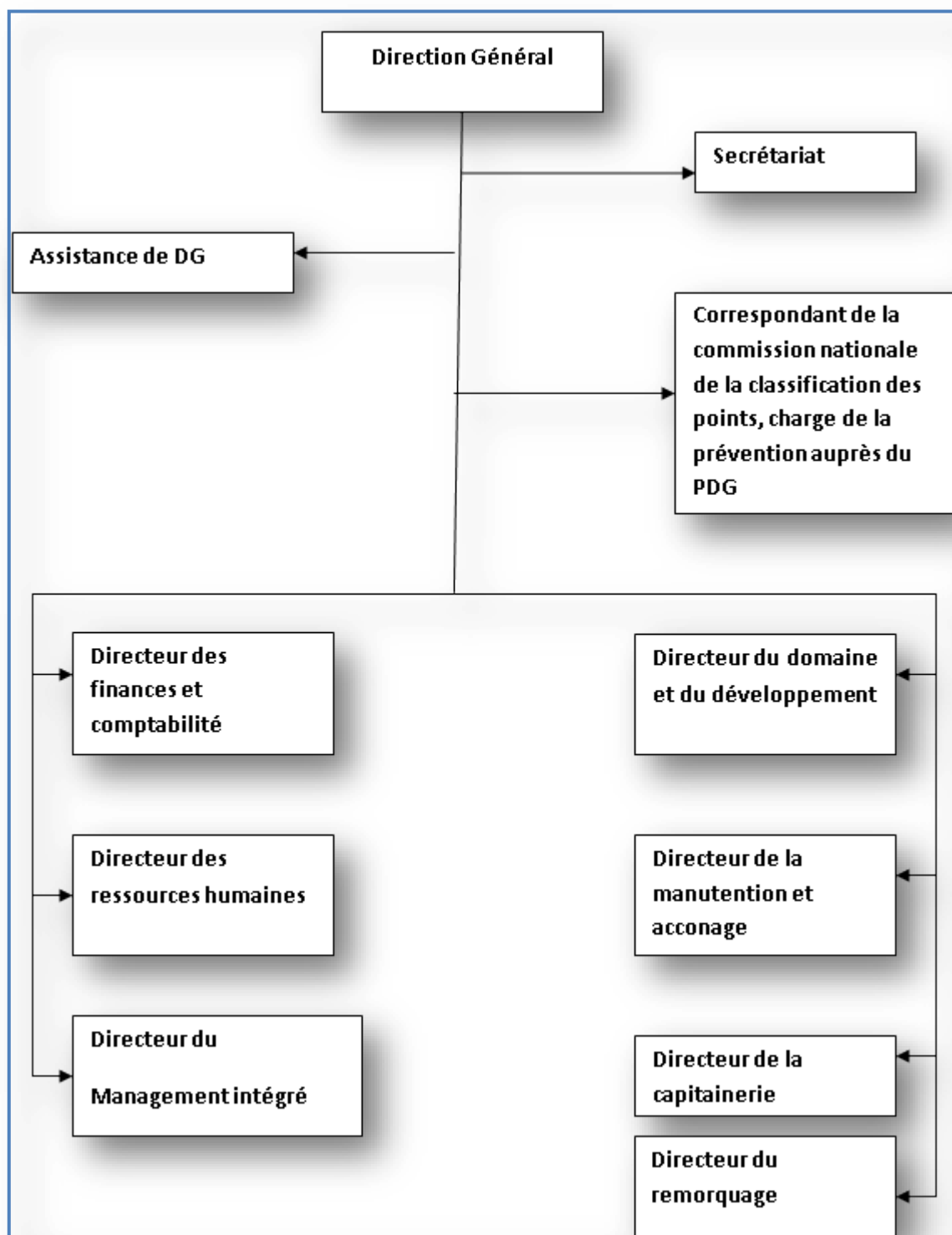
- ✓ Probité et intégrité de l'entreprise.
- ✓ Gestion éthique et professionnelle.
- ✓ Valorisation du potentiel humain : vecteur essentiel de la culture d'entreprise.
- ✓ Affirmation du statut d'acteur économique majeur et d'entreprise citoyenne.
- ✓ Innovation.
- ✓ Responsabilité sociale.

A. Les différentes directions de l'EPB

L'entreprise portuaire de Bejaia est structurée de directions aux nombre de 08, elles même subdivisées en département. L'activité de l'entreprise est organisée suivant un schéma de décentralisation des pouvoirs très poussée au profit des directeurs centraux et de leurs chefs de départements.⁴⁵

⁴⁵ Document interne de l'EPB.

Figure 05 : Organigramme de l'EPB.



Source : Document interne de l'EPB.

A.1. La Direction Générale

Elle élabore la politique générale de l'entreprise, coordonne et contrôle les principales structures. Elle veille au suivi des budgets et plans de développement Elle définit, et suit la politique de recrutement du personnel et leur carrière :

A.2. Les directions opérationnelles

Il s'agit des structures qui prennent en charge les activités sur le terrain et qui ont une relation directe avec les clients.

A.2.1. Direction Manutention et Acconage (DMA)

Elle est chargée de prévoir, organiser, coordonner et contrôler l'ensemble des actions de manutention et d'acconage liées à l'exploitation du port. Elle abrite les départements suivants :

- **Manutention** : Qui comprend les opérations d'embarquement, d'arrimage, de désarrimage et de débarquement de marchandises, ainsi que les opérations de mise et de reprise des marchandises sous hangar, sur terre-plein et magasins. La manutention est assurée par un personnel formé dans le domaine. Elle est opérationnelle de jour comme de nuit, répartie en deux shifts de 6h à 19h avec un troisième shift opérationnel qui s'étale entre 19h et 01h du matin. Pour cas exceptionnels, ce dernier peut s'étaler jusqu'à 7h du matin.
- **Acconage** : pour tâches :

Pour les marchandises

- ✓ La réception des marchandises.
- ✓ Le transfert vers les aires d'entreposage des marchandises.
- ✓ La préservation ou la garde des marchandises sur terre-plein ou hangar.
- ✓ Marquage des lots de marchandises.
- ✓ Livraison aux clients.

Pour le service

- Rassembler toutes les informations relatives à l'évaluation du traitement des navires à quai et l'estimation de leur temps de sortie ainsi que la disponibilité des terres pleins, et hangars pour le stockage.
- Participer lors de la Conférence de placement des navires (CPN) aux décisions d'entrée des navires et recueille les commandes des clients (équipes et engins) pour le traitement de leurs navires.

A.2.2. Direction Domaine et Développement (DDD) Elle a pour tâches :

- ✓ Amodiation et location de terre-pleins, hangar, bureaux, immeubles, installations et terrains à usage industriel ou commercial.
- ✓ Enlèvement des déchets des navires et assainissement des postes à quai.
- ✓ Pesage des marchandises (pont bascule).
- ✓ Avitaillement des navires en eau potable.

A.2.3 Direction Capitainerie (DC)

Elle est chargée de la sécurité portuaire, ainsi que de la bonne régulation des mouvements des navires, et la garantie de sauvegarde des ouvrages portuaires.

Elle assure également les fonctions suivantes :

- **Pilotage** : La mise à disposition d'un pilote pour assister ou guider le commandant du navire dans les manœuvres d'entrée, de sortie. Cette activité s'accompagne généralement de pilotins, de canots et de remorqueurs.
- **Amarrage** : Cette appellation englobe l'amarrage et le désamarrage d'un navire.

L'amarrage consiste à attacher et fixer le navire à quai une fois accosté pour le sécuriser. Cette opération se fait à l'aide d'un cordage spécifique du navire.

- **Accostage** : Le port met à la disposition de ces clients des quais d'accostage en fonction des caractéristiques techniques du navire à recevoir.

A.2.4 Direction Remorquage (DR)

Elle est chargée d'assister le pilote du navire lors de son entrée et de sa sortie du quai. Son activité consiste essentiellement à remorquer les navires entrants et sortants, ainsi que la maintenance des remorqueurs. Les prestations sont :

- Remorquage portuaire.
- Remorquage hauturier (haute mer).

A.3. Directions fonctionnelles

Il s'agit des structures de soutien aux structures opérationnelles.

A.3.1. Direction Générale (DG)

Elle est chargée de concevoir, coordonner et contrôler les actions liées à la gestion et au développement de l'entreprise.

A.3.2. Direction Ressources Humaines (DRH)

Elle est chargée de prévoir, d'organiser et d'exécuter toutes les actions liées à la gestion des ressources humaines en veillant à l'application rigoureuse des lois et règlement sociaux. Elle assure les tâches suivantes :

- ✓ La mise en œuvre de la politique de rémunération, de recrutement et de la formation du personnel.
- ✓ La gestion des carrières du personnel (fichier).
- ✓ La gestion des moyens généraux (achats courants, parc automobile, assurances, ...etc.).

A.3.3. Direction Finances et Comptabilité (DFC) Elle est chargée de :

- ✓ La tenue de la comptabilité.
- ✓ La gestion de la trésorerie (dépenses, recettes et placements).
- ✓ La tenue des inventaires.
- ✓ Le contrôle de gestion (comptabilité analytique et contrôle budgétaire).

B. Les différentes activités de l'EPB

L'EPB, couvre un vaste domaine d'activités, elles sont constituées essentiellement de⁴⁶ :

- L'exploitation de l'outillage et des installations portuaires.
- L'exécution des travaux d'entretiens, d'aménagement et de renouvellement de la superstructure portuaire.
- Opérations d'acconage et de manutention.
- Opération de pilotages, remorquage et l'amarrage des navires dans les limites de la zone de pilotage du port de Bejaia.
- Polices et sécurité portuaire dans les limites géographiques du port.
- Mise à disposition d'infrastructures nécessaires aux activités relatives aux hydrocarbures (exportation de pétrole et cabotage national des produits raffinés et gaz de pétrole liquéfié).

1.4 La stratégie marketing globale de l'EPB

La stratégie marketing doit être à la fois adaptée au marché qu'elle vise ainsi qu'aux objectifs préalablement fixés par l'Entreprise.

L'objectif principal du port étant de s'employer activement à proposer et vendre ses services et de renforcer la démarche commerciale afin de⁴⁷:

- Parer à l'augmentation de la concurrence interne et externe ;
- Satisfaire les nouvelles exigences de la clientèle ;
- Gagner des marchés émergents ;
- Diversifier les activités du port ;
- Améliorer les résultats financiers.

Pour cela, des investissements doivent être engagés pour l'adaptation des installations portuaires aux nouvelles exigences du marché (évolution de la technologie des navires et des modes de conditionnement des marchandises) d'une part, d'autre part, la meilleure façon de réussir, c'est

⁴⁶ Brochure EPB édition 2015.

