

Université Abderrahmane Mira Bejaia
Faculté des Sciences Economique, Commerciales et des Science de Gestion
Département des Sciences de Gestion



Mémoire de fin de cycle
Pour l'obtention du diplôme de Master en Science de gestion
Option : Management
Thème :

**Gestion de la clientèle et les actions de fidélisation : Cas général emballage
SPA Akbou**

Réalisé par :

-BENSADOUNE Djamel

Membre de jury :

- Président de jury : Dr. AOUDIA Lounis
- Examinatrice : Dr. DJEMAI Sabrina
- Encadreur : Pr. KHERBACHI Hamid

**Promotion
2019/2020**

Remerciements

Tout d'abord je remercie Dieu pour m'avoir donné la santé et le courage afin d'accomplir ce modeste travail

Je tiens à remercier **monsieur KHERBACHI Hamid** pour sa qualité d'encadrement, sa patience et sa disponibilité durant la préparation de ce mémoire. Son savoir m'a guidé au fil de l'avancement de ce travail, je lui suis infiniment reconnaissant

Je remercie également **M^{me} SLIFI Katia** qui m'a transmis son aide et son expérience en me fournissant toutes les informations nécessaires pour la réalisation de ce travail. Et aussi tout le personnel du service commercial pour leur coopération et leur amabilité durant mon stage.

Je remercie les membres de jury pour avoir accepté d'examiner et de juger mon travail

Et en fin je remercie tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail à mes chers parents, mon père **Aissa** et ma mère **Louiza**, sans eux je ne serais pas ou j'en suis aujourd'hui, avec leurs patience et leurs dévouement pour m'offrir tout le confort nécessaire durant mon cursus scolaire. Que Dieu vous procure bonne santé et

Longue vie

Et surtout à mes grands frères **Hakim** et **Lyes** qui sont toujours là pour m'épaulé

A mon meilleur ami et frère **Massi** que dieu t'accueille dans son vaste paradis

Et à tous mes amis

Et aussi à tous ceux qui avait contribué à la réalisation de se travail

Que dieu vous protège

Djamel

Liste des abréviations

GRC : Gestion de la Relation Client

CRM : Customer Relationship Management

RFM : Récence Fréquence Montant

LTV : Life Time Value

ERP : Entreprise Ressource Planning

PGI : Progiciel de Gestion Intégrée

SFA : Sales Force Automation

EDI : Electronic Data Interchang

SAV : Service Après-Vente

GE : Général Emballage

Liste des tableaux

Tableau n°01 : effectifs des différentes unités de production	40
Tableau n°02 : l'évolution de nombre de clients de général emballage.....	43
Tableau n°03 : l'évolution des parts de marché de général emballage.....	44

Liste des figures

Figure N°01 : Le cycle vertueux des connaissances clients.....	09
Figure N°02 : Le service des ventes.....	10
Figure N°03 : Le service commercial.....	11
Figure N°04 : Le service marketing autonome.....	11
Figure N°05 : L'entreprise orientée vers le marketing.....	12
Figure N°06 : Les équipes multifonctionnelles.....	13
Figure N°07 : Le modèle original de disconfirmation.....	17
Figure N°08 : Le modèle de disconfirmation modifié.....	18
Figure N°09 : Représentation des domaines d'activité.....	47
Figure N°10 : Image de marque de l'entreprise.....	47
Figure N°11 : Les éléments de choix de général emballage.....	48
Figure N°12 : La représentation de la durée d'exercice avec général emballage.....	48
Figure N°13 : Représentation du taux de satisfaction clients des produits de GE.....	49
Figure N°14 : Représentation du taux de réclamation clients.....	50
Figure N°15 : Représentation du taux de réponses aux réclamations client.....	50
Figure N°16 : Répartition des critères de satisfaction chez général emballage.....	51
Figure N°17 : Le taux de satisfaction clients des délais de livraisons.....	51
Figure N°18 : Répartition des clients intéressée par les avantages de fidélisation.....	52
Figure N°19 : Les déterminants de fidélité des clients.....	52
Figure N°20 : Répartition de si général emballage essaye de fidélisé ses clients.....	53
Figure N°21 : Représentation de la satisfaction client envers la stratégie de fidélisation de général emballage.....	53
Figure N°22 : Représentation du degré de fidélité des clients de général emballage.....	54
Figure N°23 : Représentation des causes qui inciteront les clients a quitté GE.....	54
Figure N24 : Représentation du degré d'appréciation de GE par ses clients.....	55

Sommaire

Introduction générale.....	01
Chapitre I : Le marketing et la satisfaction client.....	03
Section 01 : Généralité sur le marketing.....	03
Section 02 : La satisfaction client.....	14
Chapitre II : Le CRM : une stratégie de fidélisation.....	21
Section 01 : la fidélisation de la clientèle.....	21
Section 02 : Le CRM.....	28
Chapitre III : gestion et fidélisation des clients de Général Emballage..	37
Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil.....	37
Section 02 : Etude de la fonction commercial de GE.....	42
Section 03 : Analyse du guide d'entretien et du questionnaire.....	45
Conclusion générale	

Introduction générale

Introduction générale

Les entreprises étaient plus orientées produits que clients. Leur seul souci était de maximiser leurs ventes en optant pour un marketing transactionnel qui donne un intérêt uniquement à la vente et isole toute relation discontinuée avec les clients. Avec la concurrence de plus en plus féroce, les entreprises se voient, aujourd'hui, dans l'obligation d'adopter une stratégie orientée plus client que produit avec le marketing relationnel.

Le marketing relationnel permet à l'entreprise d'entretenir une relation durable avec ses clients en proposant des produits et services qui s'adaptent aux besoins de chaque client. Autrement dit, les entreprises entretiennent des relations plus personnalisées avec leurs clients. Pour qu'une relation client/entreprise soit durable et réussie, l'entreprise doit avoir un nombre important d'informations à propos de sa clientèle. Dans ce cadre, l'entreprise doit installer tout un ensemble de technologies et de processus qui lui serviront à recueillir ces informations.

Parmi les moyens les plus utilisés pour le recueil d'informations par les entreprises, nous trouvons le CRM (Customer Relationship Management) qui signifie la gestion de la relation client (GRC). Le CRM fournit à l'entreprise toutes les informations nécessaires sur sa clientèle (les quantités achetées, les ventes, les délais de paiement.....etc.). Ceci permet à l'entreprise de bien connaître ses clients, connaître leurs besoins et ainsi bâtir une relation plus durable avec eux.

Les entreprises, aujourd'hui, ont conscience que fidéliser un client coûte beaucoup moins cher que de conquérir un nouveau. Pour cela, elles doivent satisfaire leurs clientèles et répondre à leurs besoins, car un client satisfait est un client fidèle. La fidélisation client est une démarche marketing appliquée par les entreprises afin de garantir leurs fidélités et de d'avoir une longue et bonne relation avec eux, pour tirer des avantages de cette relation comme minimiser ses coûts. Mais avant de fidéliser un client, l'entreprise doit d'abord le satisfaire car c'est la satisfaction qui mène vers la fidélisation.

Le problème de satisfaction et de fidélisation est une question posée par beaucoup d'entreprises opérant dans le secteur industriel car leurs clients sont d'autres entreprises. Ces entités-là ne doivent pas uniquement satisfaire leurs clients mais également les clients de leurs clients.

Introduction générale

Pour réaliser ce travail, nous avons opté pour un cas pratique au sein de l'entreprise Général emballage d'Akbou qui a construit une bonne réputation auprès de ses clients. Dans ce contexte nous allons poser la question suivante :

➤ **Comment Général Emballage (G.E) gère-t-elle ses relations avec sa clientèle afin de les fidéliser ?**

Pour répondre à cette question principale, nous allons essayer de voir :

➤ **Quelle est la nature de la relation de Général Emballage avec ses clients ?**

➤ **Quel est le degré de satisfaction des clients de Général Emballage ?**

➤ **Comment général emballage fidélise ses clients?**

Pour répondre à notre problématique, nous allons tester les hypothèses suivantes :

H01 : G.E entretient de bonnes relations avec ses clients basées sur le long terme.

H02 : le degré de satisfaction des clients est élevé et implique leur fidélité absolue.

Pour des causes sanitaires liées au covid19, nous n'avons pas pu terminer notre stage au sein de l'organisme général emballage, mais nous avons pu envoyer à notre chargé de formation au sein de l'entreprise par mail un guide d'entretien et un questionnaire pour client. Nous avons obtenu des réponses sur le guide d'entretien avec tous les éclaircissements nécessaires par ce chargé de formation. Malheureusement, ce n'était pas le cas du questionnaire pour clients pour lequel nous n'avons pas pu avoir plus de quatre réponses.. Mais nous pouvons réaliser notre étude de cas en analysant les réponses du guide d'entretien et les quatre réponses reçues des clients. Pour enrichir notre étude de cas , nous avons analysé et traité un questionnaire d'un mémoire réalisé en 2019 dans le même organisme d'accueil par B.ICHALALEN et F.RABIA. Nous n'avons pas copié et collé les réponses du questionnaire mais nous avons fait une étude de cas.

Nous avons organisé notre travail avec une introduction, trois chapitres et une conclusion générale. Le premier présente les notions de marketing et de satisfaction. Le deuxième est lié à la fidélisation et au CRM. Le troisième présente notre organisme d'accueil et analyse et traite les réponses de notre enquête.

Chapitre I : le marketing et la satisfaction client

Introduction au chapitre

Satisfaire les besoins des consommateurs est l'objectif de toutes les entreprises. Le rôle du marketing est de voir comment satisfaire les consommateurs en perfectionnant les produits de façon à ce qu'ils répondent à ces besoins.

Ce chapitre a pour but de présenter les deux points : « marketing » et « satisfaction », et faire ressortir la relation existante entre eux. Pour cela, ce chapitre sera composé de deux sections. La première portera sur le marketing en général. La seconde détaillera la satisfaction client.

Section I: Généralités sur le marketing

Le marketing est l'ensemble des éléments permettant à l'entreprise de se rapprocher de ses consommateurs afin d'étudier et d'analyser leurs comportements dans le but de répondre aux besoins du marché.

I.1 Définition du marketing

Le marketing est une approche vaste qui était définie par plusieurs auteurs. Parmi ses définitions nous pouvons citer les suivantes :

Pour **Peter DRUCKER cité par P. KOTLER**, « Le but du marketing est de rendre la vente superflue. Le but du marketing est de connaître et de comprendre le client si bien que les produits et services lui conviennent et se vendent. Idéalement, le marketing devrait aboutir à un client prêt à acheter. »¹

Selon **P. KOTLER**, l'association américaine du marketing le définit ainsi: « Le marketing est le processus de planification et d'exécution de la conception, de la tarification, de la promotion et de la distribution d'idées, des biens et des services afin de créer des échanges qui satisfont les objectifs individuels et organisationnels. »²

Pour **LENDREVIE** : « Le marketing est la stratégie d'adaptation des organisations à des marchés concurrentiels, pour influencé en leur faveurs le comportement des publics dont elles dépendent, par une offre dont la valeur perçue est durablement supérieure à celle des

¹P.KOTLER, 1999, p4

² Idem, p4

Chapitre I : le marketing et la satisfaction client

concurrents. Dans le secteur marchand, le rôle du marketing est de créer de la valeur économique pour l'entreprise en créant de la valeur perçue par les clients. »³

Pour **P. KOTLER et all**, « Le marketing est le processus sociétal par lequel les individus et les groupes obtiennent ce dont ils ont besoin et ce qu'ils désirent, ce processus consiste à créer, offrir et échanger avec autrui des produits et des services de valeur. »⁴

D'après ces définitions, nous pouvons conclure que le marketing est un ensemble de techniques et de moyens permettant à l'entreprise de se rapprocher de sa clientèle, afin de créer des produits qui répondent parfaitement aux besoins et attentes des clients. Nous pouvons dire que le marketing est un moyen de satisfaction des clients.

I.2 Le rôle du marketing dans l'entreprise

Le marketing a pour objectif de créer de la valeur pour le client, par le biais de la production et de la commercialisation des produits et services. Il existe deux fonctions du marketing qui sont⁵ :

1. La fonction stratégique du marketing

La fonction stratégique est du domaine de la direction de l'entreprise-dirigeant, comité de la direction marketing. Selon sa taille et l'organisation de celle-ci, elle a pour rôle de :

- Positionner l'entreprise, ses marques et ses gammes de produits sur ses marchés, en fonction des attentes et des besoins de ces marchés.

- fixer à moyen et long terme ses orientations de développement en fonction des objectifs des dirigeants et des enjeux du marché.

- permettre à l'entreprise d'énoncer un plan stratégique clair et de le décliner dans toutes les directions fonctionnelles.

2. La fonction opérationnelle du marketing

Les fonctions opérationnelles du marketing permettent de mettre en place des actions marketing par service. Certain entreprises mettent en place ce type d'actions, soit dans des directions commerciales, soit dans des directions commerciales et marketing et parfois dans des services de communication. Elles ont pour rôle de :

- Communiquer auprès des clients et prospects en grand nombre.

³ LENDREVIE et autre, 2014, p5

⁴ P.KOTLER et autres, 2015, p6

⁵ Nathalie.v.LAETHEM, 2005, p8-9

Chapitre I : le marketing et la satisfaction client

- Appuyer les efforts de la force de commerciale par des actions de communications, de marketing direct ou par des supports d'aide à la vente.
- Contacter à distance des clients et prospects pour qualifier des fichiers, prendre rendez-vous, suivre la relation, etc.
- Assurer le lancement d'un nouveau produit sur le marché.
- Rechercher de nouveaux axes de développement auprès des segments cibles.
- Etudier l'évaluation des marchés sur lesquelles l'entreprise agit : le chiffre d'affaire, volumes des ventes, parts de marché, tendances, concurrences, circuits de distribution.
- Développer des actions de partenariat avec des fournisseurs ou des distributions.