⁴⁷ Documentation interne de l'entreprise.

d'entretenir des liens étroits avec les clients du port, d'être à leur écoute, de négocier avec eux, de les aider et de les satisfaire.

Axes stratégiques

L'imminence de la réforme du système portuaire consacrant la séparation des entités commerciales "Manutention – Acconage et remorquage " de l'Autorité Portuaire représentant la puissance publique impose un recentrage de la stratégie d'entreprise vers Une stratégie de survie.

La performance, la qualité de service et la nécessaire adaptation aux règles du marché en constituent les axes principaux.

Les actions projetées seront accompagnées par une fonction marketing qui fonde sa politique sur :

- Les potentialités existantes.
- L'évolution des modes de conditionnement et de transport des marchandises.
- Le développement de la communication, de l'information et l'échange de données.

On distingue entre deux types d'axes stratégiques, ceux concernant l'autorité portuaire dont les objectifs sont d'ordre macro-économiques et ceux des activités commerciales dont l'objectif est financier :

1. De l'Autorité Portuaire les axes stratégiques de l'Autorité portuaire s'articulent autour de :

- L'optimisation de l'utilisation de toutes les installations du port et la continuité de modernisation de la gestion et de l'exploitation des installations spécialisées relevant de l'acconage:
 - ✓ Terminal à conteneurs
 - ✓ Centre de transit des marchandises dangereuses
 - ✓ Hangars de stockage
 - ✓ Parc à bois
 - ✓ Parc roulier (Roll On - Roll of).
- La spécialisation du trafic, notamment dans le conteneur en attirant les lignes régulières de ce mode de conditionnement et en prospectant des opportunités de partenariats dans ce segment.

- L'intégration du système universel d'EDI - échange de données informatisé, élément essentiel pour une prestation de service efficace et performante. Cette démarche permet d'afficher la coordination donc une bonne complémentarité avec l'autre métier de base qui est la manutention.
- 2. Des entités commerciales** Les axes stratégiques des entités commerciales s'articulent autour de :
- La spécialisation du trafic selon les segments de marché identifiés au préalable. Deux Domaines d'activités stratégiques (**DAS**) ont été identifiés : **Le remorquage** et **la manutention**.
 - **Le remorquage** : on distingue deux centres d'activités stratégiques (CAS) qui sont le conventionnel et le pétrolier. L'acquisition de remorqueurs et une adaptation des équipements aux besoins des clients et la formation du personnel seront les actions à mettre en œuvre pour augmenter le volume d'affaires.
 - **La manutention** : les deux principaux CAS à développer sont les conteneurs et les vracs solides, en modernisant les moyens de traitement de ces deux segments, en offrant une tarification attractive et plus souple et en assurant un meilleur rapport qualité-prix. Le troisième CAS à développer regroupe le bois, le divers et le papier.
 - La mise en place d'un système d'écoute de la clientèle et la diminution du nombre de réclamations par la mise en place de plans d'actions correctives et préventives. La transition vers la nouvelle version de la norme ISO 9001-2000 prend également en charge ce volet, en intégrant le client au centre de ses préoccupations.
 - Le développement d'une relation personnalisée avec la clientèle et le passage à un marketing relationnel qui est fondé sur une logique de coopération entre le port et ses clients et conduit en définitif à la mise en place d'alliances stratégiques et d'accords d'investissements et de coopération.
 - La création d'une société de commerce en ligne et du développement du **E-Business**. La mise en place de cet instrument conforterait la position du port vis à vis de ses partenaires en offrant une panoplie de services annexes au bénéfice de ses clients.
 - La mise en avant de l'image de marque de l'entreprise par la mise en place de plans de communication adaptés.

- Le suivi de la concurrence sur le segment visé, en assurant une veille stratégique et par la réalisation d'études de marché.

Le marketing sociétal

Attachée à des valeurs d'intérêt général et de solidarité et consciente des enjeux environnementaux auxquels elle est confrontée, l'Entreprise Portuaire de Bejaia, engagée activement depuis plusieurs années déjà en faveur du développement durable, a poursuivi ses actions en 2016, également parrainé plusieurs activités culturelles, sportives ou de charité et participé activement à des manifestations à caractère social, entre autres⁴⁸:

- ✓ L'aménagement d'espaces de détente et aires de jeux pour enfants, au niveau du Boulevard Brise de Mer « Fibonnacci de Pise ».
- ✓ L'installation de sanitaires au niveau du Boulevard Front de mer, dont la gestion a été confiée à un personnel recommandé par la DAS, dans le cadre de l'insertion professionnelle des handicapés.
- ✓ L'opération de don de 120 couffins du Ramadhan au profit des familles nécessiteuses des communes de TINEBDAR, AMALOU, SOUK EL TENINE et TALA HAMZA, relevant de la Wilaya de Belaïa.
- ✓ Plusieurs actions de sponsoring ont également été menées au profit d'associations caritatives, culturelles, sportives, médicales, etc.

1.5 Les typologies de clients de l'EPB

De par sa position géographique et son label qualité, l'Entreprise Portuaire de Bejaïa détient un portefeuille client composé de⁴⁹ :

- ✓ Consignataires agissant pour le compte d'armateurs nationaux et étrangers pour les lignes régulières, le tramping et le transport d'hydrocarbures.
- ✓ Transitaires représentant les opérateurs économiques dans les opérations d'import – export.
- ✓ Chargeurs et réceptionnaires de marchandises générales.
- ✓ Industriels opérant dans divers secteurs d'activité implantés au niveau du port et sur le territoire national.

⁴⁸ Brochure EPB édition 2015.

⁴⁹ Documentation interne de l'entreprise.

D'une manière générale, les besoins des clients sont liés aux éléments suivants :

- ✓ Respect des délais de livraison.
- ✓ Aptitude à répondre aux besoins.
- ✓ Respect des délais de prise de commande.
- ✓ Tarification avantageuse.
- ✓ Temps de transit.
- ✓ Zone géographique desservie.
- ✓ Disponibilité du matériel et sa qualité.
- ✓ Degré de contrôle.
- ✓ Capacité de suivi des marchandises.

Section 02 : Présentation de l'enquête et méthode de recherche

2.1 Présentation de l'enquête

Afin de répondre à notre problématique nous avons opté pour deux méthodes :

- ✓ Un guide d'entretien auprès du directeur de la zone logistique et extra portuaire de l'EPB, sur l'utilité, et le besoin de l'entreprise a une solution CRM.
- ✓ Un sondage d'opinion auprès des cadres de l'entreprise sur la disponibilité des prérequis pour la mise en place d'une solution CRM.

2.2 Le guide d'entretien

Nous avons choisi de mener une enquête par guide d'entretien dans le but d'avoir des informations qualitatives sur ce qui entoure le projet de mise en place d'une solution CRM au niveau de l'entreprise portuaire de Bejaia.

Le guide d'entretien a été réalisé auprès du directeur de la zone logistique extra portuaire de l'EPB durant notre stage pratique que nous avons effectué au niveau de l'entreprise entre du 01/04 au 30/04. Nous avons opté pour un guide d'entretien semi-directif, qui se compose de cinq questions principales sur : l'utilité de la solution CRM pour l'entreprise, la valeur ajoutée de la solution CRM aux activités de l'entreprise, le coût de la solution, le choix de type de solution, le besoin de l'entreprise a une solution CRM.

2.3 L'enquête par sondage

La deuxième enquête, est un sondage d'opinions auprès des cadres de l'entreprise sur la disponibilité des prérequis essentiels à la mise en place de la solution CRM au niveau de l'entreprise, à base d'un questionnaire repartie en trois axes principaux qui réunissent quinze prérequis essentiels pour mettre en place une solution CRM.

- ✓ La durée de l'enquête : l'enquête s'est déroulée durant notre stage au mois d'avril du 01/04 au 30/04.

- **Le sondage**

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

L'échantillon est constitué de 15 cadres, des différentes directions de l'entreprise.

- **L'élaboration du questionnaire**

L'ensemble des questions sont des questions fermées dichotomiques, les réponses sont par oui ou non, c'est le cas le plus approprié à notre problématique puisqu'il nous permet d'avoir des informations exactes sur la disponibilité d'un prérequis ou pas au niveau de l'entreprise.

- ✓ OUI : le prérequis est disponible.
- ✓ NON : le prérequis n'est pas disponible.

- **Le mode d'administration du questionnaire**

L'administration du questionnaire se fait en face à face, parce que déjà le nombre de l'échantillon est minime 15 personnes, en plus c'est la meilleure façon de faire car elle nous permet d'assister lors des réponses aux différentes questions posées et pour donner des explications supplémentaires.

Section 03 : L'analyse et l'interprétation des résultats

3.1 Le guide d'entretien

Cette enquête par guide d'entretien et pour but d'avoir des informations qualitatives sur l'utilité et l'apport d'une solution CRM au niveau de l'entreprise, ainsi qu'au besoin de l'entreprise à la solution. L'enquête a été menée auprès du directeur de la zone logistique et extra portuaire de l'EPB, qui est notre maître de stage au niveau de l'entreprise.

Question 01 : Pensez-vous qu'une solution CRM représente un facteur clé de succès pour les entreprises de services qui activent dans un contexte industriel, comme le cas de l'EPB par exemple ?

Réponse : Oui, vue à l'augmentation de l'intensité concurrentielle et la menace des nouveaux entrants sur le marché, une solution CRM peut représenter un avantage concurrentiel pour l'entreprise (EPB), puisqu'elle permet d'avoir des informations fraîches sur les clients et prospects ; mieux connaître et segmenter le portefeuille client ; dégager des stratégies et actions pour fidéliser sa clientèle et réduire le risque de perdre des clients.

Question 02 : D'après la situation actuelle du marché portuaire en Algérie, pensez-vous que l'EPB et dans le besoin d'une solution CRM au niveau de son organisation ?

Réponse : Non dans l'immédiat, oui à terme le besoin peut être réel.

Question 03 : L'enjeu majeur dans la mise en œuvre d'un projet CRM automatisé est le coût de l'investissement, est-ce qu'il est de même pour l'EPB ?

Réponse : Oui, le coût d'investissement dans un projet CRM représente un enjeu majeur pour l'entreprise, puisque le retour sur l'investissement est à long terme.

Question 04 : Si l'entreprise se prépare à une initiative CRM automatisé, sur quel type de solution CRM portera son choix, est-ce qu'une solution internalisée (client/serveur) ou une solution externalisée (SaaS) ? Et pourquoi ?

Réponse : Une solution CRM internalisée, puisque l'une des valeurs de l'entreprise est d'internalisée toutes les fonctions stratégiques qui apportent une valeur ajoutée à l'activité de l'entreprise et sur le plan de la confidentialité des informations et données.

Question 05 : D'après vous, une solution CRM peut apporter une valeur ajoutée aux activités de l'entreprise?

Réponse : Oui, dans la mesure où il y a déploiement d'une structure décisionnelle décentralisée adéquate à la prise de décision dans les différentes directions, la solution CRM peut apporter une valeur ajoutée à toutes les activités de l'entreprise.

L'interprétation des réponses de l'entretien

D'après les réponses du directeur de la zone logistique et extra portuaire, nous pouvons dire que :

- ➡ Une solution CRM au niveau de l'EPB peut représenter un avantage concurrentiel à l'entreprise, vue à ces apports considérables à la gestion de la relation client, ainsi par rapport à l'augmentation de l'intensité concurrentielle causée par les extensions des ports d'Alger et celui de Djendjen principalement, ainsi qu'aux menaces des nouveaux entrants sur le marché portuaire.
- ➡ Pour le bon fonctionnement d'une solution CRM et sa réussite à apporter une valeur ajoutée aux activités de l'entreprise, il faut mettre en place un système décisionnel décentralisé favorable à la prise de décision aux niveaux des différentes directions de l'entreprises.
- ➡ Le coût du projet de mise en place d'une solution CRM au niveau de l'EPB représente un enjeu pour l'entreprise, il faut mettre en avant une étude sur le ROI de l'investissement.
- ➡ Actuellement l'EPB n'est pas vraiment dans le besoin à une solution CRM vue à la situation actuelle du marché, mais cela ne l'exclue pas définitivement dans les projets futurs de l'entreprise, puisque au court terme le besoin devient réel, avec les menaces des nouveaux entrants.
- ➡ Une solution CRM totalement internalise au sein de l'entreprise est le choix à prendre par les décideurs de l'EPB, vue aux politiques de l'entreprise a internalisée toutes fonctions stratégiques et d'avoir le contrôle sur la sécurité et la confidentialité de ses données et informations.

Synthèse de l'enquête par entretien

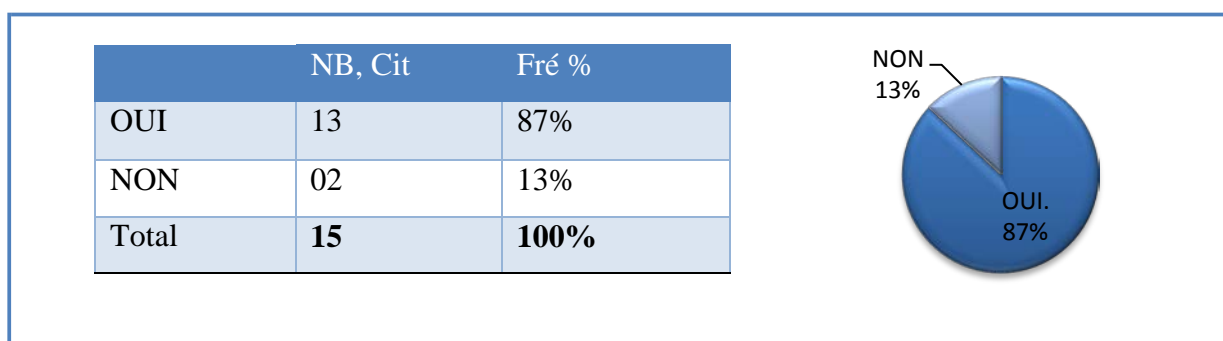
Une solution CRM internalisée au niveau de l'EPB, avec un système décisionnel décentralisé favorable à la prise de décision suivi d'une étude de ROI (le retour sur investissement) du projet, s'avère une nécessité et un besoin réel pour l'entreprise d'ici le court terme, vue la menace des nouveaux entrants sur le marché et le développement des port voisins, la solution CRM pourra être un facteur clé de succès qui aboutira à un avantage concurrentiel pour l'entreprise, qui lui permettra d'ajouter plus de valeur à ces activités et a bien managée ces relations avec les différents clients afin de les conservés, les fidélisés et d'acquérir des nouveaux pour avoir un équilibre dans son portefeuille clients.

3.2 Tri à plat pour chaque prérequis.

Après recueil des données, la seconde étape consiste en l'analyse et l'interprétation des résultats obtenus, le traitement des résultats se fait par la méthode de tri à plat.

Question 01 : Connaissez-vous les solutions CRM ?

Tableau 04 : résultat de la question 01



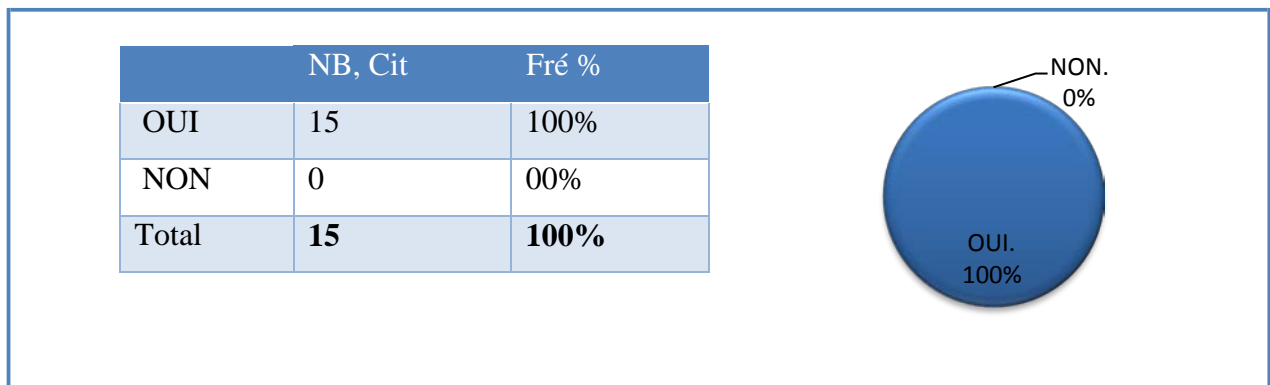
Commentaire :

Le but de cette question est de voir le degré d'intégration de la culture CRM dans les rangs du personnel de l'EPB et leur connaissance vis à vis des technologies de la GRC.

Le résultat obtenu est satisfaisant, la plupart des cadres de l'EPB soit 87% affirment qu'ils connaissent les solutions CRM, donc la culture CRM est bien présente parmi les cadres de l'EPB.

Question 02 : Est-ce que l'EPB dispose de tout le matériel informatique et technique nécessaire à la mise en place d'une solution CRM au niveau de son organisation ?

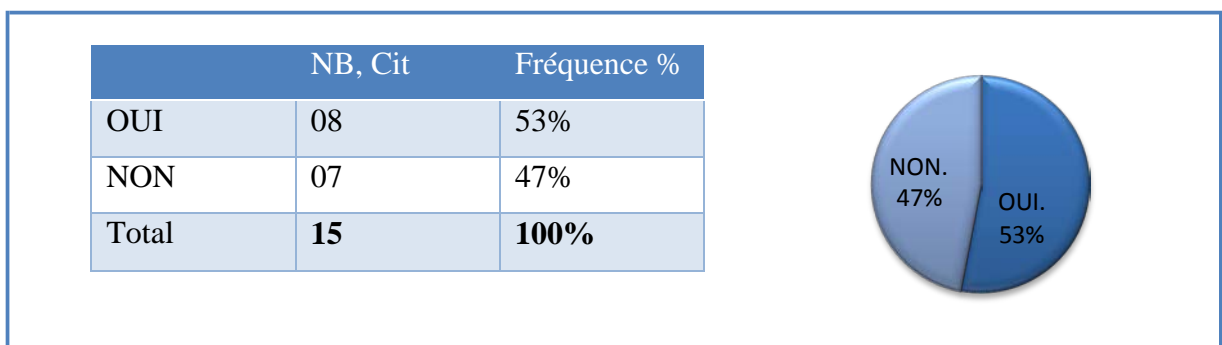
Tableau 05 : résultat de la question 02



Commentaire : D'après l'ensemble des cadres de l'EPB soit 100%, affirment que l'entreprise dispose de tout le matériel informatique et technique qui permet à la mise en place d'une application CRM.

Question 03 : Est-ce que l'EPB dispose d'une base de données client permettant à la facilité d'intégration d'une solution CRM au sein de son organisation ?

Tableau 06 : résultat de la question 03

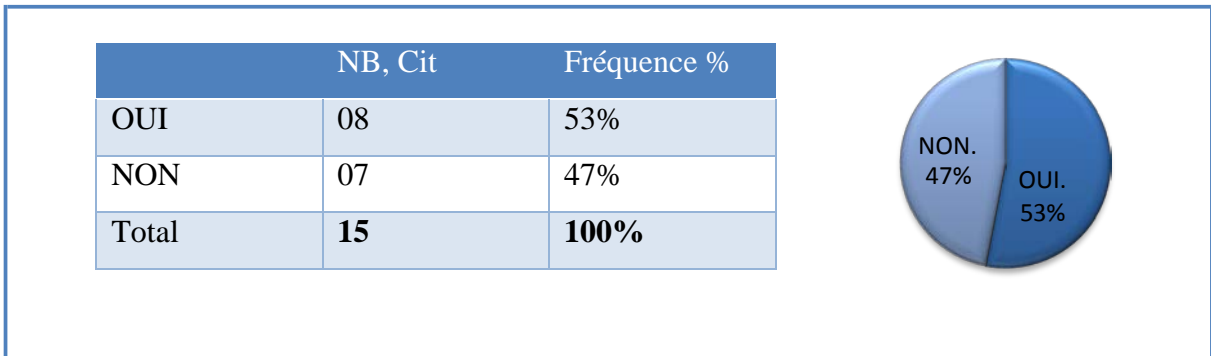


Commentaire :

La majorité des cadres de l'EPB soit 53%, affirment que l'entreprise dispose d'une base de données client qui permet à la mise en place en place d'une solution CRM.

Question 04 : Est-ce que l'EPB dispose d'un système d'information marketing performant qui permettra l'installation et le fonctionnement d'une solution CRM ?