Donc, le marketing a pour mission de faire développer et évoluer l'entreprise dans ses marchés et lui donner un avantage concurrentiel. Et ce, en lui donnant les informations nécessaire afin qu'elle puisse offrir des produits et services correspondants aux besoins de ces marchés. Aussi, le marketing lui permet de créer des relations basées sur le long terme avec ses clients, ce qui lui permettra d'être plus rentable, créatif et de minimiser ses coûts. Afin que l'entreprise puisse avoir de bonnes relations avec ses clients, elle doit adapter le marketing relationnel.

I.3 Le marketing relationnel

Le marketing relationnel a pour objectif de permettre à l'entreprise d'avoir des relations plus personnalisées et plus individualisées avec ses clients. Plusieurs définitions ont été données depuis la création du thème dans les années 1990. Parmi ces définitions, nous pouvons citer celle de :

Selon **Gordon(1998) cité par S.HOLLESEN**, « Le marketing relationnel est le processus continu d'identification et de création de nouvelle valeurs avec les clients individuellement, puis partagé des avantages qui en découlent pendant toute une vie d'association. Cela implique la compréhension, la concentration et la gestion de la collaboration continue entre les fournisseurs et les clients sélectionnés pour la création de valeurs mutuelle et les partagés grâce à l'interdépendance et l'alignement organisationnel. »⁶

Pour **Morgan et HUNT**, « Le marketing relationnel est un ensemble d'activités de marketing dirigées vers l'établissement, le développement et le maintien de relation d'échanges réussies. »⁷

⁶ S. HOLLESEN, 2010, p 8

⁷ S. SOULEZ, 2012, p137

Pour **LENDREVIE et al**, « Le marketing relationnel est une politique visant à établir des relations individualisées et interactives avec les clients, en vue de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives durables à l'égard de l'entreprise ou de la marque. »⁸

D'après ces définitions, le marketing relationnel permet à l'entreprise d'avoir de bonnes relations personnalisées avec ses clients et aussi de lui garantir une clientèle fidèle et satisfait avec un coût d'acquisition minimale et une bonne image de marque. Pour que l'entreprise puisse réaliser cette bonne relation avec ses clients, elle doit avoir une base de données marketing et que cette base de données doit être constamment à jour afin d'avoir des informations fiables.

I.3.1 L'objectif du marketing relationnel

Le marketing relationnel a pour but de s'approcher des clients afin de permettre à l'entreprise d'augmenter son capital client et de procurer des avantages bénéfiques pour les deux parties. Voici les cinq objectifs du marketing relationnel⁹ :

1. Connaître ses clients : pour mettre en place une démarche de marketing relationnel, il convient en premier lieu, d'identifier, de connaître sa clientèle et également de la comprendre. Cela passe souvent par la constitution d'une base de données permettant l'analyse de ses comportements d'achat.

2. Dialoguer avec ses clients : avec l'avènement des médias sociaux, cette dimension du marketing relationnel a pris une toute autre envergure et en même temps s'est démocratisée. Interactive et instantanée, elle demande un investissement en temps. Ainsi, le client peut échanger en temps réel avec le commerce, partager son avis et influencer la perception de sa communauté.

3. Fidéliser sa clientèle : la fidélisation est au cœur du marketing relationnel. Elle se concrétise dans la pertinence de la communication enseignée, sa bonne fréquence, le juste équilibre entre les messages rédactionnels et promotionnels, la qualité de l'expérience clients etc.

4. Récompenser ses meilleurs clients : outre l'enrichissement du fichier clients, la mise en place d'un programme de fidélisation de la clientèle permet de disposer d'outils pour récompenser sa clientèle fidèle. Bien qu'elle ne soit pas impérative, la récompense développe la confiance de la clientèle vers la boutique, nourrit une démarche relationnelle forte et ainsi les rapproche des valeurs.

⁸ LENDREVIE et autres, 2017, p514

⁹ B. ICHALALEN et F. RABIA, 2019, p 7-8

5. Animer une communauté d'ambassadeurs : cet objectif du marketing relationnel vise à développer le capital sympathie, créer un attachement à l'enseigne et ainsi consolider la relation clients. La constitution d'un groupe de fans est l'aboutissement de tout programme de marketing relationnel

I.3.2 Les outils du marketing relationnel

Afin de se rapprocher des clients, le marketing relationnel use de nombreux outils. Voici les principaux¹⁰ :

1. Le publipostage : il consiste en l'envoi par poste d'une publicité personnalisée.

2. Réseaux sociaux : les réseaux sociaux sont devenus des outils particulièrement prisés pour réaliser le marketing relationnel, cela permet d'avoir une véritable interaction entre la marque et le consommateur.

3. Télémarketing : le téléphone reste un moyen de réaliser un marketing relationnel efficace, beaucoup d'entreprise utilisent une ligne spécifique pour ses clients privilégiés.

4. E-mail : il permet d'entretenir une relation avec ses clients, qui soit personnalisée et qui coûte beaucoup moins cher.

5. Storytelling : le storytelling est une méthode spécifique qui consiste à raconter une histoire pour capter l'attention du client, et apporter à la marque une véritable image qui viendra renforcer la relation existante.

6. Offres spéciales : cela permet de montrer au client que nous le connaissons, en lui proposant une réduction sur un produit susceptible de lui plaire. Les achats du client étant inspectés, il est possible de définir les préférences du client.

Pour que l'entreprise puisse réaliser cette bonne relation avec ses clients, elle doit avoir une base de données marketing et que cette base de données doit être constamment à jour afin d'avoir des informations fiables.

I.4 La base de données marketing

La connaissance intime des clients requiert du temps et se construit tout au long du dialogue établi avec lui. Plus le client donne des informations à l'entreprise, plus elle pourra le satisfaire et il sera de mieux en mieux servi¹¹. Et pour cela, les entreprises doivent disposer d'une base de données marketing.

Une base de données marketing est un système bien organisé qui contient des renseignements sur la clientèle de l'entreprise (leurs noms, leurs adresses, leurs préférences,

¹⁰ Idem, p 8

¹¹ Nathalie.V.LAETHEM, 2005, p 105

Chapitre I : le marketing et la satisfaction client

etc.). La base de données client peut être utilisée pour réaliser un produit ou un service sur mesure qui satisfera les besoins spécifiques des clients, pour nouer une relation à long terme avec les clients et elle permet aussi de repérer les clients potentiels¹².

Les objectifs d'une base de données client¹³ sont les suivants :

- Cerner les clients potentiels. Plusieurs entreprises dressent les listes de noms à partir de publicité dans lesquelles le client potentiel a été invité à utiliser un numéro de téléphone sans frais ou à retourner un coupon-réponse. La base de données est établie à partir de ces réponses. Par la suite, les entreprises sélectionnent les consommateurs qui représentent les meilleurs clients potentiels, puis communiquent avec eux.

-Décider quels clients recevront une offre particulière. Une entreprise veut déterminer quel est le profil d'un client idéal pour une offre particulière. Elle cherche dans sa base de données les clients qui ont un profil similaire à celui du client idéal, puis leur fait parvenir l'offre.

-Accroître la loyauté du client. Plusieurs entreprises désireuses de conserver leur clientèle envoient des cadeaux, des offres spéciales à leurs clients ou les invitent à des activités spéciales. Pour ce faire, elle choisit dans la base de données pour sélectionner la clientèle à fidéliser.

-Réactiver l'intérêt d'un client. L'entreprise qui possède une base de données client peut facilement connaître la date du dernier achat que chaque client a fait et peut adopter différentes mesures incitatives pour réactiver son compte. Par exemple, une offre spéciale à un client qui n'a pas acheté un produit depuis une période donnée.

L'information nourrit l'action qui en retour nourrit l'information. Les différentes étapes qui servent à enrichir une base de données clients des différentes informations concernées¹⁴ sont :

-Identifier et recueillir l'information. Chaque prise de contact d'un client avec une marque peut être un motif de collecter des informations quel que soit le canal utilisé : questionnaires, site web, etc. Les données recueillies et exploitées sont de quatre types :

➤ Données des signalétiques des individus : nom, prénom, sexe, âge, profession

¹² S.ALLAM et N, BABOU, 2014, p14

¹³ Idem, 2014, p15

¹⁴ Idem, 2014, p16

Chapitre I : le marketing et la satisfaction client

➤Données transactionnelles : recueillies à l' occasion d'un achat : produits achetés, montant de l'achat, lieu d'achat.

➤Données déclaratives : issues de questionnaire

➤Données marketing : elle retrace l'historique de la relation entre le client et la marque, actions menées sur le client, nature, valeur et date des offres, réaction des clients à ses actions, demandes d'informations, réclamation, etc.

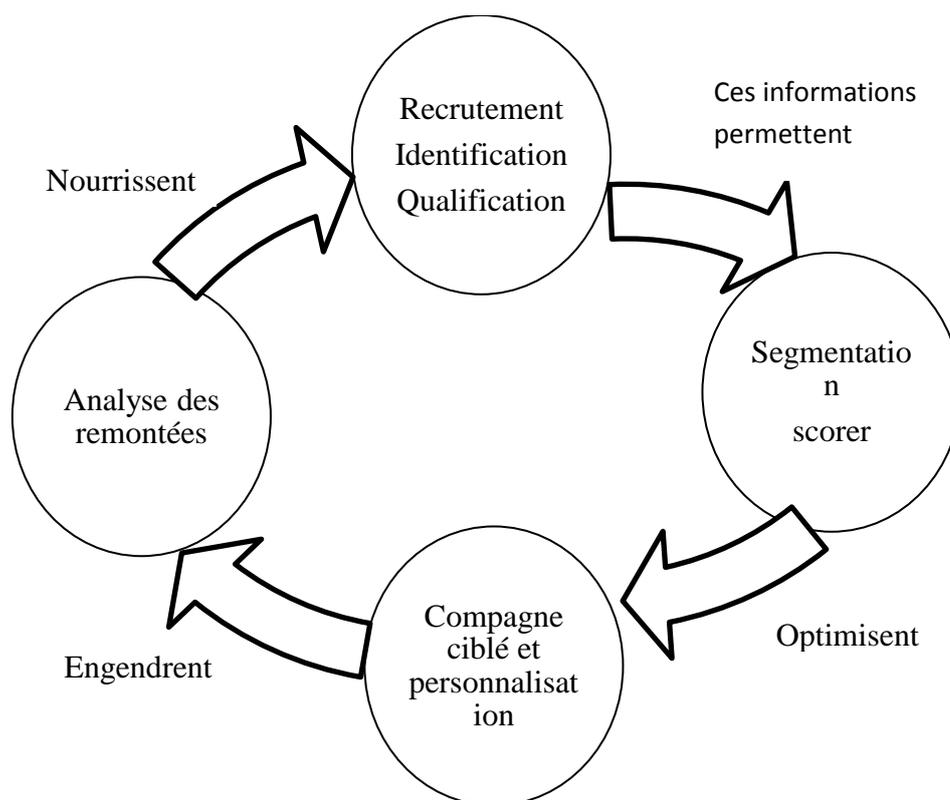
-Scorer est un anglicisme qui veut dire qualifier un client actuel ou potentiel sur une échelle en fonction de son intérêt commercial à partir des données individuelles, comportementales recueillies (achats, visite de points de vente réels ou virtuels) et en les croisant avec des données de signalétiques des individus (âge, profession, etc.). On peut déterminer des micros segments auxquels on attribue des scores en fonction de leurs intérêts.

-Cibler les actions marketing et personnaliser la communication. A partir de l'analyse des informations clients, on peut définir les objectifs de marketing et de communication avec précision.

-Analyse des remontées et enrichissement de base de données. Le suivi de chaque opération fournit des données qui permettent de mesurer le retour sur investissement et d'enrichir la base de données. Le cycle vertueux de la connaissance des clients se poursuit.

La figure N°1 donne le cycle vertueux des connaissances clients.

Figure N°01 : Le cycle vertueux des connaissances clients



Source : S.ALLAM, N.BABOU,2014, p17

I.5 L'organisation du marketing dans l'entreprise

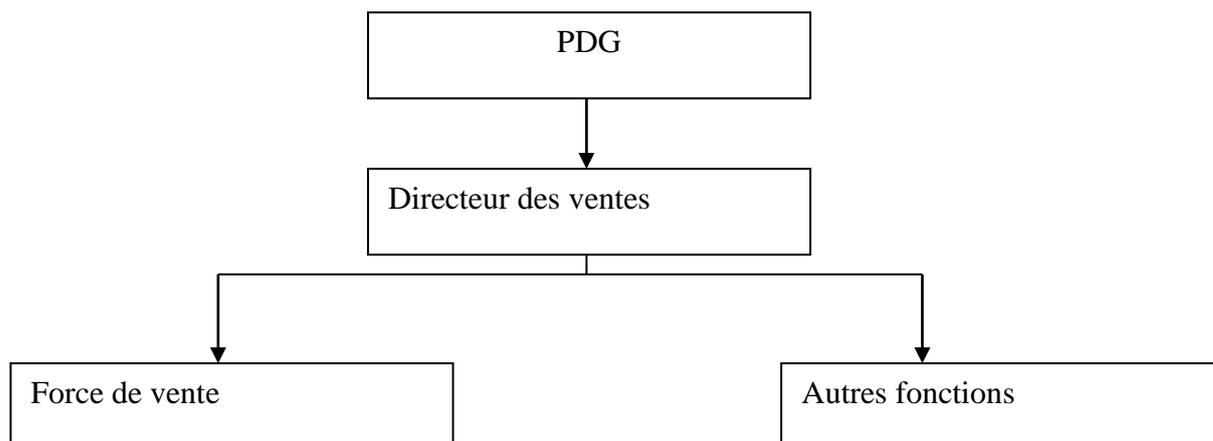
La naissance d'un esprit marketing a entraîné des modifications profondes dans la structure des entreprises. Le département marketing, tel qu'il existe aujourd'hui dans de nombreuses entreprises, est le résultat d'une évolution que nous pouvons décomposer en six étapes qui sont les suivantes¹⁵ :

I.5.1 Le service des ventes

La fonction de vente est prise en charge par un chef (ou directeur) des ventes qui gère des représentants. Eventuellement, il se charge d'études ou de campagne publicitaire. La figure N°2 présente le service des ventes.