Tableau 07 : résultat de la question 04

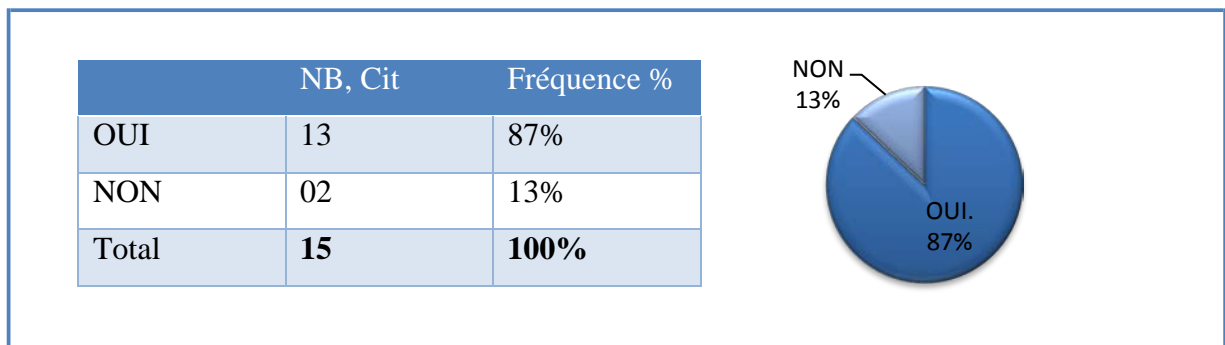


Commentaire :

La majorité des cadres de l'EPB soit 53%, affirment que l'entreprise dispose d'un système d'information marketing qui est primordial à la mise en place d'une solution CRM.

Question 05 : Est-ce que l'EPB dispose d'un site web performant qui permettra l'installation et l'intégration d'une solution CRM ?

Tableau 08 : résultat de la question 05

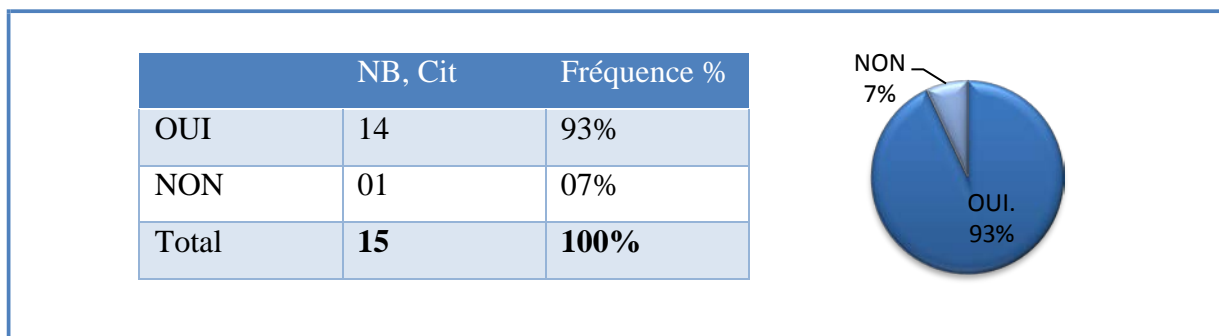


Commentaire : La majorité des cadres de l'EPB soit 87%, affirment que le site web de l'entreprise est en normes à l'intégration d'une solution CRM au niveau de l'organisation.

A partir des résultats obtenus sur ces quatre premières questions, on peut dire que sur le plan technique et informatique l'EPB est apte à la mise en place d'une solution CRM au niveau de son organisation, ce qui est un atout important à la réussite d'un projet CRM automatisé, principalement pour les applications CRM internalisées (serveurs/client).

Question 06 : Est-ce que l'EPB dispose d'un personnel aux qualifications d'ordre informatiques et techniques qui assistera à la mise en place d'une solution CRM ?

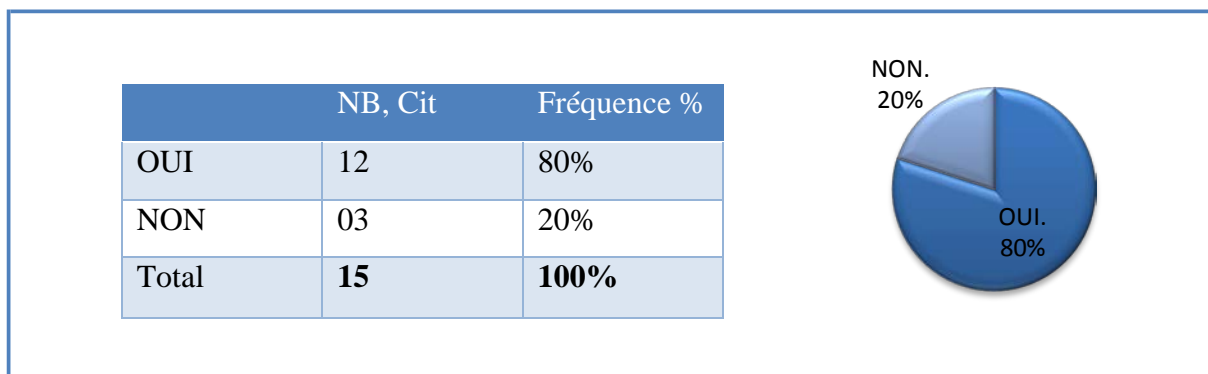
Tableau 09 : résultat de la question 06



Commentaire : La plupart des cadres de l'EPB soit 93%, affirment que l'entreprise dispose d'un personnel aux qualifications techniques et informatiques nécessaire à la mise en place de la solution CRM et qui assistera à son fonctionnement (maintenance et optimisation des systèmes) dans l'avenir, cela est un atout complémentaire aux moyens techniques et informatiques que l'entreprise dispose.

Question 07 : Est-ce que l'EPB dispose d'un personnel aux qualifications commerciales et marketing qui peut traiter et analyser les informations client sur une solution CRM ?

Tableau 10 : résultat de la question 07

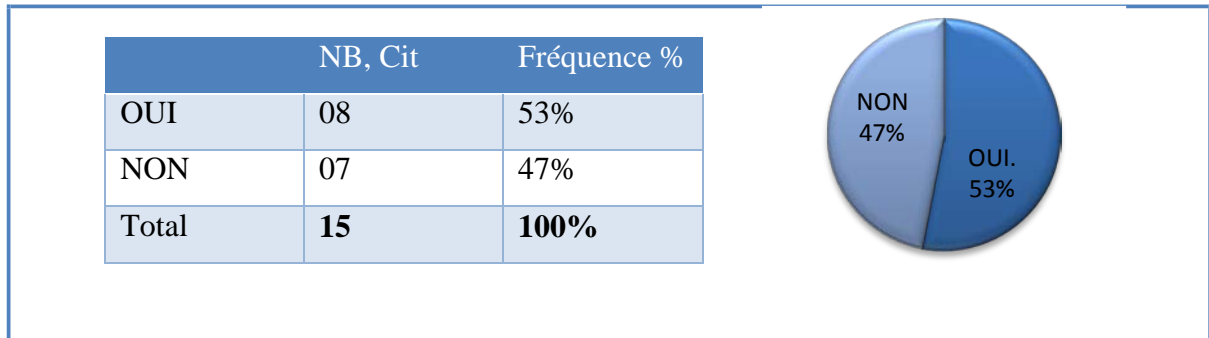


Commentaire :

La majorité des cadres de l'EPB soit 80%, affirment que l'entreprise dispose d'un personnel aux qualifications commerciales et marketing compétant nécessaire au fonctionnement de la solution CRM.

Question 08: Est-ce que l'EPB pourra assurer la formation de ses utilisateurs pour une solution CRM?

Tableau 11 : résultat de la question 08

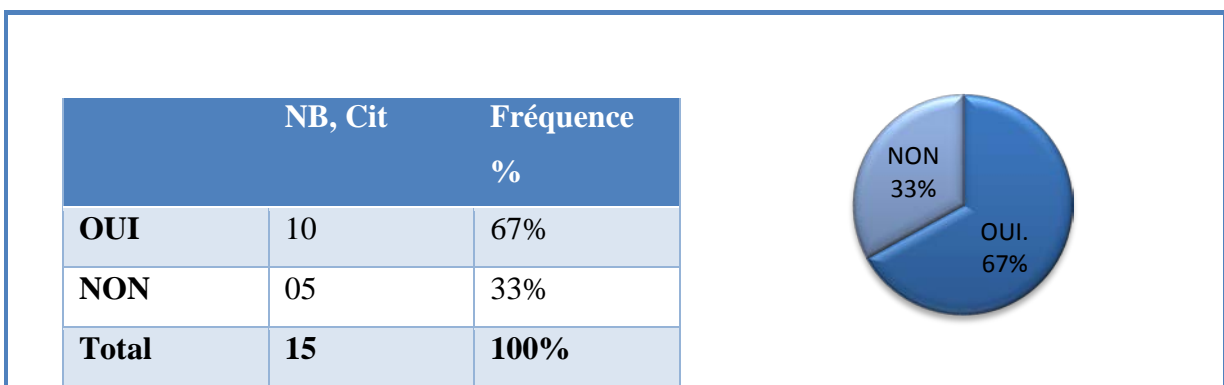


Commentaire :

La majorité des cadres de l'EPB soit 53%, affirment que l'EPB est capable d'assurer des formations pour ses utilisateurs pour une solution CRM.

Question 09 : Est-ce que l'EPB dispose d'un sponsor « chef de projet » qui assurera le pilotage de tous le projet de mise place d'une solution CRM ?

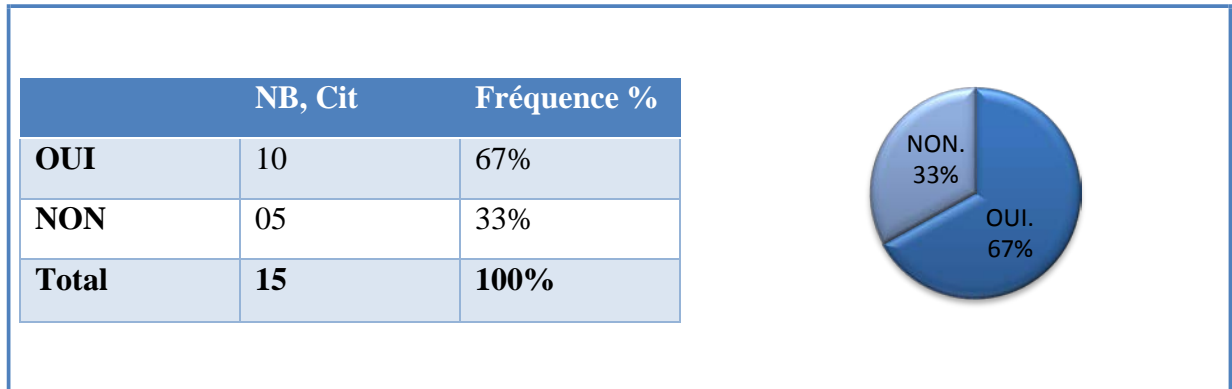
Tableau 12 : résultat de la question 09



Commentaire : La majorité des cadres de l'EPB soit 67%, affirment que l'entreprise dispose au sein de son effectif des personnes capables de prendre en charge le pilotage du projet de la mise en place d'une solution CRM.

Question 10 : Est-ce que l'EPB dispose d'un groupe de pilotage qui accompagnera la mise en place d'une solution CRM au sein de son organisation ?

Tableau 13 : résultat de la question 10



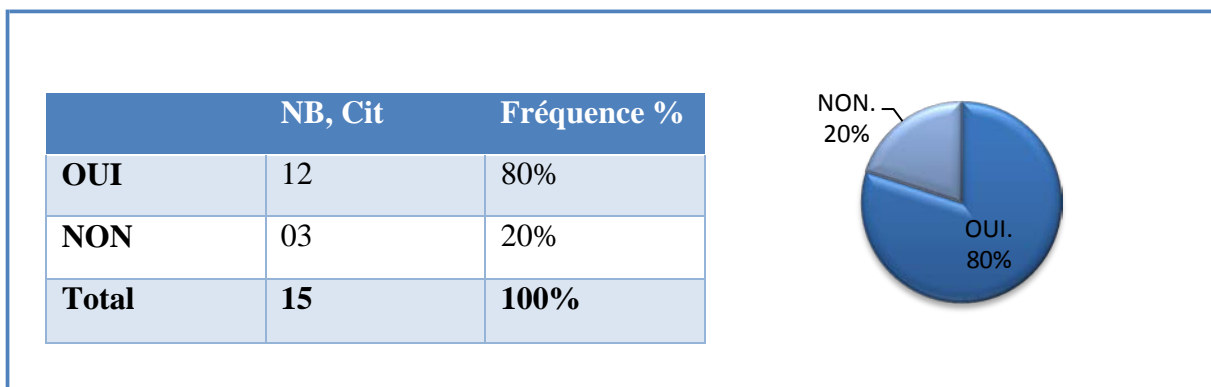
Commentaire :

La majorité des cadres de l'EPB soit 67%, affirment que l'entreprise détient des compétences au sein de son effectif qui veilleront sur le pilotage et l'audit du projet de mise en œuvre d'une solution CRM.

A partir de ces cinq questions sur les capacités humaines et les compétences nécessaires au fonctionnement d'une application CRM au niveau de l'EPB et par rapport aux affirmations de ses cadres, on peut qualifier que sur le plan ressources humaines l'EPB est capable d'intégrer une solution CRM au niveau de son organisation, et c'est un atout qui s'ajoute aux prérequis déjà possédait par l'entreprise.

Question 11 : Au sein de l'organisation de l'EPB, est-ce que le projet CRM peut intégrer facilement à la stratégie globale de l'entreprise ?

Tableau 14 : résultat de la question 11

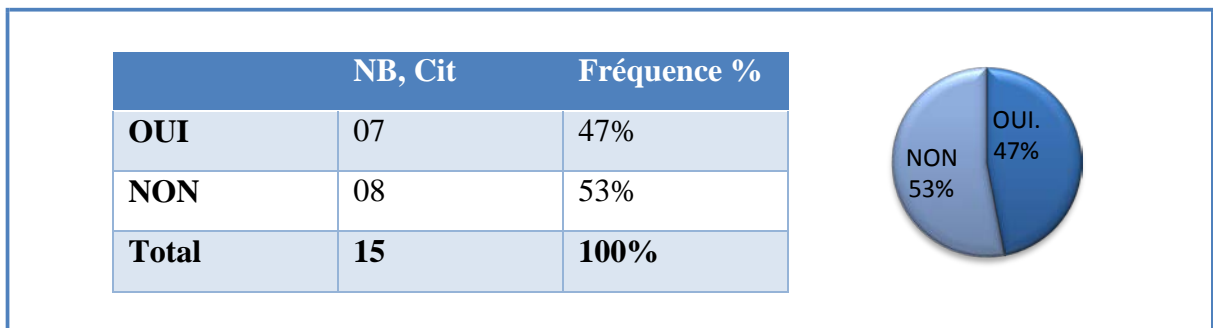


Commentaire :

La plupart des cadres de l'entreprise soit 80% affirment que le projet CRM peut s'intégrer à la stratégie globale de l'EPB, ce qui veut dire que la vision globale de l'entreprise est orientée aux visions de la gestion de relation clients, ce qui est très important à la réussite de la mise en place d'un projet CRM et son intégration au niveau de l'entreprise.

Question 12 : Est-ce qu'il est possible d'intégrer la solution CRM dans les logiciels et les systèmes d'information existant au sein de l'EPB ?

Tableau 15 : résultat de la question 12

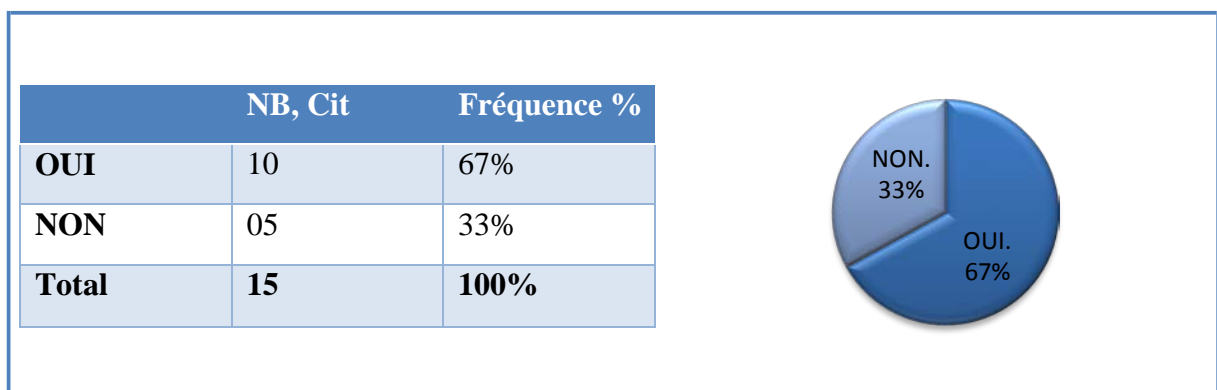


Commentaire :

La majorité des cadres de l'entreprise soit 53% n'ont pas validé ce prérequis sur la possibilité d'intégration de la solution CRM avec les autres logiciels et système d'information existant au sein de l'entreprise, ce qui va être une entrave pour la réussite du projet de mise en place d'une solution CRM.

Question 13 : Est-ce que l'EPB pourra définir clairement et exactement les buts et les objectifs derrière la mise en place d'une solution CRM au niveau de son organisation ?

Tableau 16 : résultat de la question 13

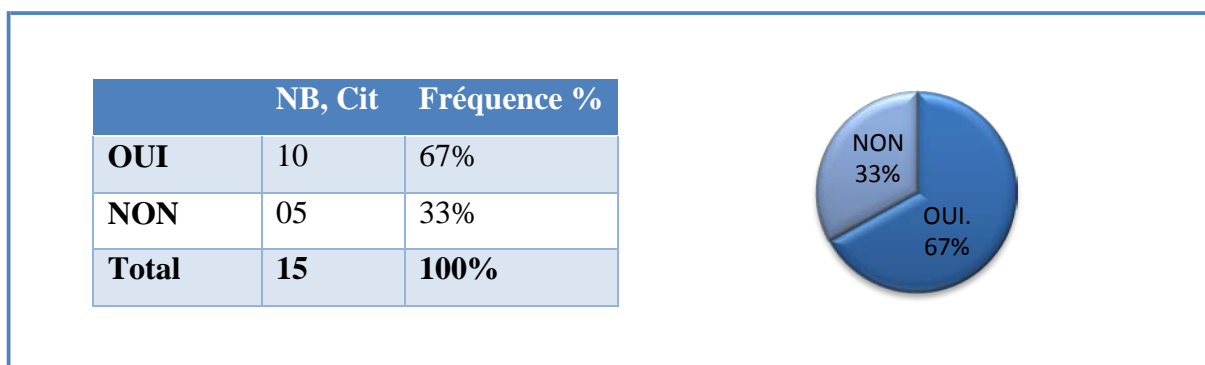


Commentaire :

La majorité des cadres de l'EPB soit 67% affirment que, si l'entreprise prend l'initiative d'un projet CRM automatisé au niveau de son organisation sa serra avec une vision stratégique à long terme. Ce qui est très important au succès du projet.

Question 14 : Pour le bon fonctionnement d'un projet CRM, il faut que l'ensemble du personnel de l'entreprise s'implique et collabore positivement autour de ce projet, est-ce que l'EPB pourra assurer cela ?

Tableau 17 : résultat de la question 14

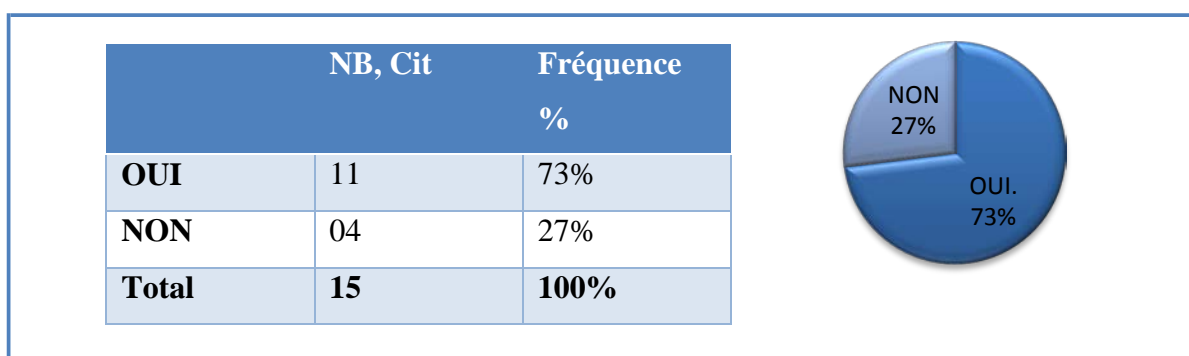


Commentaire :

La majorité des cadres de l'EPB soit 67% assurent que l'ensemble du personnel de l'entreprise s'impliquera et collaborera au tour du projet du CRM, ce qui est primordial au bon déroulement de la mise en œuvre et au succès du projet à l'avenir.

Question 15 : Est-ce que la direction générale de l'EPB accompagnera le projet de la mise en place d'une solution CRM au niveau de son organisation ?