¹⁵ N.IDIRI, 2016, p10-13

Figure N°2 : le service des ventes

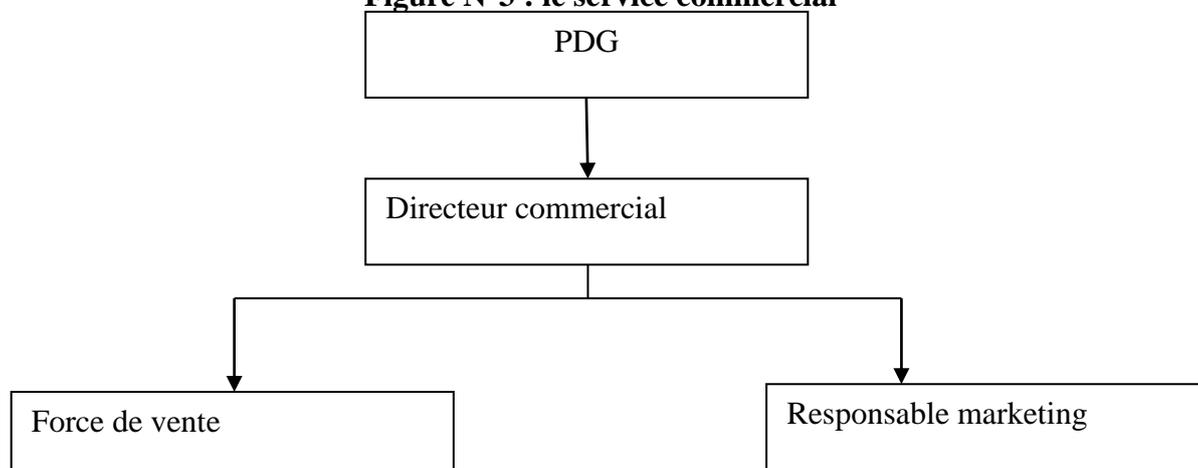


Source : N.IDIRI,2016, p11

I.5.2 Le service commercial

A mesure que l'entreprise se développe, un directeur commercial est nommé. Il s'occupe prioritairement de la force de vente et engage un responsable marketing pour prendre en charge les autres activités (études de marché, publicité...) et pour assurer un service clientèle de façon plus régulière. La figure N°3 décrit le service commercial.

Figure N°3 : le service commercial

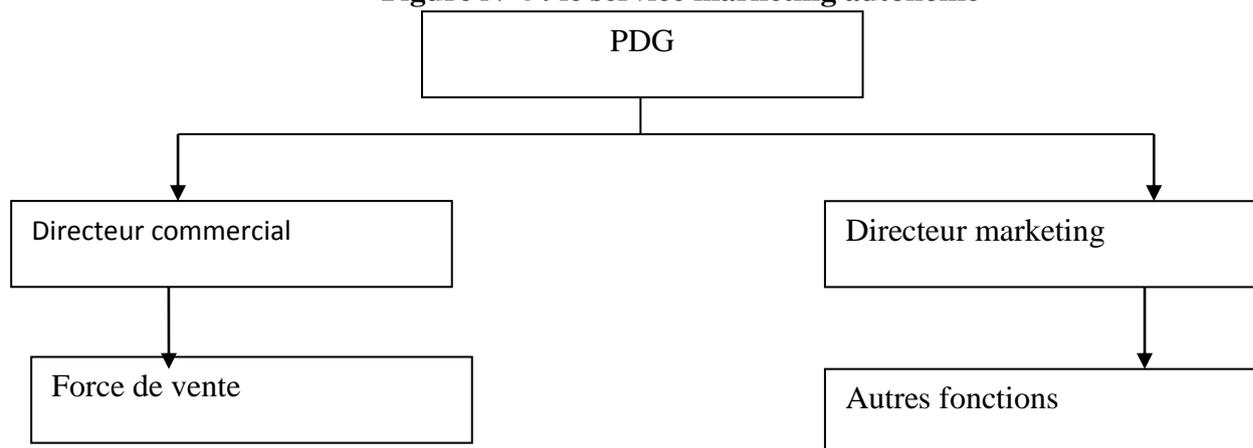


Source : N.IDIRI, 2016, p11

I.5.3 Le service marketing autonome

La croissance de l'entreprise renforce inévitablement l'importance de ses autres activités (études et recherches, lancement de nouveaux produits, publicité, promotion, service clients) au dépend de l'activité de vente. L'entreprise prend alors l'initiative de créer un service marketing autonome. Les deux sont considérés comme fonctions distinctes, généralement d'égale importance. La figure N°4 donne le service marketing autonome.

Figure N°4 : le service marketing autonome



Source : N.IDIRI,2016, p12

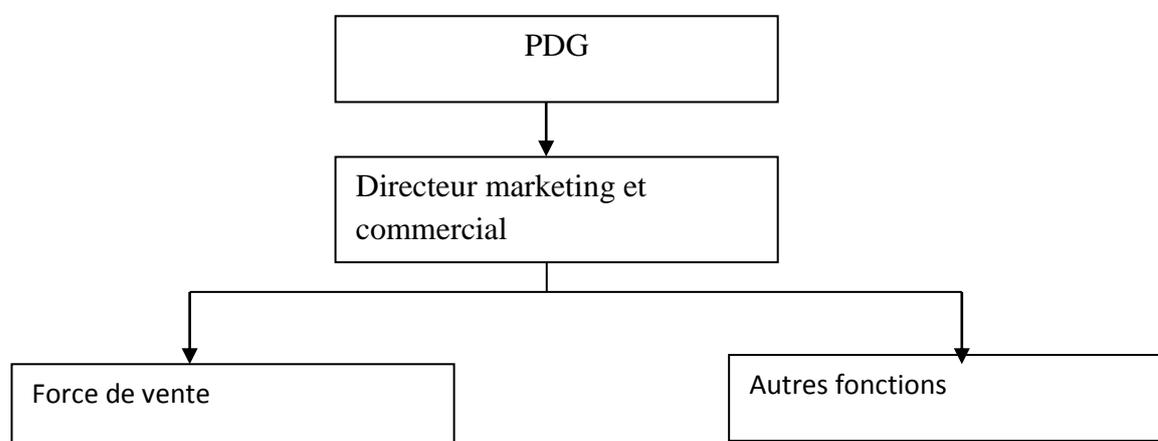
I.5.4 Le département marketing

Le directeur commercial n'accepte guère de voir l'importance de la force de vente diminuer au sein du marketing mix, et le directeur du marketing cherche à étendre son autorité à toutes les fonctions qui ont un impact sur le client et afin d'adapter la stratégie aux besoins de la clientèle. S'il y a trop de conflits entre ces deux unités, l'une des solutions, choisie en fin de compte par un nombre croissant d'entreprises, donne naissance au département marketing moderne, géré par un directeur assisté de spécialistes en charge des différentes fonctions marketing, y compris la gestion des ventes.

I.5.5 L'entreprise orientée vers le marketing

Une entreprise peut avoir un département marketing sans pour autant travailler dans une optique marketing comme il se doit. Tout dépend de l'attitude des autres fonctions. Ce n'est que lorsqu'elles acceptent de reconnaître que tout le monde «pense et travaille pour le client » que le marketing devient une véritable philosophie d'entreprise (voir figure N°5).

Figure N°5 : l'entreprise orientée vers le marketing

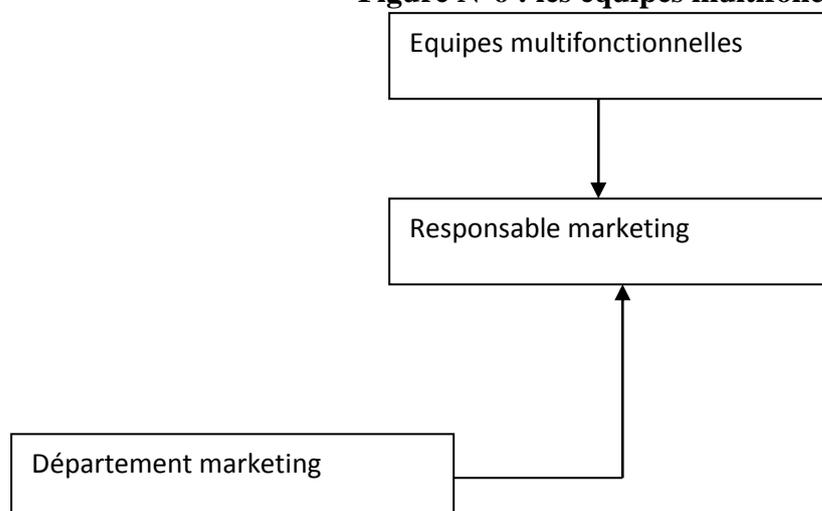


Source : N.IDIRI,2016, p12

I.5.6 L'entreprise organisée à partir de centre d'activité

De nombreuses entreprises se réorganisent aujourd'hui autour de leurs activités et non de leurs fonctions. Les barrières départementales sont de plus en plus considérées comme des obstacles à la bonne gestion des processus (Process) et des flux (lancement de nouveaux produits, conquête et rétention de clientèle, service client, etc.). L'entreprise crée alors des équipes multifonctionnelles dans lesquelles le marketing est représenté. Chaque équipe évalue régulièrement le travail de ses membres. Le rôle du département marketing reste essentiel dans le domaine du recrutement, de la formation et du contrôle de performance. La figure N°6 décrit les équipes multifonctionnelles.

Figure N°6 : les équipes multifonctionnelles



Source : N.IDIRI, 2016, p13

Le marketing permet à l'entreprise de rassembler toutes les informations concernant sa clientèle, ce qui lui facilitera la segmentation de sa clientèle et d'identifier les clients les plus rentables. Et ce, dans le but de répondre à leurs besoins et de perfectionner les produits selon leurs attentes. Donc, le marketing permet à l'entreprise la satisfaction de ses clients.

Section II: La satisfaction client

Les clients sont toujours exigeants et attendent toujours plus des entreprises. Pour cela, les entreprises se sont focalisées sur la satisfaction client et l'avaient considéré comme l'un des piliers de la réussite.

II.1 Définition de la satisfaction

La satisfaction est un concept qui a fait l'objet d'étude de plusieurs auteurs qui avaient donnés diverses définitions. Parmi ses auteurs, nous pouvons citer celles de :

Yves Evrard (1993) cité par C.BARBARAY, « la satisfaction est un état psychologique consécutif à une expérience de consommation. »¹⁶

P. KOTLER, « La satisfaction est l'impression positive ou négative ressentie par un client vis-à-vis d'une expérience d'achat et/ou de consommation. Elle résulte d'une comparaison entre ses attentes à l'égard du produit et sa performance perçue. »¹⁷

LENDREVIE, « la satisfaction peut être définie en marketing comme le sentiment de plaisir ou de déplaisir qui naît de la comparaison entre les attentes préalable et une expérience de consommation. »¹⁸

LIOSA(1996) cité par D. MESIC «La satisfaction est une évaluation qui intervient après l'achat, l'usage, la consommation ou l'expérimentation d'un produit ou d'un service. Elle est sur une comparaison de la performance perçue du service avec un standard préétabli. »¹⁹

Ainsi, la satisfaction est la bonne réponse aux attentes des clients, c'est-à-dire, la capacité de l'entreprise à influencer positivement les attentes perçues d'un client envers un produit ou/et un service, ce qui va résulter un sentiment de plaisir.

II.2 L'impact de la satisfaction client sur la rentabilité de l'entreprise

La satisfaction client est intégrée dans la stratégie de l'entreprise et dans la culture de l'entreprise, car elle permet à l'entreprise d'améliorer sa performance et d'augmenter sa rentabilité en impactant quatre facteurs essentiels qui sont²⁰ :

¹⁶ C.BARBARAY,2016, p5

¹⁷ P.KOTLER et autres, 2015,p150

¹⁸ Lendrevie, 2017, p517

¹⁹D.Mesic, 2015, p15

²⁰ C.BARBARAY, 2016, p 13-14

II.2.1 Des clients satisfaits

- Ils sont moins sensibles aux promotions, ce qui les rend plus rentables.
- Ils achètent le même produit plus souvent ou avec des options, et ils achètent aussi d'autres produits dont ils ne sont pas coutumiers.
- Ils résistent plus facilement à la pression de la concurrence.
- Ils recommandent l'entreprise à leurs entourages.

II.2.2 Impact sur la réputation

- Des clients satisfaits contribuent à l'image de marque et à la bonne réputation de l'entreprise.
- Le bouche à oreille favorable permet la prospection et le recrutement de nouveaux clients.
- Une bonne image optimise les investissements commerciaux et publicitaires.

II.2.3 Impact sur l'innovation

Une entreprise qui a la volonté de satisfaire sa clientèle est une entreprise qui :

- Sait écouter.
- Est plus tournée vers l'innovation produits et services.
- Peut acquérir de nouvelles compétences.
- Optimise sa politique R&D fondée sur les vraies attentes des clients.
- Connait moins d'échecs lors des lancements de nouveaux produits.
- Qui met de bons produits sur le marché.
- Elargit sa gamme.

II.2.4 Impact sur la gestion

- Proposer une offre qui convient à son client permet d'optimiser le potentiel d'achat.
- La satisfaction réduit le taux de réclamation et génère des économies tout au long du service après-vente.

II.3 Les déterminants de la satisfaction

Les déterminants de la satisfaction sont les nombreux facteurs qui démontrent le taux de satisfaction des clients après consommation d'un produit ou service. La satisfaction intègre à

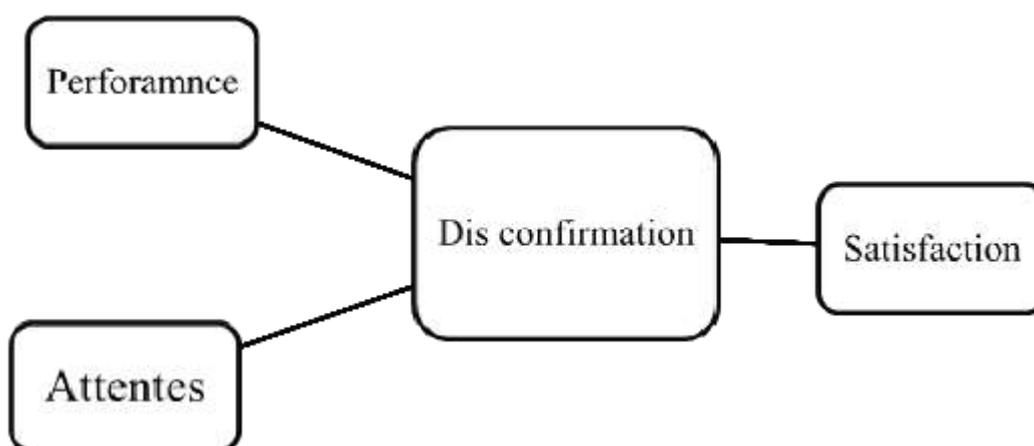
la fois le processus cognitif qui est introduit par Oliver(1980) qui est connu sous l'appellation de « disconfirmation des attentes » et le processus affectif qui a des réactions émotionnelles positives et des réactions émotionnelles négatives²¹.

II.3.1 Le processus cognitif

II.3.1.1 Le modèle de disconfirmation des attentes

Le modèle de disconfirmation est proposé par Oliver(1980). Il démontre que la satisfaction est le résultat de comparaison entre les attentes préalables et les performances perçues du produit ou service. Ce modèle comporte donc trois principales composantes : les attentes préalables du consommateur, le jugement porté sur la performance du produit et la disconfirmation (positive, négative, neutre) qui résulte de la comparaison entre la performance et les attentes (Voir figure n° 7). Selon ce modèle, le jugement porté est le résultat d'un processus évaluatif par lequel le consommateur compare la performance réelle du produit après la consommation, avec les attentes qu'il avait avant la consommation. Lorsque les performances perçues sont supérieures aux attentes, ça génère une satisfaction. Lorsque les performances perçues sont inférieures aux attentes, ça résulte une insatisfaction. Lorsque les performances perçues sont égales aux attentes, ça découle une indifférence. La figure N°7 donne le modèle de disconfirmation.

Figure n°7 : Le modèle original de disconfirmation



Source :Riadh LADHARI, 2005, p177

²¹ <https://www.erudit.org/fr/revues/rum/2005-v36-n2-rum1463/014503ar/> consulter le : 09/06/2020 à 13 :17

Chapitre I : le marketing et la satisfaction client

Plusieurs chercheurs avaient critiqué l'utilisation des attentes comme standard de comparaison et avaient proposé d'autres variables qui sont : le désir, les normes basées sur la marque et le produit, les valeurs et l'idéal.

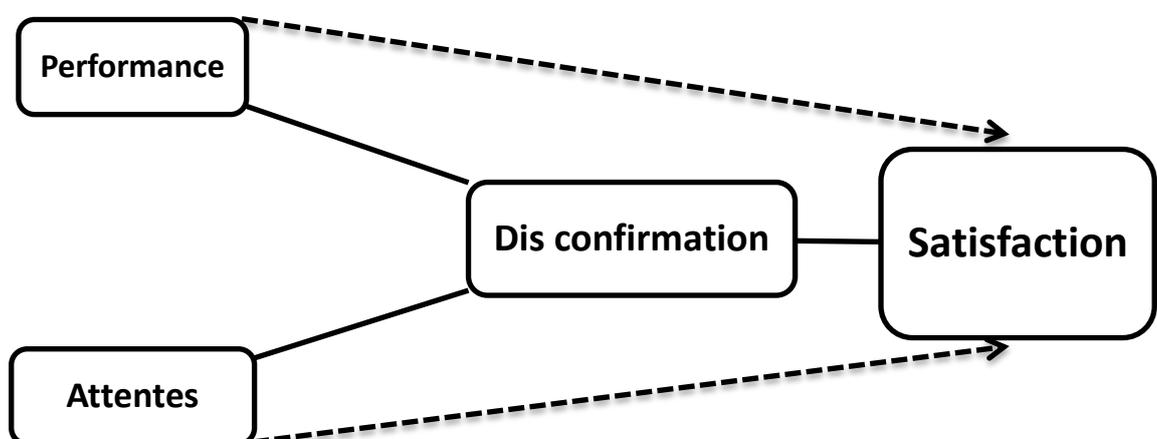
II.3.1.2 La disconfirmation comme variable médiatrice

Dans le modèle de disconfirmation des attentes, l'effet de la performance perçue et des attentes sur la satisfaction sont supposées transiter par la disconfirmation des attentes. Cependant, plusieurs études avaient testé et confirmé l'impact direct des attentes et/ou de la performance perçue sur la satisfaction :

- Pour ce qui est des attentes, plusieurs chercheurs (Anderson 1975 ; BEARDEN et TEEL 1983) rapportent que plus les attentes sont élevées plus la satisfaction est élevée (une relation linéaire positive), et d'autres (Churchill et Surprenant 1982) rapportent un impact direct négatif des attentes sur la satisfaction.
- Pour ce qui est de la performance perçue, Oliver et ainsi d'autres chercheurs, rapportent un effet direct de la performance perçue sur la satisfaction sans transiter par la disconfirmation. Churchill et Surprenant trouvent que la performance perçue explique près de 90% de la variance de la satisfaction.

BEARDEN et TEEL (1983) rapportent l'existence d'un impact direct et indirect des attentes sur la satisfaction, alors que Oliver et DESARBO (1988) concluent à l'existence d'un impact direct et indirect de la performance perçue sur la satisfaction. (Figure n° 8).

Figure n°8 : le modèle de disconfirmation modifié



Source : Riadh LADHARI, 2005, p178

II.3.1.3 Autres antécédents cognitifs

Les autres antécédents cognitifs sont :

- **L'équité comme antécédent à la satisfaction.** La théorie de l'équité se base sur la comparaison entre les coûts engagés dans la transaction et les bénéfices attendus pour chaque partie d'échange, l'objectif est qu'après chaque consommation d'un produit ou service, le consommateur comparera son propre rapport à celui d'un autre consommateur qui a consommé le même produit ou service, et ce afin que ce dernier sache s'il a été traité équitablement ou pas. Plusieurs études avaient confirmé le rôle de l'équité comme antécédent à la satisfaction, car la comparaison détermine le taux de satisfaction des consommateurs.
- **L'attribution comme antécédent à la satisfaction.** Cette théorie a pour objectif d'étudier le comportement de réclamation et rechercher les causes d'échec des produits à satisfaire les attentes des consommateurs. Elle est introduite comme antécédent à la satisfaction, car ses causes ont un effet négatif sur la satisfaction. Lorsque les consommateurs pensent que les fournisseurs sont la cause de l'échec ils seront insatisfait et ils le sont encore plus quand ils pensent que ses causes sont stables.

II.3.2 Les réactions émotionnelles comme antécédent à la satisfaction

Ces termes réaction émotionnelle renvoient aux sentiments générés par le consommateur après consommation du produit ou service. Il existe deux conceptions des réactions émotionnelles dans la littérature sur la satisfaction. Selon la première, les chercheurs (Westbrook, 1987 ; Dubé-Rioux, 1990) postulent des effets parallèles et indépendants de la disconfirmation des attentes et des réactions émotionnelles sur la satisfaction. Et selon la seconde, les chercheurs (Oliver, 1993 ; LADHARI, 2003) postulent la séquence cognition : disconfirmation des attentes et des performances perçues —————> réactions émotionnelles —————> satisfaction

II.4 L'amélioration de la satisfaction

Aujourd'hui, les entreprises ont compris que prendre soin des clients existants coûte beaucoup moins cher que d'en attirer de nouveaux. C'est pour cela qu'elles essaient toujours

Chapitre I : le marketing et la satisfaction client

d'entretenir de bonnes relations avec les clients pour que ces derniers soient toujours satisfaits. Voici comment l'entreprise peut améliorer la satisfaction de ses clients²² :

➤ **L'écoute client.** Repose sur un bon système d'information de la qualité des services qui permet l'écoute des réclamations, étude poste achat, entretien de groupe, clients mystères, étude globale de la satisfaction.

➤ **La fiabilité.** Constitue le noyau central de la première attente des clients à l'égard d'un service. Elle se fait à travers l'établissement des standards, l'information, la mesure de nombre et des types de défaillances.

➤ **La réponse aux attentes de base.** Les attentes de base des clients doivent être satisfaites et les entreprises doivent être continuellement performantes dans la délivrance du service de base. Ainsi, un bon traitement des réclamations développe le système de résolution des problèmes notamment pour une bonne formation du personnel.

➤ **Dépassement des attentes des clients.** La fiabilité des services réduit les causes d'insatisfaction. Pour satisfaire et fidéliser les clients, l'entreprise doit dépasser le niveau d'attente acceptable pour se rapprocher du niveau d'attente désiré.

➤ **Développement de l'esprit d'équipe.** Un bon service est toujours établi par une équipe, donc l'entreprise doit encourager le travail d'équipe.

➤ **L'enquête auprès des salariés.** Les salariés ont des idées sur la façon d'améliorer le service, car ils sont toujours près des clients. Ils savent ce que ces derniers veulent, et aussi, généralement les premiers clients d'une entreprise sont ses salariés.

➤ **Etre l'exemple.** La direction d'une entreprise doit être sur le terrain pour animer et visiter les équipes afin qu'elle puisse donner l'exemple.

La satisfaction client ne doit pas être uniquement une stratégie pour l'entreprise, mais elle doit également intégrer sa culture. Si les clients sont satisfaits, cela va générer des bénéfices pour l'entreprise, ce qui lui permettra de s'améliorer. L'entreprise doit toujours être auprès de ses meilleurs clients, les écouter et cerner leurs besoins présents et futurs. Et ce dans le but de les garder, donc la satisfaction clients mène vers la fidélisation clients.

²² Z.DJOULANE et A.MANSOURIA, 2014, p45

Conclusion du chapitre

Dans ce premier chapitre, nous avons apporté des éclaircissements sur le marketing et la satisfaction client. Nous pouvons conclure que le marketing est une fonction très importante pour les entreprises, car il leur permet de maximiser la satisfaction de leurs clients. La satisfaction des clients est l'objectif final du marketing afin de les fidéliser par l'utilisation de différents moyens technologiques et informatiques.

Pour compléter l'étude de notre thème, nous avons jugé indispensable de recourir à un second chapitre pour présenter le CRM qui est une stratégie de fidélisation.

Chapitre II : le CRM : une stratégie de fidélisation

Introduction

Un client satisfait est un client fidèle et, pour le fidéliser, l'entreprise doit développer une bonne relation avec lui. Avoir de bonnes relations avec ses clients est une fonction qui constitue un enjeu majeur pour l'entreprise, car cela a un impact positif en lui donnant un avantage concurrentiel. Mais pour avoir ses avantages, l'entreprise doit améliorer la relation client quotidiennement. Ce chapitre comporte deux sections : la première détaille la fidélisation du client et la deuxième présente le CRM et son impact sur la fidélisation.

SectionI: La fidélisation de la clientèle

La fidélisation client est issue de la satisfaction du client à un produit ou un service offert par l'entreprise. Elle signifie aussi une relation de confiance entre le client et l'entreprise.

I.1 Définition de la fidélisation

Il existe de nombreuses définitions de la fidélisation que leurs auteurs font varier en fonction des secteurs concernés, des objectifs stratégiques poursuivis ou des courants de pensées auxquelles ils se rattachent. Nous retenons celle de:

BARLOW (1992) cité par N.V. LAETHEM, « la fidélisation est une stratégie qui identifie, maintient et accroît le rendement des meilleurs clients au travers d'une relation à valeur ajoutée, interactive et axée sur le long terme²³. »

NEAL (1999) cité par J.EGAN, « la fidélisation est la proportion de temps pendant laquelle un acheteur choisit le même produit ou service dans une catégorie, en supposant que des produits ou services compétitifs acceptables sont facilement disponibles.²⁴ »

J.M. LEHU, « la fidélisation n'est pas que la caractéristique d'une stratégie marketing, conçue et mise en place dans le but de rendre les consommateurs fidèles aux produits, aux services, à la marque et/ou aux points de ventes. Elle doit également permettre un meilleur contrôle de l'activité de l'entreprise concernée, à terme, une plus grande rentabilité de cette activité.²⁵ »

De façon générale, nous pouvons dire que la fidélisation est un certain nombre d'actions entamés par une entreprise permettant d'influencer le comportement d'achat des clients sélectionnés positivement afin de les lier et d'améliorer ses relations avec eux.

²³ Nathalie. V. LAETHEM, 2005, p93

²⁴ J.EGAN, 2011, p57

²⁵ J. M. LEHU, 2002, p31

I.2 Les enjeux de la fidélisation

La fidélisation client ne permet pas uniquement d'améliorer le chiffre d'affaires, soigner la relation client/entreprise. Mais également, elle est une sorte d'assurance pour préserver sa réputation grâce à la recommandation client. Sophie. A. GUILLEMAIN avait cité quatre enjeux auxquelles répond la fidélisation client, qui sont²⁶ :

1. Connaître parfaitement ses clients et les satisfaire. Les clients sont volatiles et n'hésitent pas à changer d'enseigne ou de marque en fonction de leurs envies ou de leurs intérêts. Connaître ses clients permet donc à l'entreprise de proposer l'offre adaptée à leurs attentes et à leurs exigences. Des clients heureux sont des clients plus enclins à accorder leur confiance à l'entreprise et à devenir des clients fidèles.

2. Développer une relation client personnalisée et durable. Les clients ont besoin de se sentir reconnus et suivis. L'entreprise doit donc faire preuve de rigueur et de générosité pour les récompenser à leur juste valeur et leur donner de bonnes raisons de rester et de revenir.

3. Optimiser la valeur client. Les clients fidèles dépensent plus d'argent et plus fréquemment que les nouveaux clients. Ils peuvent même recommander l'entreprise à leurs entourages. Leurs valeurs et leurs pouvoirs de prescription augmentent avec leur ancienneté, l'entreprise doit donc être créative pour les surprendre, les enchanter et leur donner envie de se laisser tenter.