Tableau 18 : résultat de la question 15

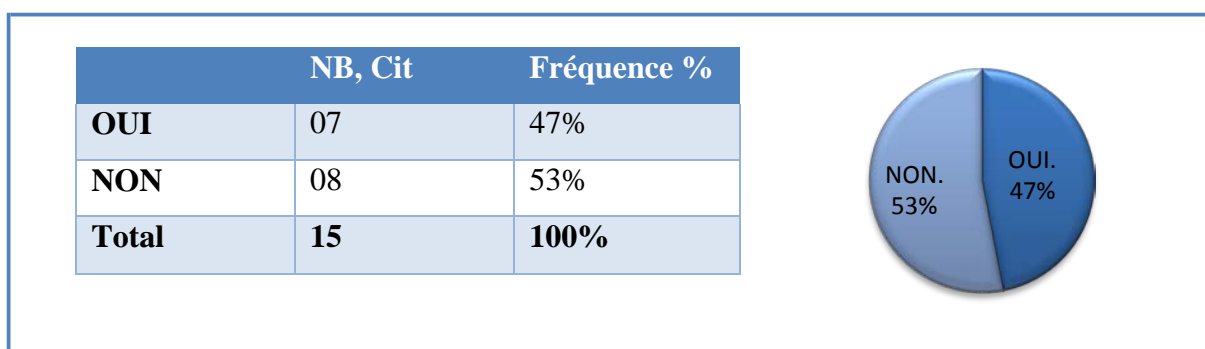


Commentaire :

La plupart des cadres de l'EPB soit 73% affirment que la direction générale de l'entreprise accompagnera le projet du CRM tout au long de sa mise en place.

Question 16 : La mise en place d'une solution CRM au sein de n'importe quelle entreprise provoquera des changements structuraux et organisationnels au niveau de l'organisation, est-ce que l'EPB pourra s'adapter à ce changement ?

Tableau 19: résultat de la question 16



Commentaire :

La majorité des cadres de l'EPB soit 53% affirment que l'entreprise ne puisse adapter aux changements que la solution CRM provoquera au niveau de son organisation, et c'est un obstacle majeur au bon fonctionnement de la solution et son optimisation dans l'avenir.

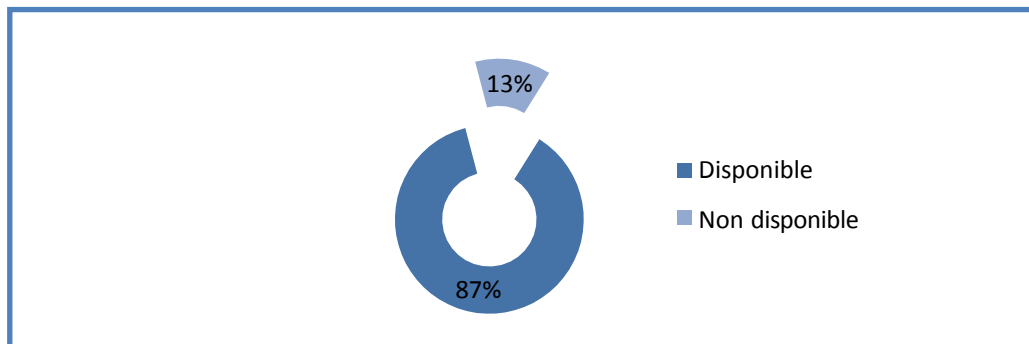
Ces six derniers prérequis stratégiques du projet CRM sont autant importants aux précédents, pour la mise en place d'une solution CRM au sein de l'entreprise, à partir des affirmations des cadres de l'entreprise, l'EPB remplit quatre prérequis et elle lui manque deux.

3.3 La disponibilité des prérequis à l'installation d'une solution CRM au niveau de l'EPB.

Tableau 20 : Validation des prérequis par les cadres de l'EPB.

Prérequis.	Validation.
Les prérequis matériels et supports techniques.	
1. Le matériel informatique et technique nécessaire à la mise en place d'une solution CRM.	✓
2. Une base de données client permettant à la facilité d'intégration d'une solution CRM.	✓
3. Un système d'information marketing performant qui permettra l'installation et le fonctionnement d'une solution CRM.	✓
4. Un site web performant qui permettra l'installation et l'intégration d'une solution CRM.	✓
Les prérequis concernant les ressources humaines.	
5. Un personnel aux qualifications d'ordre informatiques et techniques qui assistera à la mise en place d'une solution CRM.	✓
6. Un personnel aux qualifications commerciales et marketing qui peut traiter et analyser les informations client sur une solution CRM.	✓
7. La formation des utilisateurs pour une solution CRM.	✓
8. Un sponsor « chef de projet » qui assurera le pilotage de tout le projet de mise place d'une solution CRM.	✓
9. Un groupe de pilotage qui accompagnera la mise en place d'une solution CRM.	✓
Les prérequis sur la méthode et l'organisation.	
10. La mise en place d'une stratégie à long terme derrière le projet CRM.	✓
11. La possibilité d'intégrer la solution CRM avec la stratégie globale de l'entreprise.	✓
12. L'intégration de la solution CRM avec les autres logiciels et systèmes d'informations existant au niveau de l'entreprise.	✗
13. L'implication et la collaboration du personnel au tour du projet de la mise en place de la solution CRM.	✓
14. L'accompagnement du projet de la mise en place de la solution CRM par la direction générale de l'entreprise.	✓
15. L'adaptation aux changements provoqués par l'installation de la solution CRM au niveau de l'entreprise.	✗
Total des prérequis validés	13/15

Figure 06 : Taux de disponibilité des prérequis au niveau de l'EPB



Sur les 15 prérequis auquel nous avons enquêté, 13 sont validés par les cadres de l'EPB comme étant disponibles au niveau de l'entreprise soit 87%.

A partir des résultats de cette enquête nous pouvons dire que l'EPB est apte pour la mise en place d'une solution CRM, malgré le manque de deux prérequis, puisqu'elle dispose sur le plan technique et informatique de tous les moyens nécessaire à une mise en place d'une solution CRM internalisé, sur le plan des ressources humaines elle dispose de toutes les compétences techniques et commerciales nécessaire à un projet CRM et à son bon fonctionnement dans l'avenir, sur le plan stratégique et organisationnel, l'entreprise ne remplit pas deux prérequis « la possibilité d'intégrer la solution avec les autres logiciels et systèmes d'information de l'entreprise » et « la résistance au changement que la solution CRM peut provoquer au niveau de l'organisation »

3.4 Synthèse générale.

D'après ces deux enquêtes, nous avons constaté que l'Entreprise Portuaire de Bejaia est dans le besoin d'une solution CRM d'ici le court terme, vue au développement des ports voisins d'Alger et de Djendjen, ainsi qu'aux menaces des nouveaux entrants sur le marché comme le port d'El-Hamdania a Cherrhell, qui est en court de construction.

La mise en place d'une solution CRM au niveau de l'EPB peut présenter un facteur clé de succès qui aboutira à un avantage concurrentiel à l'entreprise, ainsi qu'à sa valeur ajoutée pour les différentes activités de l'entreprise, sauf qu'il est nécessaire de mettre en place une structure décisionnelle décentralisée favorable à la prise de décision, plus une étude de retour sur investissement du projet, puisque le cout d'investissement représente un enjeu pour l'entreprise, non seulement à ces deux conditions, l'entreprise doit réunir le maximum des prérequis essentiels à la mise en place d'une solution CRM, sur lesquels nous avons réalisé une étude par sondage auprès des cadres de

L'entreprise, le résultat de cette enquête est satisfaisant puisque l'entreprise dispose de 13 prérequis sur 15 soit un taux de 87%.

Sur le plans informatique et technique, l'entreprise dispose de tous les prérequis essentiels (matériel informatique et technique, base de données client, système d'information marketing, site web), ce qui lui facilite de la mise en place de la solution, en plus ce sont des prérequis indispensables à l'internalisation de la solution CRM au niveau de l'entreprise.

Sur le plan des ressources humaines, l'entreprise dispose aussi de tous les prérequis essentiels à la mise en place de la solution, (personnel technique et commercial, un sponsor chef de projet, un groupe de pilotage), ce qui va compléter les prérequis d'ordre techniques et informatiques déjà réunit.

Sur le plan stratégique et organisationnel l'entreprise remplit quatre prérequis qui sont très importants à la réussite du projet, qui sont (la définition d'une stratégie à long terme pour le projet CRM, l'intégration du projet avec la stratégie globale de l'entreprise, l'implication et la collaboration du personnel autour du projet de la mise en place de la solution, l'accompagnement du projet par la direction générale de l'entreprise), ces prérequis sont nécessaires à la mise en place de la solution ainsi qu'à son bon fonctionnement, deux prérequis ne sont pas validés par les cadres de l'entreprise, donc il ne sont pas disponibles ou réalisables pour le moment, qui sont (l'intégration de la solution CRM avec les autres logiciels et systèmes d'informations existant au niveau de l'entreprise et l'adaptation aux changements provoqués par l'installation de la solution au niveau de l'entreprise), ces deux prérequis ont une valeur et un rôle important au succès de l'intégration de la solution et à son fonctionnement, si la solution n'intègre pas les logiciels et les systèmes d'informations de l'entreprise, la solution n'aura pas d'accès aux différentes données et informations diffusées par ces applications, et c'est une entrave à l'exploitation optimale de la solution, aussi si les différentes directions de l'entreprise ne pourront pas s'adapter aux changements que provoque la solution, il y aurait une certaine résistance de la part des utilisateurs à accepter la nouvelle application, et son utilité sera très réduite.

Vue au nombre et l'importance des prérequis disponibles au niveau de l'entreprise, nous pouvons dire que l'EPB est apte pour mettre en place une solution CRM internalisée au niveau de son organisation, mais il ne faut pas négliger le rôle des deux prérequis manquant, il faut revoir la compatibilité de ses logiciels et systèmes d'information avec les nouvelles technologies d'informations et de communications, et de trouver une méthode pour faire accepter la solution à ses utilisateurs.

3.5 Nos suggestions

A la fin de notre enquête nous avons constaté un manque de deux prérequis stratégiques essentiels, qui peuvent entraver le processus de la mise en place de la solution CRM au niveau de l'entreprise.

Voici nos propres suggestions afin d'y remédier à ces deux prérequis manquant :

➤ **L'intégration de la solution CRM avec les autres logiciels et systèmes d'informations existant au niveau de l'entreprise.**

La solution CRM ne doit pas être considérée comme une brique de plus du système d'information, mais comme un ciment qui permet de relier toutes les informations contenues dans les différents logiciels de l'entreprise.

Pour que l'intégration soit optimale, il est préférable de commencer en douceur en mettant en place la solution CRM là où elle est la plus utile (ex: pour gérer le SAV si l'entreprise a des problèmes de suivi clients), ensuite seulement intégrer les autres pans de l'activité de l'entreprise, une fois que cette première intégration digérée et assimilée.

Lors de la phase de mise en place, il faut absolument remplir le minimum de données, et enrichir au fur et à mesure la base avec les informations absolument nécessaires, vouloir imposer un changement radical dans toute l'entreprise du jour au lendemain est souvent un des facteurs d'échec.

Lors de cette phase, il est important d'identifier où les informations sont stockées ou créées, pour savoir ensuite comment / où / par qui elles seront intégrées.

Enfin, il faut choisir une solution standard qui est proche aux besoins de l'entreprise, ainsi à éviter la personnalisation et le développement sur mesure excessifs, cela représente non seulement un coût supplémentaire, mais surtout des évolutions difficiles à prévoir dans les années suivantes (évolution des besoins, des systèmes, mise à jour du logiciel...).