4. Se distinguer en situations de concurrence intense. L'entreprise doit différencier son offre, sa qualité de service et leur conférer un avantage concurrentiel pour les consommateurs.

I.3 Les techniques de fidélisation

Il existe bien sûr de très nombreuses techniques de fidélisation utilisées par les entreprises. L'intérêt de chacune est variable selon les contextes. S. SOULEZ a présenté les plus utilisées :

1. Les cadeaux : offrir un cadeau à un client est l'une des techniques de fidélisation les plus courantes. En effet, un cadeau peut facilement être personnalisé et il est aisé de trouver un cadeau peu coûteux pour l'entreprise. Cependant, le cadeau n'est un facteur d'image puissant que si sa valeur réelle est perçue sans aucun doute par le client bénéficiaire.

²⁶ S. A. GUILLEMAIN, 2015, P46

Chapitre II : le CRM : une stratégie de fidélisation

2. La carte fidélité : c'est l'une des techniques de fidélisation les plus pertinentes, notamment parce qu'elle peut être utilisée à deux niveaux : le porteur de la carte obtient des avantages sur simple présentation de sa carte (le client actif) et l'émetteur de la carte utilise les informations comportementales collectées pour déclencher des actions marketing adaptées.

3. Le club : il suppose un fonctionnement régulier et une périodicité rigoureuse des contacts avec ses membres. Il peut être utilisé à deux niveaux :

- Le club demeure virtuel et ses membres ne sont reliés entre eux que par l'entreprise ;
- l'entreprise constitue un véritable lien entre les membres du club qui sont alors eux-mêmes interconnectés.

4. Les autres outils de fidélisation : nous pouvons citer d'autres outils de fidélisations comme :

- Le couponing électronique (coupons offerts en fin de caisse ou téléchargeables sur internet) ;
- Le numéro vert (outil de fidélisation s'il donne accès à un service exclusif) ;
- La lettre d'information ;
- le consumer magazine ;
- La liste de diffusion (mailing list) ;
- Le SAV ;
- Les SMS ;
- Le service consommateur ;
- Le site internet.

I.4 Les étapes de fidélisation

Le simple achat ne suffit pas à la longévité d'une marque, celui-ci doit se reproduire. La satisfaction des clients doit demeurer l'objectif premier d'une entreprise. Pour l'atteindre, elle doit suivre certaines étapes nécessaires qui lui permettront d'attirer un client et ainsi le fidéliser²⁷:

1. Connaitre sa clientèle et ses besoins. Il est primordial de connaître le marché et les attentes des prospects afin de mieux répondre aux besoins car eux aussi sont en évolution.

2. Ecouter, recueillir et segmenter. Une fois qu'une entreprise s'est implantée dans un marché, il est nécessaire d'étudier un certain nombre de clients pour pouvoir les segmenter et ainsi cibler ceux à qui on veut vendre.

²⁷ <https://www.1min30.com/martech/fideliser-ses-clients-en-5-etapes-126417> consulter le : 25/07/2020

Chapitre II : le CRM : une stratégie de fidélisation

3. Personnaliser et adapter les offres. Après avoir choisi la clientèle que l'organisme veut cibler, ce dernier procède à l'analyse des demandes spécifiques de chaque segment pour lui offrir un produit ou service adéquat à ses besoins.

4. Evaluer les retombées. Déterminer le nombre de nouveaux clients, le nombre de clients fidèles, calculer le CA généré par client et son évolution dans le temps, savoir combien de nouveaux clients sont issus des recommandations, etc.

5. Tenir ses engagements pour rester crédibles. Pour être innovant, il faut savoir prendre des risques tout en les contrôlant. Si une entreprise se lance sans s'assurer un minimum des résultats, ils seront trop souvent médiocres et les clients ne reviendront pas. Rien de pire que de promettre et de ne pas tenir sa promesse. Si elle s'engage sur de la qualité, sur un concours, un jeu, sur le fait de donner les résultats d'un sondage, mieux vaut être sûr de pouvoir tenir ses engagements.

6. Accueillir, féliciter, rassurer, récompenser. Un entrepreneur se doit d'accueillir ses clients comme il voudrait qu'on l'accueille. Une marque doit transmettre et véhiculer des valeurs, créer une histoire, appliquer une stratégie de storytelling et faire en sorte que les clients s'identifient et s'attachent à cette marque. Ne pas hésiter à féliciter un client au moment de l'achat en lui donnant, par exemple, les bénéfices de son achat et le rassurer en mettant en place des dispositifs comme des garanties, des témoignages clients, ou en proposant un service client efficace. Le seul fait de donner un moyen de contact (téléphone, mail) et d'envoyer par mail au client une facture, un récapitulatif complet de sa commande, est un bon moyen pour renforcer sa confiance. Cela fait partie d'une qualité web qu'il faut instaurer à tous les niveaux. Pour renforcer les liens et fidéliser les clients, une entreprise peut attribuer des récompenses sous plusieurs formes : carte de fidélité, Clubs VIP, avantages exclusifs, cadeaux de bienvenue de parrainage ou pour un certain montant d'achat, etc.

Par conséquent, la fidélisation des clients doit suivre une véritable démarche marketing étudiée au cas par cas et de façon approfondie, tout en suivant un plan préétabli qui prend en considération les atouts et les faiblesses de l'entreprise.

I.5 L'importance de la fidélisation

Créer une relation durable avec les clients comporte beaucoup d'avantages pour une entreprise. Dans un contexte marqué par une concurrence féroce et la volatilité des consommateurs, la fidélisation client est une stratégie indispensable pour consolider les parts

Chapitre II : le CRM : une stratégie de fidélisation

de marché et développer une activité. Les stratégies de fidélisation passent en amont par une meilleure connaissance client.

Voici sept raisons de chercher à fidéliser la clientèle²⁸ :

1. Fidéliser ses clients coûte moins cher que d'en acquérir de nouveaux. Cela est dû au fait que le coût d'un avantage de fidélisation est moins important que celui d'essayer d'attirer une nouvelle clientèle, par exemple offrir un cadeau à un client fidèle coûte moins cher que de faire une publicité de la marque pour attirer un nouveau client.

2. Un client fidèle achète plus que les autres. On parle du principe de 20% et 80%, c'est-à-dire qu'une étude a démontré que 20% des clients d'une marque sont fidèles et engendrent 80% des bénéfices suite à leurs achats récurrents, tandis que 80% des clients ne lui sont pas fidèles et n'engendrent que 20% des bénéfices.

3. Un client fidélisé est moins volatil. En créant un lien affectif entre le client et l'entreprise, cela permet aussi de réduire la volatilité des clients. Fred REICHELLED parle d'« effet de loyauté ».

4. Un client fidélisé devient un ambassadeur pour une marque. Un client satisfait parle en moyenne à 3 personnes autour de lui de son expérience positive tandis qu'un client insatisfait partage avec 10 personnes son expérience négative.

5. Un client fidélisé participe à l'amélioration des produits et services offerts par l'entreprise. En faisant des sondages, des enquêtes de terrain... les clients peuvent mettre l'accent sur les éventuelles défaillances d'un produit et proposer des solutions pour son amélioration.

6. Un client fidélisé a un impact positif sur le personnel de l'entreprise. Accroître la satisfaction de vos clients grâce à la fidélisation permet aussi d'améliorer le climat social au sein d'une entreprise. Aussi, il est gratifiant pour un salarié d'appartenir à une entreprise appréciée de ses clients. Or, un salarié « heureux » au travail est un salarié plus productif.

7. Les clients fidèles contribuent à réduire le coût de support. En effet, un client fidèle connaît bien le fonctionnement de l'entreprise à laquelle il est fidèle. De ce fait, il est plus autonome et n'a pas besoin d'assistance contrairement à un nouveau client qui a besoin de prendre ses marques.

²⁸ <https://www.myfeedback.com/fr/blog/raisons-de-fideliser-vos-clients> consulter le : 28/07/2020

I.6 Les formes de fidélisation

J.M. LEHU a présenté les formes de la fidélisation comme suit²⁹ :

1. La fidélisation induite : Certaines catégories de produits sont favorables à la mise en place ou au développement naturel d'un processus de fidélisation induite, lorsque le choix du consommateur/client se limite à continuer d'acheter le même produit et/ou le même service ou la même marque. Nous pouvons distinguer ici quatre cas principaux qui sont :

➤ **Cas d'un monopole :** Bien qu'elle soit de plus en plus rare dans les pays occidentaux dans sa forme la plus pure, cette éventualité peut encore se présenter aujourd'hui, notamment sur le plan géographique ou même d'un point de vue temporel. Pour le consommateur/client, le choix se limite alors à une marque ou à un produit détenteur du marché sur une zone donnée et/ou à un instant donné.

➤ **Cas d'un contrat :** Lorsque le lien contractuel est prévu pour s'étendre sur plusieurs mois, voire plusieurs années, on observe également le cas d'une fidélité induite par le fait qu'une rupture entraînerait une pénalité matérielle et/ou financière le plus souvent.

➤ **Cas d'un standard :** L'exemple du secteur de la micro-informatique ou encore de celui de l'audiovisuel illustrent bien ce phénomène. L'utilisateur y est souvent « technologiquement » contraint d'évoluer avec le même système, afin de conserver une bonne compatibilité.

➤ **Cas d'un personnel :** Ce dernier cas de fidélité induite ne tient pas directement au produit ou à la volonté délibérée de l'entreprise, mais davantage au consommateur/ utilisateur lui-même. Soit la marque et/ou le produit symbolise fortement sa personnalité, soit elle ou il contribue naturellement à son identification.

2. La fidélisation recherchée : La fidélisation recherchée réunit l'ensemble des éléments visant à séduire le consommateur en toute liberté, jusqu'à sa parfaite fidélisation. J.M. LEHU a cité certaines conditions afin que l'entreprise réussisse à fidéliser ses clients :

➤ **La fidélisation comme objectif stratégique :** La fidélisation constitue bien un objectif stratégique. Ce qui implique notamment que l'entreprise raisonne sur le long terme et non sur le court terme.

➤ **Promotion et primes :** elles ne peuvent être intéressantes qu'à court terme. Eventuellement pour faciliter la prospection et de surcroît sur des marchés pour lesquelles l'élasticité de la demande par rapport au prix est très forte.

²⁹ J.M. LEHU, 2003, p 43-65

Chapitre II : le CRM : une stratégie de fidélisation

➤ **Les opportunités de consommation renouvelées** : Il y a certains cas de produits pour lesquels la fidélité des consommateurs est plus difficile à obtenir, simplement en raison du cycle de consommation des produits. Mais ce n'est pas impossible car le consommateur reste en contact avec le produit.

➤ **Puissance de nom de marque** : Pour qu'une stratégie de fidélisation soit efficace, il faut avant tout qu'elle offre au consommateur un privilège qu'il n'obtiendra pas ailleurs, d'où l'importance du nom de marque.

➤ **A chacun une part de bonne conscience** : l'objectif de l'entreprise n'est alors plus de vendre un produit au consommateur sans se soucier de son appréciation et/ou des conséquences. Son objectif est, à l'opposé, de pleinement le satisfaire et de le rassurer sur le contrôle des éventuelles conséquences.

➤ **L'image institutionnelle symbole de fidélité** : La communication institutionnelle permet non seulement à l'entreprise de manifester sa présence sur le marché, mais également d'expliquer et de justifier sa démarche. Elle a un effet positif sur la fidélisation si elle repose sur le développement d'une image positive de l'entreprise à l'aide d'actions et d'éléments concrets, ou plus exactement qui puissent être identifiés, compris et appréciés par les consommateurs.

La fidélisation est une démarche émise par l'entreprise, suivant un certain nombre d'étapes et en utilisant une variété de moyens, dans le but de garantir la fidélité des clients les plus importants et les garder. Mais pour que l'entreprise réussisse à fidéliser ses clients, elle doit disposer de l'un des moyens qui lui permettront d'avoir des informations sur ses clients. Parmi ces moyens, nous trouvons le CRM.

Section II : Le CRM

Le marché devient de plus en plus compétitif et volatile, que la relation client/entreprise devient de plus en plus serrée. Or, avec les nouvelles technologies, la concurrence est plus forte, et les entreprises se voient dans l'obligation d'être orienté client que produit afin d'améliorer ses relations avec les meilleurs clients en profitant des technologies existantes tel que le CRM, qui permet à l'entreprise d'avoir toutes les informations nécessaires pour forger de bonnes relations avec ses clients.

II.1 Définition du CRM

Le CRM (Customer Relationship Management) est un concept américain qui témoigne de la volonté des entreprises à recentrer leur activité autour du client et de focaliser leur stratégie sur lui. Parmi les auteurs qui avaient défini ce concept, nous pouvons citer :

R. LEFEBUR et C. VENTURI, «le CRM est la capacité de bâtir une relation profitable sur le long terme avec les meilleurs clients en capitalisant sur l'ensemble des points de contacts par une allocation optimale des ressources³⁰. »

S. SOULEZ. «le CRM est une démarche qui vise à mieux connaître et mieux satisfaire les clients identifiés par leurs 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'affaire et la rentabilité de l'entreprise³¹. »

P. KOTLER et autres. « Le CRM consiste à rassembler les informations détaillées et individualisées sur les clients et à gérer avec soin tous les moments de contact avec eux en vue de maximiser leurs fidélisation³². »

Donc, le CRM est une démarche qui permet à l'entreprise de rassembler les informations nécessaires sur ses clients, ce qui lui permet d'identifier les clients les plus rentable afin d'augmenter leurs satisfaction, ce qui garantira à l'entreprise leur fidélité.

II.2 Les fonctions du CRM

Les entreprises recherchent de plus en plus des logiciels CRM avec peu de fonctionnalités, mais des fonctionnalités simples et holistiques. Dans cette liste, nous verrons 10 fonctionnalités indispensables que tout CRM digne de ce nom se doit de proposer à ses utilisateurs :³³

- **Gestion des contacts**: cette fonctionnalité est essentielle car elle contient des informations sur les contacts et les clients. Ainsi, il sera plus facile pour une entreprise de segmenter sa clientèle, l'analyser et adapter ses produits.

- **Phase de vente** : le CRM permet de visualiser d'un coup d'œil les affaires en cours, classées selon l'étape du processus de vente : prospection, qualification, proposition, négociation, perdu ou gagné.... Quel que soit le nombre d'étapes dans le processus de vente, il est nécessaire de pouvoir les programmer dans le CRM et y associer des valeurs et des

³⁰ R. LEFEBUR et C. VENTURI, 2005, p33

³¹ S. SOULEZ, 2018, p133

³² P. KOTLER et autres, 2019, p146

³³ <https://blog.agencenile.com/blog/les-8-fonctions-indispensables-dun-bon-crm-dans-lindustrie> consulter le : 29/07/2020

Chapitre II : le CRM : une stratégie de fidélisation

montants ; il devrait être également très facile de pouvoir faire passer une affaire d'un stade à un autre, par exemple par «glisser/déposer».

- Tableau de bord quotidien : chaque poste clé de l'entreprise devrait pouvoir visualiser les chiffres les plus importants pour son métier de manière quotidienne : nombre d'affaires en cours, chiffre d'affaires espéré, nombre de contacts à prendre, etc.

- Gestion documentaire : d'après une étude récente, il est prouvé que les commerciaux passent un tiers de leur temps à chercher une documentation pour les aider dans leurs paperasses, cette fonction permet de gagner du temps grâce aux modèles enregistrés auparavant.

- Capture automatique des données : à quoi bon avoir un CRM si le commercial est obligé de remplir à la main l'ensemble des informations sur son prospect ? Un CRM doit permettre de collecter et de pré-remplir les champs les plus importants, comme l'email, le téléphone ou le nom.

- Reporting : cette fonction génère des récapitulatifs en lien avec la relation client comme les ventes, le marketing, les attentes, etc.

- Mobilité : les fonctionnalités de base doivent pouvoir être assurées même depuis un téléphone, le CRM doit pouvoir être accessible facilement en situation de mobilité, depuis son Smartphone ou sa tablette.

- Intégration avec les actions marketing : un logiciel CRM doit pouvoir avoir une fonction marketing intégrée, ou doit pouvoir se connecter aisément avec le logiciel marketing utilisé par l'entreprise pour permettre d'envoyer des mails ou SMS aux clients ou potentiels prospects

- La personnalisation des champs : chaque entreprise a sa propre méthode de travail, c'est pourquoi un CRM doit pouvoir être personnalisable et refléter les processus de l'entreprise.

- La gestion des réclamations : l'entreprise sera donc notifiée de commentaires et réclamations, ainsi il lui sera plus facile de les gérer et les traiter plus rapidement.

II.3 Les enjeux du CRM

Le logiciel GRC (gestion relation client), aussi dénommé logiciel CRM (Customer Relationship Management) s'impose désormais comme un outil incontournable dans le cadre de la relation client. Comme l'exploitation des données représente un enjeu majeur dans ce

domaine, l'usage de cet algorithme prend toute sa dimension pour avoir un niveau suffisant de connaissance client. Les consommateurs recherchent de plus en plus des conseils personnalisés avant, pendant et parfois après leurs achats. Pour répondre à leurs attentes et leur offrir une expérience personnalisée, les marques doivent disposer d'une base de données regroupant des techniques d'analyse de données et des actions marketing. Aussi, ce logiciel constitue un véritable support client. Il a pour vocation de collecter, de concentrer et d'analyser les informations sur les clients dans l'objectif d'optimiser la relation client, de fidéliser les clients acquis, de piloter les activités commerciales. Ses nombreuses fonctionnalités offrent l'opportunité d'améliorer la communication avec les clients et de personnaliser leur expérience, ce qui permet le développement des ventes et l'accroissement de la productivité.

II.4 Les outils et leviers du CRM

De nos jours, les entreprises ont souvent recourt à un logiciel CRM pour gérer et contrôler leurs contacts, achats et ventes, clients, etc., mais ignorent certains outils et leviers que peut leur offrir ce logiciel. Voici donc les principales utilités de ce dernier :

II.4.1. Les outils

Les outils de gestion de la relation client regroupent tous les outils qui permettent de gérer la communication entrante et sortante avec vos clients via différents canaux pour améliorer l'engagement, la fidélisation et la satisfaction de vos clients. Selon Sébastien SOULEZ, la GRC s'appuie sur de nombreux outils, souvent proposés par des entreprises spécialisées en CRM³⁴ :

- **Les ERP ou PGI** : sont des logiciels intégrant les principales fonctions nécessaires à la gestion des flux et des procédures de l'entreprise (comptabilité, logistique, paie et ressources humaines...);

- **Les applications CRM** : tels que (IBM, Microsoft, Siebel, SAP, Oracle...), qui peuvent être en application service provider ou service logiciels loués en ligne ;

- **Le portail d'entreprise** : est un site Web qui permet l'accès à l'ensemble des services en ligne que propose l'entreprise ;

- **La SFA** : est un logiciel visant à automatiser le cycle de vente (saisie des objectifs et prévisions, gestion des affaires, suivi des clients, reporting) ;

³⁴ S. SOULEZ, 2018, p 146-147

- **Les logiciels de géomarketing** : permettent une intégration des données géographiques et sociodémographique dans le processus d'analyse ;

- **Les plates-formes e-CRM** : permettent une personnalisation des sites en temps réel, des actions de fidélisation on line, un support clientèle via Web, la gestion des contacts par courrier électronique ;

- **L'EDI** : consiste en un échange informatisé de données structurées d'ordinateur à ordinateur (le plus souvent d'entreprise à entreprise).

II.4.2. Les leviers :

R. LEFEBURE et C. VENTURI présentent les huit leviers du CRM qui sont³⁵ :

1. La réingénierie des processus : les entreprises sont conduites à revoir l'organisation de leurs processus. Elles doivent déterminer comment les simplifier, les recomposer et les optimiser pour faciliter la fabrication et la fourniture de produits et services aux clients. Les logiciels de CRM permettent le partage de l'information entre l'ensemble des canaux de distributions ou de traitement.

2. La réactivité : ça veut dire le management de la vitesse, qui signifie que les entreprises compressent le temps de conception des produits et services. Il faut savoir affronter les évolutions de plus en plus rapides des comportements, ainsi que les ruptures technologiques introduites par les concurrents. La gestion réactive implique un marketing qui collabore avec les différents interlocuteurs (ingénieurs, fournisseurs, clients, commerciaux), pour guider les activités de recherche et développement, afin de concevoir des produits et services avec un meilleur taux d'acceptation sur le marché. Les logiciels de CRM permettent l'intégration des besoins, des idées des clients et des fournisseurs, en maintenant la complexité aux contraintes des systèmes de productions.

3. La personnalisation de masse : elle combine les économies d'échelles par une organisation optimale des processus et la personnalisation des produits et services aux goûts des clients, la combinaison du sur-mesure et du prix standard. Les logiciels CRM rassemblent et collectent les informations sur les goûts et les préférences des clients pour permettre aux équipes de productions l'organisation des processus.

4. Le marketing relationnel : il nécessite de créer des relations à travers l'ensemble des canaux de distributions, aux niveaux des partenaires, des fournisseurs, de l'utilisateur de

³⁵ R. LEFEBURE et C. VENTURI, 2005, p 37-38

Chapitre II : le CRM : une stratégie de fidélisation

produits et services. Les logiciels CRM permettent de créer une relation efficace entre l'ensemble des acteurs, du producteur au client. Ils facilitent l'échange d'informations entre les acteurs. Ils ouvrent la perspective d'un monde plus coopératif.

5. L'amélioration de la satisfaction client : un nombre croissant d'entreprises se tournent vers la satisfaction et le service client pour conserver leurs clients et se différencier des concurrents. Le développement des serveurs vocaux, des centres d'appels et des sites internet informatifs a permis aux clients de contacter directement l'entreprise. La réception des réclamations client offre des possibilités importantes d'améliorer les produits et permet d'apporter une compensation aux clients insatisfaits. Les logiciels du CRM permettent à l'entreprise de collecter des informations de manière permanente sur le niveau de satisfaction des clients. Ces informations croisées avec les données de gestion mettent en avant les pistes d'amélioration.

6. Le one to one marketing : les entreprises peuvent segmenter leurs marchés de manière individuelle. Les logiciels du CRM favorisent l'approche différenciatrice en fournissant un moyen de collecter et de redistribuer des informations sur le comportement du client, tant au niveau des forces commerciale que des centres de back office administratifs. L'enrichissement par des données externes complète l'interprétation du comportement client pour évaluer le potentiel du client et mesurer la part de ses achats.

7. La modification du mix marketing : les éléments traditionnels du mix marketing, les 4 P, connaissent une évolution profonde :

- une augmentation des services périphériques au produit;
- une segmentation de plus en plus fine de la clientèle avec des notions de potentiel, de cycle de vie, de vitesse de développement, de potentiel d'innovation, etc. ;
- une stratégie de distribution multicanal permettant d'allier des canaux réactifs comme le SMS ou l'e-mail, des canaux plus conviviaux comme le téléphone ou la force de vente, et des canaux informatifs comme le mailing ou les sites Internet ;
- une politique de prix basée sur la valeur du client, en complément de la valeur intrinsèque de la transaction.

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

8. L'intelligence des clients et du personnel : le personnel de vente n'attend plus les directives du management, il est prêt à utiliser les connaissances accumulées de manière à

s'adapter parfaitement au marché. La sophistication des outils et l'amélioration du niveau de formation sont des leviers importants pour l'ajustement au marché. Les logiciels de CRM doivent tenir compte de cette sophistication croissante et redistribuer cette information à l'ensemble des acteurs au service du client.

II.5 Les étapes d'application du CRM

Selon LENDREVIE, la gestion de la relation client est décomposée en cinq étapes qui sont³⁶ :

1. Collecter et qualifié les données : La première étape consiste à collecter les informations relatives aux clients et prospects, ou du moins à ceux qui ont été ciblés dans le plan d'actions. La collecte des données clients s'articule en quatre étapes :

1.1 Identifier les sources d'informations. Les informations peuvent être fournies par le client lui-même lors d'un échange en face à face avec un conseiller, par téléphone, via site internet, etc. et aussi elles peuvent être collectées par l'entreprise ou un tiers, lors d'interaction avec le client.

1.2 Evaluer la qualité des sources d'information selon des critères tels que la fiabilité (l'information est-elle exacte ?), l'exhaustivité (l'information est-elle complète ?), et le coût de collecte. Dans la pratique, les entreprises disposent souvent d'informations incomplètes, voire erronées. Il faut qu'elles travaillent sans relâche sur la qualité de leurs données.

1.3 Définir un plan de qualification qui systématise la collecte et la mise à jour des données. Il s'agit de définir la nature des données collectées, les mécanismes à mettre en place et les incentives.

1.4 Intégrer et stocker les données au sein d'une base de données. Les informations doivent pouvoir être structurées, intégrées et stockées dans une base de données de manière automatique afin que l'entreprise puisse accéder aux informations les plus récentes sur ses clients, à tout moment. Une étude doit être réalisée afin de savoir si l'entreprise a intérêt à s'appuyer sur les bases de données existantes et créer des passerelles (que l'on appelle interfaces) entre celles-ci, ou à repartir de zéro et créer une nouvelle base de données, ce qui est parfois moins coûteux.

2. Segmenter : La collecte et la qualification des données clients n'est qu'une première étape ; il faut ensuite les analyser et regrouper les clients en segment. La segmentation sur bases de données consiste à regrouper les clients en groupes homogènes et distincts, selon différents critères (par exemple, des critères sociodémographiques, ou relatifs à leur

³⁶ LENDREVIE et autres, 2017, p 531-534

Chapitre II : le CRM : une stratégie de fidélisation

comportement d'achat). Nous pouvons ainsi segmenter les clients en fonction de l'importance de leurs achats (petits/moyens/gros...), du type de produits achetés, de leur centre d'intérêt exprimé, de leur probabilité calculée de défection, etc. La segmentation par rentabilité est notamment un type de segmentation extrêmement important pour conduire une politique de CRM.

3. Adapter la politique client : La segmentation des clients doit conduire l'entreprise à adapter sa politique marketing, en particulier :

- Son offre (produit – prix). C'est notamment le cas de l'enseigne Monoprix qui offre une remise de 10 % sur tous ses produits aux détenteurs de la carte de fidélité, ou de la RATP qui offre une remise de 50 % aux enfants de moins de 10 ans et aux familles nombreuses.

- Sa communication. Internet, même s'il n'est pas le seul, est un canal particulièrement propice à la personnalisation de la communication. Le contenu d'un site Internet peut en effet être adapté en fonction du profil du client, de son historique de navigation, voire de son historique d'achats s'il navigue en mode connecté.

4. Echanger avec les clients : Les interactions entre une entreprise et un client peuvent être issues des campagnes organisées par l'entreprise, ou initiées par le client. Dans le premier cas, l'entreprise enverra un e-mail ou un SMS, passera un appel téléphonique, postera un courrier... pour faire une offre au client ou entretenir une relation. Dans le second cas, c'est le client qui sollicite l'entreprise, en appelant un standard téléphonique, en envoyant un courrier ou un e-mail, ou en se rendant dans un point de vente. Ces interactions sont autant d'opportunités pour nourrir la base de données d'informations nouvelles sur le client.

5. Evaluer le dispositif : La relation avec les clients se construit dans le temps et s'enrichit à chaque interaction. De ce fait, l'apprentissage est une dimension essentielle du processus. Les objectifs doivent avoir été quantifiés pour pouvoir être évalués. On distingue plusieurs types d'indicateurs :

- Les indicateurs permettant d'évaluer l'efficacité d'un plan de qualification en données clients. Il s'agit par exemple, du taux de qualification de clients en adresse e-mail (égal à la part des clients pour lesquels on dispose d'une adresse e-mail valide).