➤ **L'adaptation aux changements provoqués par l'installation de la solution CRM au niveau de l'entreprise.**

Trop souvent l'outil de CRM est perçu comme le nouvel instrument de la direction pour contrôler l'activité des salariés, il est préférable de définir clairement les buts et objectifs de la solution CRM

pour éviter les incompréhensions et mettre en avant les bénéfices et les avantages apportés par cette solution pour tous les utilisateurs.

Pour obtenir l'adoption du projet CRM, il faut toujours mettre en avant au moins un bénéfice concret pour les utilisateurs quotidiens :

- **Pour les commerciaux** : bénéficier d'alertes pour relancer automatiquement les clients dont la décision d'achat est proche, identifier les clients inactifs depuis l'appel de X jours, personnaliser les e-mailings de l'entreprise avec leurs coordonnées, obtenir des fiches prospects avec des coordonnées automatiquement pré-saisies ou pré-qualifiées grâce à un formulaire rempli sur Internet...
- **Pour le service marketing** : pouvoir vérifier l'efficacité des actions marketing, obtenir des remontées terrains plus rapides et plus concrètes (obtenir des photos des produits concurrents, des rapports en temps réel des actions clés...), communiquer plus rapidement vers les commerciaux (e-mails, SMS, flyers, publicités...)
- **Pour le service technique** : avoir une base de connaissances utilisable en interne, mais aussi en externe (envoi automatique de devis...)

En parallèle, lors de la mise en place de l'application, il est important de mettre en place un groupe "pilote" auprès d'utilisateurs influents dans l'entreprise, ce groupe "pilote" testera en avant-première l'application afin d'améliorer les fonctionnalités métiers du logiciel et créer un climat de confiance autour de l'application pour les futurs utilisateurs.

Remarque

Reste que dans de nombreux cas, et du fait du caractère stratégique d'un projet CRM, il sera certainement nécessaire de faire appel à un expert pour la mise en place de la solution, seul capable de proposer une offre adaptée, correspondant aux besoins et à la taille de l'entreprise.

Conclusion Générale

Conclusion générale

Afin d'accomplir notre travail de recherche sur le thème « marketing industriel et le rôle de la GRC au sein de l'EPB », nous avons opté pour une recherche documentaire théorique sur les concepts du marketing industriel et ses caractéristiques et ceci dans le premier chapitre, dans le deuxième chapitre sur le marketing relationnel et la gestion de la relation client en générale ainsi qu'à ses particularités en B to B, plus à la démarche de sa mise en place, dans le but d'enrichir nos connaissances sur le sujet, qui nous permettra de bien mener notre étude de cas au niveau de l'EPB. Avec un stage pratique d'une durée d'un moi au niveau de l'EPB qui nous a permis de réaliser notre étude de cas et d'avoir des résultats qui nous sont cruciales à la vérification de nos hypothèses de départ.

L'EPB étant donnée comme toutes autres entreprises portuaires qui activent dans un contexte industriel, est dans le besoin de pratiquer les règles du marketing B to B et de comprendre le comportement des clients industriels qui sont très exigeants et rationnels, vu au nombre restreint de ces clients et à leurs contributions importantes au chiffre d'affaire de l'entreprise, l'EPB se trouve dans l'obligation d'entretenir des relations personnalisées et privilégiées avec ses clients. Donc la gestion de la relation client et les solutions CRM s'avèrent des fonctions indispensables.

Etant donné que l'EPB ne dispose pas encore d'une solution CRM au niveau de son organisation, nous avons choisi de mener une enquête sur la possibilité de la mise en place de cette solution au niveau de l'entreprise, on s'appuyant sur un guide d'entretien pour vérifier l'apport et l'utilité de la solution pour l'entreprise, ainsi qu'aux besoins de l'EPB à cette solution, plus un sondage d'opinions sur un échantillon des cadres de l'entreprise sur la disponibilité des prérequis essentiels à sa mise en place.

Le traitement des données provenant de l'enquête réalisée nous a permis de mener l'étude et d'aboutir à des résultats. L'analyse de ces résultats nous a permis de vérifier les hypothèses de départ.

- La première hypothèse « La gestion de la relation client est une fonction importante et nécessaire pour les entreprises qui activent dans le secteur B to B en général et dans le cas de l'EPB en particulier ».

L'hypothèse est confirmée : Une solution CRM au niveau de l'EPB peut représenter un avantage concurrentiel pour l'entreprise, vu ces apports considérables à la gestion de la relation client, ainsi

Par rapport à l'augmentation de l'intensité concurrentielle causée par les extensions des ports voisins, Alger et celui de Djendjen principalement, ainsi qu'aux menaces des nouveaux entrants sur le marché portuaire en Algérie, comme le port d'El-Hamdania a Cherchell.

- La deuxième hypothèse « Vu la situation du marché portuaire algérien, l'EPB est dans le besoin d'une solution CRM au court terme ».

L'hypothèse est confirmée : Actuellement l'EPB n'est pas vraiment dans le besoin à une solution CRM vu la situation actuelle du marché, mais cela ne l'exclue pas définitivement dans les projets futurs de l'entreprise, puisque au court terme le besoin devient réel, avec les menaces des nouveaux entrants et l'intensification de la concurrence sur le marché portuaire.

- La troisième hypothèse « Une solution CRM internalisée au niveau de l'EPB s'avère le choix adéquat pour l'entreprise ».

L'hypothèse est confirmée : Une solution CRM totalement internalisée au sein de l'entreprise est le choix à prendre par les décideurs de l'EPB, vu aux politiques de l'entreprise a internalisée toutes fonctions stratégiques et d'avoir le contrôle sur la sécurité et la confidentialité de ses données et informations, aussi par rapport à certains prérequis disponibles au niveau de l'entreprise, concernant les prérequis moyens techniques et informatiques, ressources humaines, compétences techniques et commerciales, ainsi qu'aux prérequis stratégiques et organisationnels.

Aussi nous constatons que l'EPB ne remplit pas deux prérequis stratégiques qui lui sont essentiels à la mise en place de la solution CRM, « L'intégration de la solution CRM avec les autres logiciels et systèmes d'informations existant au niveau de l'entreprise » et « L'adaptation aux changements provoqués par l'installation de la solution CRM au niveau de l'entreprise ».

Afin d'y remédier à ces deux prérequis nous avons apporté nos propres suggestions, qui est de choisir une solution standard compatible a la structure de l'entreprise, de l'intégrer en douceur petit à petit avec les systèmes les plus simples, identifier les sites de stockage des information et données, mettre en avant les bénéfices concret pour les utilisateurs quotidiens de la solution pour les inciter à l'adopter, de mettre en place un groupe "pilote" auprès d'utilisateurs influents dans l'entreprise qui s'occupera de créer un climat de confiance autour de l'application pour les futurs utilisateurs, communiquer en interne sur le projet de CRM pour que les utilisateurs s'en adaptent, et

S'aperçoivent qu'ils font partie prenante de ce dernier (réunion de lancement interne, infos dans la newsletter interne, inscription aux objectifs annuels des salariés).

En sachant que le domaine du marketing B to B et de la GRC sont en évolution continu et de plus en plus des nouveaux concepts voient le jour, ce travail de recherche reste ouvert pour d'autres exploitations et travaux de recherche pour des améliorations et des complémentations supplémentaires.

Bibliographie

Bibliographie

Les ouvrages :

- Jean-Claude Boisdevésy, Le marketing relationnel, ED, d'organisation, Paris 2001.
- Marc Diviné Marketing B to B principes et outils, de la stratégie a la vente 2eme édition Magnard -Vuibert 2016 Paris.
- Flambard Sabine, Marketing relationnel, Editions e-theque, Lille 2002.
- Anne. JULINE « marketing direct et relation client », édition démos, 2004.
- Philip Kotler et Kevin Lane Keller, Marketing Management 15eme édition, Pearson Education. Inc, Copyright 2016.
- René Lefebure, et Gilles Venturi *Gestion de la relation client*, édition EYROLLES, paris 2005.
- Lendrevie Levy, Mercator, 11eme édition, Dunod, Paris, 2014.
- Philippe Malaval, Christophe Bénaroya, Marketing Business to Business, 5eme édition, Pearson France Copyright 2013.
- Pierre Alard et Pierre-Arnaud - Guggémos, CRM et les clés de réussite, Edition, Organisation, Paris, 2005.
- Ray Daniel, Sabadie William, Marketing relationnel, Edition Dunod, 2016.
- Saint Cast Nicolas, Organiser sa relation client aujourd'hui, Edition Maxima, Paris 2003.
- Nathalie Van Laethem, Toute la fonction marketing, Dunod, Paris, 2005.

Guide pratique :

CRM Guide pratique, Les Règles d'Or pour réussir son projet CRM www.sagecrm.com

Arnaud Rioche, Karim Ramdani, Panorama des solutions CRM, www.reunion.cci.fr

Frédéric Canevet, Guide pratique, Réussir son projet CRM www.Comparatif-CRM.com

Site web :

www.salesforce.com

www.mawarid.ma

Liste des tableaux

Tableau N°1.: Les différentes définitions du marketing relationnel dans la littérature	27
Tableau N°2 : Les objectifs du marketing relationnel	30
Tableau N°3 : Les avantages et inconvénients du CRM	41
Tableau N°04 : Résultat de la question 01 de l'enquête	66
Tableau N°05 : Résultat de la question 02 de l'enquête	67
Tableau N°06 : Résultat de la question 03 de l'enquête	67
Tableau N°07 : Résultat de la question 04 de l'enquête	68
Tableau N°08 : Résultat de la question 05 de l'enquête	68
Tableau N°09 : Résultat de la question 06 de l'enquête	69
Tableau N°10 : Résultat de la question 07 de l'enquête	69
Tableau N°11 : Résultat de la question 08 de l'enquête	66
Tableau N°12 : Résultat de la question 09 de l'enquête	70
Tableau N°13 : Résultat de la question 10 de l'enquête	70
Tableau N°14 : Résultat de la question 11 de l'enquête	71
Tableau N°15 : Résultat de la question 12 de l'enquête	71
Tableau N°16 : Résultat de la question 13 de l'enquête	72
Tableau N°17 : Résultat de la question 14 de l'enquête	72
Tableau N°18 : Résultat de la question 15 de l'enquête	73
Tableau N°19 : Résultat de la question 16 de l'enquête	73
Tableau N°20 : Validation des prérequis par les cadres de l'EPB.....	74

Liste des figures

Figure N°1 : Exemple de filière d'automobile.....	13
Figure N°2 : Les études menées auprès du client final, atout pour le fournisseur auprès de son client industriel	15
Figure N°3 : Les différents niveaux d'intervention marketing de Du Pont de Nemours pour sa marque Lycra	17
Figure N°4 : les étapes du CRM.....	36
Figure N°5 : Organigramme de l'EPB.....	55
Figure N°6 : Taux de disponibilité des prérequis au niveau de l'EPB ...	76

Annexes

Guide d'entretien

Dans le cadre de réalisation d'une étude sur la possibilité d'implantation d'une solution CRM au niveau de l'EPB, nous voulons mener une enquête par guide d'entretien, pour but d'avoir des informations qualitatives sur la situation actuelle de l'entreprise ainsi qu'à son besoin a une solution CRM au niveau de son organisation.