- Les indicateurs permettant de mesurer l'efficacité d'une campagne, et d'identifier les améliorations à mettre en œuvre. Il s'agit par exemple, du taux d'ouverture d'un e-mailing, du taux de transformation des courriers ou coupons, du chiffre d'affaires généré...

Chapitre II : le CRM : une stratégie de fidélisation

• Les indicateurs permettant de mesurer l'efficacité de la politique de CRM dans son ensemble. Par exemple : indices de satisfaction, taux d'attrition, part de client, etc.

II.6 L'impact du CRM sur la fidélisation de la clientèle

« Une GRC efficace permet de satisfaire les clients, qui se montrent dès lors d'autant plus fidèles et parlent en bien de l'entreprise et de ses produits. Les études révèlent d'ailleurs à cet égard d'importantes différences entre les clients peu satisfaits, assez satisfaits et totalement satisfaits, le moindre écart pouvant entraîner un recul notable de la fidélité. En conséquence, l'objectif de la GRC n'est pas simplement de générer de la satisfaction, mais de « combler » véritablement les clients³⁷. »

Donc, la GRC permet à l'entreprise de satisfaire ses clients, et ce en fournissant à l'entreprise toutes les informations nécessaires sur sa clientèle. Ce qui permet à l'entreprise de segmenter sa clientèle et de se focaliser sur le segment des clients les plus rentables afin d'améliorer ses relations avec eux par les différents moyens de satisfaction.

La satisfaction des clients mène vers leurs fidélisations. Et puisque la GRC permet à l'entreprise de satisfaire sa clientèle, elle impacte positivement la fidélisation client, et ce en garantissant à l'entreprise la fidélité de ses clients les plus importants.

Le CRM est un moyen technologique qui permet aux entreprises d'apprendre davantage sur les besoins et comportements de la clientèle, ce qui lui facilitera de créer des relations plus personnalisées avec eux.

Conclusion du chapitre

Face aux évolutions constantes du marché, l'adoption d'un système de gestion de la relation client représente un enjeu important pour toutes les entreprises commerciales. Plus précisément ce système permet d'acquérir de nouveaux clients et d'augmenter la rentabilité des clients déjà existants. Pour assurer un résultat satisfaisant, le système de la gestion de la relation client doit permettre aux responsables de l'entreprise de mieux comprendre leurs clients pour adapter et personnaliser leurs services. La recherche d'une meilleure qualité de la relation client permet de mettre en place un système CRM efficace pour que cette recherche passe par le développement d'un esprit de qualité totale.

³⁷ K.ABACI, 2016, p47

Chapitre II : le CRM : une stratégie de fidélisation

Globalement, la mise en place d'une solution CRM permet à l'entreprise d'accélérer la performance commerciale, gérer la relation client au plus près et construire l'avenir de l'entreprise avec un retour sur investissement plus rapide en augmentant le nombre de clients et en améliorant leurs satisfactions.

Chapitre III : gestion et fidélisation des clients de Général
Emballage

Chapitre III : gestion et fidélisation des clients de Général Emballege

Introduction au chapitre

D'après les deux chapitres théoriques, nous constatons que le client représente un capital important pour les entreprises, ce qui les met dans l'obligation de satisfaire la clientèle. Pour les besoins de notre enquête, nous avons effectué un stage pratique à l'entreprise Général Emballage d'Akbou. Nous avons procédé à une étude sur les clients de l'entreprise, afin de répondre à notre problématique qui est comment Général Emballage gère ses clients afin de les fidéliser.

Ce chapitre sera composé de trois sections. La première va porter sur la présentation de l'organisme d'accueil. La seconde présentera le service commercial de Général Emballage. La troisième portera sur l'analyse du guide d'entretien et du questionnaire pour clients.

Section I : Présentation de l'organisme d'accueil

I.1 Présentation de la SPA GE

Général Emballage est une entreprise Algérienne spécialisée dans la fabrication et la transformation du carton ondulé. Ses différents produits fabriqués sont les plaques de carton ondulé, les caisses à fond automatiques, les caisses télescopiques et les barquettes à découpe spéciale.

L'entreprise a été créée en 2000, par **Ramdane BATOUCHE** qui assure aujourd'hui la présidence du Conseil d'administration de la SPA (société par action). Général Emballage est le plus grand producteur de carton ondulé en Afrique.

Général emballage est une Société de capitaux avec un capital social de 2.000.000.000 DZD opérant sur 3 sites industriels (Akbou, Sétif , Oran) avec près d'un millier d'employé et un chiffre d'affaire de 6 milliards DZD.

L'entreprise Général Emballage est certifiée ISO 9001 :2008. Le siège social de Général Emballage est ZAC Tahracht, Akbou, dans la wilaya de Bejaia. Sa mission est celle de satisfaire sa clientèle de plus en plus exigeante en matière d'Emballage et de plaques en carton ondulé. Les dates suivantes donnent la chronologie suivie par l'entreprise :

Chapitre III : gestion et fidélisation des clients de Général Emballage

2000 : Création de la SARL Général Emballage avec un capital de 32 million DZD dans la zone d'activités commerciales de Tahraçht, Akbou dans la wilaya de Bejaia.

2002 : Entrée en production de l'usine avec un effectif de 83 employés.

2006 : Le capital est porté à 150 millions DZD avec un effectif de 318 employés.

2007 : Le capital est porté à 1,23 milliards DZD avec un effectif de 425 employés ; et entrée en production de l'unité de Sétif.

2008 : Début d'exportation vers la Tunisie et entrée en exploitation de l'unité d'Oran.

2009 : Augmentation du capital à 2 milliards de DA et entrée de MAGHREB INVEST avec une participation 40%. Général Emballage devient une sociétéde capitaux (Société par action) avec un effectif de 527employés.

2010 : Son chiffre d'affaire et son résultat net sont exprimés en dollars, respectivement de 38,053 millions de dollars et 2,071 de dollars, ce qui la place au 50^e rang des entreprises Algérienne, avec un effectif de 630 employés.

2011 : Les trois usines de production (Akbou, Oran, Sétif) cumulaient une capacité de production de 130 000 tonnes équivalent à 80% de la consommation Algérienne. Effectif de 699 employés.

2012 : L'usine d'Oran est transférée à la Zone Industrielle de Hassi-Ameur. Signature d'une Convention cadre de partenariat avec l'Université de Bejaïa. Effectif de 834 employés.

2013 : Certification ISO 9001 :2008. Démarrage de la 1^{ère} promotion de Licence en Emballage & Qualité à l'Université de Bejaia.

2014 : Début des exportations vers la Libye. Signature d'un protocole d'accord de recrutement avec l'Agence Nationale de l'Emploi(ANEM).Effectif de 1005 employés.

2015 : Prix d'encouragement du trophée Export 2014(world trade center). Démarrage d'unité de production à Sétif. Effectif de 1100 employés.

2016 : Effectif de 1170 employés.

2017 : Effectif de 1200 employés.

Général Emballage est une SPA et son siège social est situé au niveau de la Zone industrielle d'Akbou «Tahraçht» avec un capital de 2 milliards de dinars Algériens. L'entreprise est située à 170 km à l'est de la capitale, à 60 Km du port de Bejaia, et à 2 Km d'une grande agglomération «Akbou» et à quelque mètres de la voie ferrée.

Chapitre III : gestion et fidélisation des clients de Général Emballage

I.2 Les valeurs de général emballage :

➤ **Leadership** : Les politiques d'investissement, de recrutement et de formation reposent sur deux principes fondamentaux : satisfaire la demande et anticiper sur les besoins du marché. Il en découle une mise à niveau continue des compétences humaines et des processus technologiques.

➤ **proximité** : L'entreprise entretient le rapprochement avec ses clients pour une meilleure compréhension de leurs besoins et pour réduire les coûts et les délais d'acheminement de ses produits et garantir le meilleur rapport qualité/prix.

➤ **citoyenneté** : Général emballage est une entreprise citoyenne qui inscrit son intérêt dans celui de la société et de l'humanité en général.

-**développement durable** : Général emballage s'engage à recycler l'ensemble de ses déchets de production et de ses rejets industriels, à ne se fournir qu'auprès d'industries respectant les principes du développement durable, et à apporter sa contribution aux efforts visant la préservation de l'environnement et notamment aux actions de reforestation.

I.3 L'effectif de l'entreprise GE :

Le tableau suivant représente l'évolution d'effectif de l'entreprise général emballage de 2002 à 2014 :

Tableau n°01 : Effectifs des différentes unités de production de GE

Années	Unité d'Akbou	Unité de Sétif	Unité d'Oran	Taux Variation
2002	83	/	/	-
2003	165	/	/	98,79%
2004	176	/	/	6,67%
2005	185	/	/	5,11%
2006	318	/	/	71,89%
2007	439	/	/	38,05%
2008	479	/	/	9,11%
2009	489	56	40	22,13%
2010	528	59	43	7,69%
2011	589	54	56	10,95%
2012	697	75	56	18,45%
2013	812	87	61	15,94%
2014	819	115	76	5,21%

Source : Données de l'entreprise

Chapitre III : gestion et fidélisation des clients de Général Emballage

Nous remarquons que le nombre d'effectif de général emballage augmente chaque année avec un taux déterminé et ce revient à la bonne image que l'entreprise a pu réaliser sur le marché.

I.4 Organigramme de GE

L'entreprise général emballage est composée d'une direction générale et d'une assistante de direction, de dix départements (voir annexe n°1) qui sont :

➤ **La direction générale** : Les missions attribuées sont stratégie et politique, objectifs et planification, revue de direction, organisation, responsabilité et autorité, communication interne et écoute clients.

➤ **Commercial** : Le département commercial prend en charge les commandes des clients et répond à leurs besoins. Après ça il établit une fiche de transmission pour le service de programmation qui donne l'ordre de fabrication au service production.

➤ **Production** : La production est considérée comme le levier de l'entreprise, c'est à ce niveau que l'entreprise veille à ce que les demandes des clients soit bien réalisé, en fournissant tous les moyens nécessaires. Dans le processus de production l'objectif principale est des minimisé les déchets, rentabiliser les équipements et améliorer la performance.

➤ **Contrôle qualité** : L'entreprise général emballage a adopté une stratégie d'amélioration de la qualité de son produit en installant un laboratoire de contrôle de qualité qui est l'un des premiers laboratoires à l'échelle nationale de par son appareillage sophistiqué permettant de contrôler la qualité des produits consommables et des produit finis conformément au cahier de charge établi par l'entreprise.

➤ **Maintenance** : Ce service joue un rôle très important dans l'entreprise en veillant de manière permanente au fonctionnement des équipement et en précédant à leur réparation immédiate en cas de panne, comme il est chargé de la provision des pièces de rechange et surtout du planning préventif d'entretien des installation.

➤ **Finance et comptabilité** : La fonction finance et comptabilité se charge de l'enregistrement et du traitement des informations relatives aux mouvements financiers de l'entreprise, cette fonction est structurée en deux services :

- Comptabilité Générale
- Contrôle de gestion

Chapitre III : gestion et fidélisation des clients de Général Emballage

➤ **Approvisionnement** : Le service d'approvisionnement assure à l'entreprise les besoins en matières premières, en pièces de rechange et en équipement, il est divisé en trois services :

- Les achats
- La gestion des stocks
- Le magasin

➤ **Planification et ordonnancement** : Son rôle est de planifier la production et suivre la réalisation.

➤ **Informatique** : Le rôle du service informatique consiste à développer des logiciels pour les besoins de l'entreprise et maintenir les logiciels.

I.5 L'Ecosystème de GE

L'entreprise compte parmi ses partenaires deux associés (MAGHREB PRIVATE EQUITY FUND << Cyprus >> LP et MAGHREB PRIVATE EQUITY << Mauritius >>). Les clients sont aussi des partenaires.

La SPA compte parmi ses clients de grands acteurs de la scène économique nationale comme : la SPA CEVITAL, SARL ALMAG, SOUMMAM, IFRI, ROUIBA, SOCOHYD, LA BELLE, LAITERIE TREFLE, GROUPE OUCHERIF, HENKEL, SWALL TUBI, ENIEM, CONDOR, VITAJUS, RAMDY, la Tunisie et bien d'autres.

La SPA s'approvisionne sur le marché étranger à 93%. Les matières premières (bobines de papier de différents types) viennent de l'étranger et 07% viennent du marché national (ingrédients de colle, amidon...). Elle vise comme clientèle principale le marché national, comme elle exporte les déchets de fabrication vers l'étranger en destination de l'Espagne, des pays bas et d'Arabie saoudite. Elle a exporté depuis 2005 environ 1600 tonnes de déchets vers ces pays.

GE est leader de cartonnage en Algérie, parmi ces concurrents on cite Maghreb emballage, IECO (industrie des cartons ondulés) le groupe GIPEC (Groupe industriel du papier et de la Cellulose) qui sont en même temps des clients.

Section II : Etude de la fonction commerciale au sein de GE

Le service commercial est défini comme un groupe d'employés travaillant sous la direction d'un chef de service et qui s'occupe de la mise en vente et la publicité du produit.

Chapitre III : gestion et fidélisation des clients de Général Emballage

C'est le seul service qui est en relation avec les différents services existants au sein de l'entreprise et avec les tierces personnes (clients, fournisseurs etc.).

II.1 La direction commerciale

Le service commercial prend en charge les commandes des clients et répond à leurs besoins, après avoir négocié et étudié les qualités à produire, les prix appliqués, les délais de livraison et le mode de paiement et après confirmation de la commande par le client. Ce service établit une fiche de transmission pour le service programmation qui donne l'ordre de fabrication au service production³⁸.

II.2 Les objectifs et missions du service commercial

Les objectifs dans une entreprise sont fixés par la hiérarchie. Le service commercial de GE a les objectifs quantitatifs et qualitatifs suivants:

- Augmenter le volume des ventes en quantités et valeur par Mois/Année.
- Préserver et Accroître une part de marché importante sur le marché du carton ondulé.
- Elargir la clientèle.
- La fidélisation et la satisfaction des clients.
- Pratiquer une veille commerciale et concurrentielle.
- Maintenir une bonne image de l'entreprise.
- Un suivi rigoureux et journalier des commerciaux.
- Accompagner les clients sur le volet technique.
- Pratiquer une veille stratégique.