Question 01 : Pensez-vous qu'une solution CRM représente un facteur clé de succès pour les entreprises de services qui activent dans un contexte industriel, comme le cas de l'EPB par exemple ?

Question 02 : D'après la situation actuelle du marché portuaire en Algérie, pensez-vous que l'EPB et dans le besoin d'une solution CRM au niveau de son organisation ?

Question 03 : L'enjeu majeur dans la mise en œuvre d'un projet CRM automatisé est le coût de l'investissement, est-ce qu'il est de même pour l'EPB ?

Question 04 : Si l'entreprise se prépare à une initiative CRM automatisé, qu'elle type de solution CRM voyez-vous utile et adéquate à la structure de l'entreprise, est-ce qu'une solution internalisée (client/serveur) ou une solution externalisée (SaaS) ? Et pourquoi ?

Question 05 : D'après vous, une solution CRM peut apporter des améliorations dans la qualité des services de l'entreprise généralement et dans sa gestion de la relation client spécifiquement ?

Questionnaire

Dans le cadre de construction d'un mémoire de recherche de fin d'études, pour but d'obtention d'un diplôme master en Sciences Commerciales option Marketing Industriel au sein de l'université Abderrahmane Mira de Bejaïa, afin d'accomplir notre cas pratique, nous souhaitons TOUATI Juba et MERABET Amine enquêter au sein de votre entreprise EPB sur la disponibilité des prérequis essentiels à la mise en place d'une solution CRM.

Nous vous demandons Madame monsieur de bien vouloir nous répondre à ce questionnaire ci-dessous.

Questions	OUI	NON
<ul style="list-style-type: none">• Connaissez-vous les solutions CRM ?		
1. Les prérequis d'ordre matériels et support techniques.		
<ul style="list-style-type: none">• Est-ce que l'EPB dispose de tous le matériel informatique et technique nécessaire à la mise en place d'une solution CRM au niveau de son organisation ?		
<ul style="list-style-type: none">• Est-ce que l'EPB dispose d'une base de données client permettant à la facilité d'intégration d'une solution CRM au sein de son organisation ?		
<ul style="list-style-type: none">• Est-ce que l'EPB dispose d'un système d'information marketing performant qui permettra l'installation et le fonctionnement d'une solution CRM ?		
<ul style="list-style-type: none">• Est-ce que l'EPB dispose d'un site web performant qui permettra l'installation et l'intégration d'une solution CRM ?		
2. Les prérequis concernant les ressources humaines.		
<ul style="list-style-type: none">• Est-ce que l'EPB dispose d'un personnel aux qualifications d'ordre informatiques et techniques qui assistera à la mise en place d'une solution CRM ?		
<ul style="list-style-type: none">• Est-ce que l'EPB dispose d'un personnel aux qualifications commerciales et marketing qui peut traiter et analyser les informations client sur une solution CRM ?		

<ul style="list-style-type: none"> • Est-ce que l'EPB pourra assurer la formation de ses utilisateurs pour une solution CRM ? 		
<ul style="list-style-type: none"> • Est-ce que l'EPB dispose d'un sponsor « chef de projet » qui assurera le pilotage de tous le projet de mise place d'une solution CRM ? 		
<ul style="list-style-type: none"> • Est-ce que l'EPB dispose d'un groupe de pilotage qui accompagnera la mise en place d'une solution CRM au sein de son organisation ? 		

3. Les prérequis sur la méthode et organisation.

<ul style="list-style-type: none"> • Au sein de l'organisation de l'EPB, est-ce que le projet CRM peut intégrer facilement à la stratégie globale de l'entreprise ? 		
<ul style="list-style-type: none"> • Est-ce que il est possible d'intégrer la solution CRM dans les logiciels et les systèmes d'information existant au sein de l'EPB ? 		
<ul style="list-style-type: none"> • Est-ce que l'EPB pourra définir clairement et exactement les buts et les objectifs derrière la mise en place d'une solution CRM au niveau de son organisation ? 		
<ul style="list-style-type: none"> • Pour le bon fonctionnement d'un projet CRM, il faut que l'ensemble du personnel de l'entreprise s'implique et collaborera positivement au tour de ce projet, est-ce que l'EPB pourra assurer cela ? 		
<ul style="list-style-type: none"> • Est-ce que la direction générale de l'EPB accompagnera le projet de la mise en place d'une solution CRM au niveau de son organisation ? 		
<ul style="list-style-type: none"> • La mise en place d'une solution CRM au sein de n'importe quelle entreprise provoquera des changements structuraux et organisationnels au niveau de l'organisation, est-ce que l'EPB pourra s'adapter à ce changement ? 		

Merci pour votre collaboration

Table des matières

Remerciements

Dédicaces

Sommaire

Liste des abréviations

Introduction général..... 1

Chapitre I : le marketing industriel et ces caractéristiques

Introduction 3

Section 01 : Généralités sur le marketing industriel 4

1.1 Définition du marketing industriel ou marketing B to B 4

1.2 Les principaux domaines d'activités du business to business.....5

Section 02 : Les spécificités des marchés et du marketing industriel.....8

2.1 Les caractéristiques du marketing industriel8

2.2 La notion de filière et la demande dérivée 11

2.2.1 La notion de filière 12

2.2.2 La dépendance à l'égard de la demande dérivée..... 14

2.2.3 Une stratégie marketing avec plusieurs niveaux d'intervention 14

2.3 La segmentation en B to B 18

2.3.1 Les approches de segmentation en B to B..... 18

2.3.2 Les critères de segmentation en B to B19

Section 03 : Le comportement d'achat au milieu industriel 20

3.1 Définitions20

3.2 Le processus de décision d'achat au milieu industriel 21

3.3. Les différents scénarios d'achat industriel 21

3.4 Le centre d'achat 22

Conclusion24

Chapitre II : la gestion de la relation client dans le secteur industriel

Introduction	25
Section 01 : Le marketing relationnel	25
1.1 La naissance du marketing relationnel	25
1.2 Définition du marketing relationnel	26
1.3 Les formes du marketing relationnel.....	28
1.3.1.1 Le marketing des bases de données.....	28
1.3.1.2 Le marketing interpersonnel.....	29
1.3.1.3 le marketing des réseaux	29
1.3.2 Les objectifs du marketing relationnel	30
1.3.2.1 Connaître ses clients	30
1.3.2.2 Communiquer avec ses clients	31
1.3.2.3 Etre à l'écoute de ses clients.....	31
1.3.2.4 Récompenser ses clients pour leur fidélité.....	31
1.3.2.5 Associer des clients à la vie de l'entreprise ou de la marque.....	31
Section 02 : La gestion de la relation client	32
2.1. L'émergence de la GRC	32
2.2. Définitions de la GRC	33
2.3. Les composants du CRM	33
2.4. Les fonctions du CRM	34
2.5 Le processus de la gestion de la relation client	36
2.6 La GRC dans le secteur industriel.....	38
2.7 La confiance entre client et fournisseur en univers B2B	39
2.8 Les étapes du développement de la confiance en B2B	39
2.9 Les outils du CRM dans le contexte B2B	40
2.10 Avantages et inconvénients du CRM.....	41

Section 03 : La démarche de mise en œuvre d'un projet CRM.....	42
3.1 Les solutions CRM.....	42
3.1.1 Les types de solution CRM.....	43
3.2 Planning de mise en place d'un projet CRM.....	44
3.3 Les erreurs à ne pas commettre lors de la mise en place d'un CRM.....	46
3.4 Panorama des offres CRM sur le marché.....	47
3.4.1 Panorama des offres CRM internalisées (clients/serveur).....	47
3.4.2 Panorama des offres CRM externalisées Saas.....	48
3.5 Comparatif des types de solution CRM.....	48
Conclusion.....	49
Chapitre III : Etude de cas sur la mise en place d'une solution CRM au niveau de l'EPB.	
Introduction.....	50
Section 01 : Présentation générale de l'entreprise portuaire de Bejaïa.....	50
1.1 : Aperçu historique sur le port de Bejaïa.....	50
1.2 : Situation géographique du port de Bejaïa.....	50
1.3 : l'organisation de l'entreprise portuaire de Bejaïa.....	51
1.4 La stratégie marketing globale de l'EPB.....	57
1.5 Les typologies de clients de l'EPB.....	60
Section 02 : Présentation de l'enquête et méthode de recherche.....	61
2.1 Présentation de l'enquête.....	61
2.2 L'objectif de l'enquête.....	61
Section 03 : L'analyse et l'interprétation des résultats.....	62
3.1 Le guide d'entretien.....	62
3.2 Tri à plat pour chaque prérequis.....	64
3.3 La disponibilité des prérequis à l'installation d'une solution CRM au niveau	

de l'EPB.....	73
3.4 Synthèse générale	74
3.5 Nos suggestions.....	76
Conclusion générale	78
Bibliographie	
Liste des tableaux	
Liste des figures	
Annexes	

- Résumé -

Le marketing industriel est l'ensemble des stratégies et actions faites par des entreprises qui traitent avec d'autres organisations, dans un marché B to B marqué par certaines caractéristiques qui le rend différent du celui du grand public B to C, le nombre restreint des clients, l'interdépendance client-fournisseur, la notion de filière et la demande dérivé sont les plus importantes.

Etant donné que les entreprises sont confrontées à ces caractéristiques, le marketing relationnel et la gestion de la relation client deviennent des nécessités, les relations à entretenir avec les clients particuliers et celle des clients professionnels ne sont pas les mêmes, un client professionnel est plus rationnel et exigeant, sa valeur est bien plus importante, la relation à entretenir avec eux nécessite plus d'interaction.

-Abstract-

Industrial marketing is the set of strategies and actions made by companies that deal with other organizations, in a B to B market marked by certain characteristics that makes it different from that of the general public B to C, the limited number of customers, customer-supplier interdependency, the notion of value chain and derived demand are the most important.

Since companies are confronted with these characteristics, relational marketing and customer relationship management become necessities, the relationships to be maintained with individual customers and those of professional customers are not the same, a professional client is more rational and demand, its value is much more important, the relationship to maintain with them requires more interaction.