Les missions du service commercial sont :

- La prospection et la prise en charge des clients.
- Suivi des commandes des clients.
- Assurer la commercialisation des produits.
- Etablissement d'une politique commerciale.
- Gérer les attentes des clients.
- Détecter les besoins des clients.
- Réaliser une répartition et une logistique organisée des camions.
- La remontée d'informations des commerciaux extérieures.

³⁸ K.DJERROUD, S.GOUDJIL, 2019, p49

Chapitre III : gestion et fidélisation des clients de Général Emballage

- La gestion des réclamations des clients.
- Réalisation des plannings.
- Le suivi des états de livraison. Le suivi du bon de déroulement de l'opération de commercialisation.
- La gestion des réclamations et les clients difficiles.
- La gestion des priorités par tout moyen de communication : courrier postal, mail, téléphone, rendez-vous physique.

II.3 Evolution de nombre de clients et des parts de marché de GE

Les données qui suivent démontrent le taux d'évolution des clients et des parts de marché de l'entreprise du 2012 au 2016.

1. Evolution de nombre des clients de GE : dans ce qui suit, nous allons présenter le taux d'augmentation du nombre de clients de Général Emballage de 2012 à 2016

Tableau n°02 : l'évolution de nombre des clients de GE

Année	2012	2013	2014	2015	2016
Nombre de clients	841	922	981	990	1056
Taux d'évolution	-	9,63%	6,36%	0,91%	6,66%

Source : document interne de GE

Nous remarquons une augmentation du nombre des clients chaque année. Et GE doit cette augmentation aux efforts de la force de vente en particulier et à la direction commerciale en général, aussi à son engagement dans la qualité des produits et les services offerts à ses clients sont en amélioration régulière dans la prospection.

2. Evolution des parts de marché : Le tableau suivant présente le taux d'évolutions des parts de marché de général emballage de 2012 à 2016

Tableau n°03 : l'évolution de la part de marché de GE

Année	2012	2013	2014	2015	2016
Parts de marché	45%	58%	62%	69%	73%

Source : document interne de GE

La part de marché est un indicateur pour la performance d'une entreprise. Et d'après ces résultats, nous pouvons dire que GE est une entreprise leader avec un taux de 73% des parts

Chapitre III : gestion et fidélisation des clients de Général Emballage

de marché en 2016, cela se démontre aussi par son chiffre d'affaire et son volume de vente qui ont tellement progressé par rapport à ses concurrents.

II.4 La structure du service commercial

Le service commercial de général emballage est constitué de (voir annexe n°02), composantes définies comme tels :

➤ **Directeur commercial** : Le directeur commercial définit une politique commerciale en vue d'accroître les ventes de l'entreprise et d'augmenter le chiffre d'affaire. Il doit manager l'équipe commerciale pour qu'elle applique cette politique et atteigne les objectifs fixés.

➤ **Agents commerciaux** : Ce sont des agents extérieurs et ils constituent la force de vente de l'entreprise. Leur mission est d'être en contact avec les clients, se déplacer chez les clients en cas de problèmes dans le produit, recruter de nouveaux clients. Ce sont les ambassadeurs de l'entreprise.

➤ **Attachés commercial** : Leur activité consiste à s'occuper des commandes des clients par les moyens téléphoniques et e-mails, et les enregistrer sur le dossier gestion de courriers. Et ils se chargent aussi de la création de nouveaux profils pour les clients arrivant à la société sur le logiciel **VOLU PACK** et ce après que les concernés aient fourni un dossier contenant des informations relatives à ces derniers (nom, prénom, adresse, numéro du registre de commerce...)

➤ **Agents facturier** : Il s'occupe de la vérification des commandes effectuées par l'attaché commercial, il rédige des factures pro-forma sur Excel avec un seuil de tolérance de 5% sur la quantité de la commande et les envoie aux clients par courrier électronique. Après chaque facture envoyée, il écrit ces références sur un livre pro-forma.

➤ **Chef de section** : Son travail consiste en l'accueil des clients, à faire une offre de prix d'un produit, à négocier les prix avec les clients et traiter l'état de leurs paiements.

➤ **Chef de département** : Il signe les commandes qu'il juge passable en prenant en considération :

- Le montant de la créance client avec sa date d'échéance.
- L'importance du client.

Il fait des observations sur les autres bons, sur l'endroit du placement (instance de règlement, pro-forma, instance développement... etc.).

Chapitre III : gestion et fidélisation des clients de Général Emballage

Section III : Analyse du guide d'entretien et du questionnaire pour client

III.1 Présentation de la méthodologie de recherche

Dans le but de déterminer la façon dont GE gère ses relations avec ses clients et quelles sont les actions entamées par l'entreprise afin que les clients lui soient fidèles, nous avons entamé une étude pratique chez la même entreprise par le biais d'un questionnaire destiné aux clients et un guide d'entretien pour le responsable du service commercial.

III.1.1 Présentation de l'enquête

Pour les raisons liées à la pandémie sanitaire (covid19), nous avons réalisé notre étude pratique par internet. Et ce, en envoyant nos questions comme suit :

➤ **Un guide d'entretien** : Il contient 12 questions, envoyées au responsable du service commercial par mail. Ces questions portent sur la nature de la relation de GE avec ses clients et les actions entamées afin que les clients soient satisfaits et fidèles.

➤ **Un questionnaire pour client** : Nous l'avons envoyé au responsable du service commercial qui l'a transféré par mail aux clients de l'entreprise. Il contient 14 questions réparties en trois groupes de questions :

- Des questions liées à la gestion de la relation client.
- Des questions liées à la satisfaction client.
- Des questions liées à la fidélisation client.

Pour des raisons de la pandémie « COVID 19 », seuls quatre clients de l'entreprise ont répondu à notre questionnaire. Mais pour enrichir notre étude, nous avons décidé de procéder à une analyse (étude de cas) du questionnaire destiné aux clients d'un mémoire semblable au notre qui est intitulé « L'impact des stratégies de fidélisation des clients dans le contexte B to B » et qui traite du même organisme d'accueil « général emballage d'Akbou » en 2019 par **B. ICHALALEN** et **F. RABIA**. Cette analyse pourra appuyer notre étude, pour affirmer ou infirmer les hypothèses posées au départ et répondre à notre problématique

III.1.2 Les objectifs de l'enquête

Notre enquête a pour but de répondre à la problématique posée et aussi de réaliser les objectifs suivants : déterminer comment GE gère ses relations avec ses clients, déterminer le taux de satisfaction des clients de GE, déterminer le degré de fidélisation des clients de GE.

Chapitre III : gestion et fidélisation des clients de Général Emballage

III.2 Analyse du guide d'entretien

Pour la nécessité de notre travail de recherche, nous avons posé un bon nombre de questions au responsable du service commercial au sein de général emballage. Ces questions portent sur la façon dont général emballage gère ses clients afin qu'ils soient satisfaits et fidèles à l'entreprise. Nous avons synthétisé les réponses comme suit :

Général emballage est toujours en contact avec ses clients soit par mailing, téléphone ou face à face, ce qui lui permet d'être toujours proche de ses clients afin d'avoir une relation durable avec eux.

Général emballage est toujours à l'écoute de ses clients pour qu'elle puisse cerner leurs besoins afin de personnaliser le produit selon les attentes des clients, et aussi garantir le transport des produits, et ce dans le but de satisfaire la clientèle.

Général emballage a adopté une stratégie de fidélisation en sélectionnant les tops 20 clients, qui sont choisis selon le classement du chiffre d'affaires et de les traiter séparément des autres clients, et ce en leur offrant un certain nombre d'avantages comme : cadeaux, remises, mail personnalisé, utilisation des réseaux sociaux, avantages de paiements, etc.

Nous pouvons conclure d'après notre guide d'entretien que général emballage essaye toujours de s'améliorer et d'augmenter ses parts de marché. Elle a de bonnes relations avec ses clients car Générale Emballage reste toujours à l'écoute de ses clients afin de mieux cerner leurs besoins et leurs exigences. Générale emballage satisfait ses clients en leur proposant des produits sur mesure à leurs attentes, ce qui les rend fidèles à l'entreprise, et c'est ce qui fait que l'entreprise reste leader sur le marché.

III.3 Analyse du questionnaire pour clients

III.3.1 Analyse de notre questionnaire pour clients

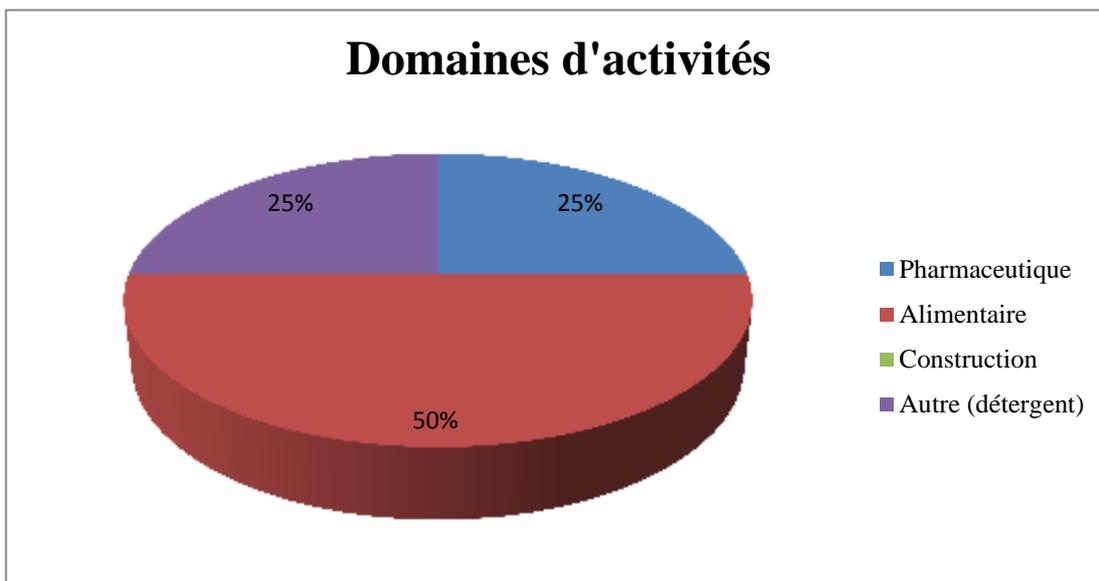
Nous avons fait un questionnaire qui a été envoyé aux clients de Général Emballage dans le but de comprendre comment est leur relation avec l'entreprise et leur degré de fidélisation. Mais pour des raisons sanitaires liées à la pandémie du « **COVID 19** », nous n'avons pas pu rassembler plus de quatre réponses, qui sont analysées comme suit :

Chapitre III : gestion et fidélisation des clients de Général Emballage

I. Questions liés à la gestion de la relation clients

La première question est liée au domaine d'activité. Le but de la question est de connaître les domaines d'activité des clients avec lesquels général emballage traite directement ou indirectement. La figure N°9 représente les domaines d'activités.

Figure N°09 : la représentation des domaines d'activité



Source : réalisé par nous même à partir de l'enquête

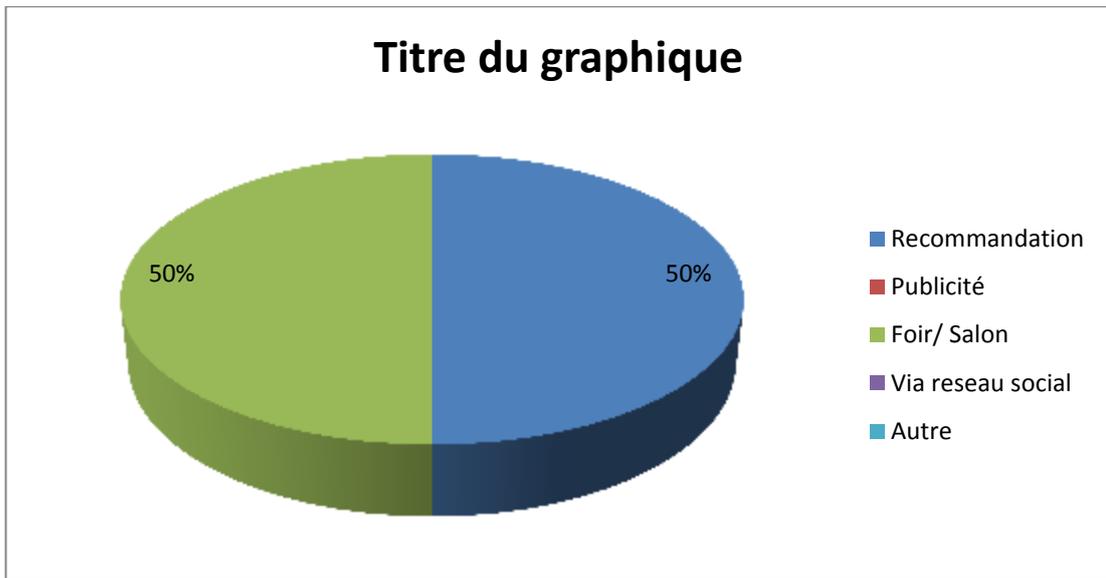
D'après la figure N°09, la majorité des produits de général emballage sont destinés aux domaines d'activités alimentaires avec un taux de 50%.

La question N°2 est de voir comment ils ont entendu parler de générale emballage. Son but est de connaître la qualité de l'image de marque du général emballage sur le marché. La figure N°10 synthétise les résultats. D'après la figure N°10, général emballage dispose d'une bonne image de marque sur le marché. Car d'après les réponses que nous avons eu, 50% d'entre eux, elle leur a été recommandé.

La question N°03 est liée au pourquoi du choix de général emballage. Son but est de connaître les raison pour lesquelles les clients avaient choisi général emballage plutôt qu'une autre entreprise. La figure N°11 décrit les réponses des enquêtés. D'après cette figure, général emballage a été choisie beaucoup plus pour des raisons de proximités et de qualité de ses produits et services. Ce qui signifie que général emballage tient ses engagements auprès de ses clients

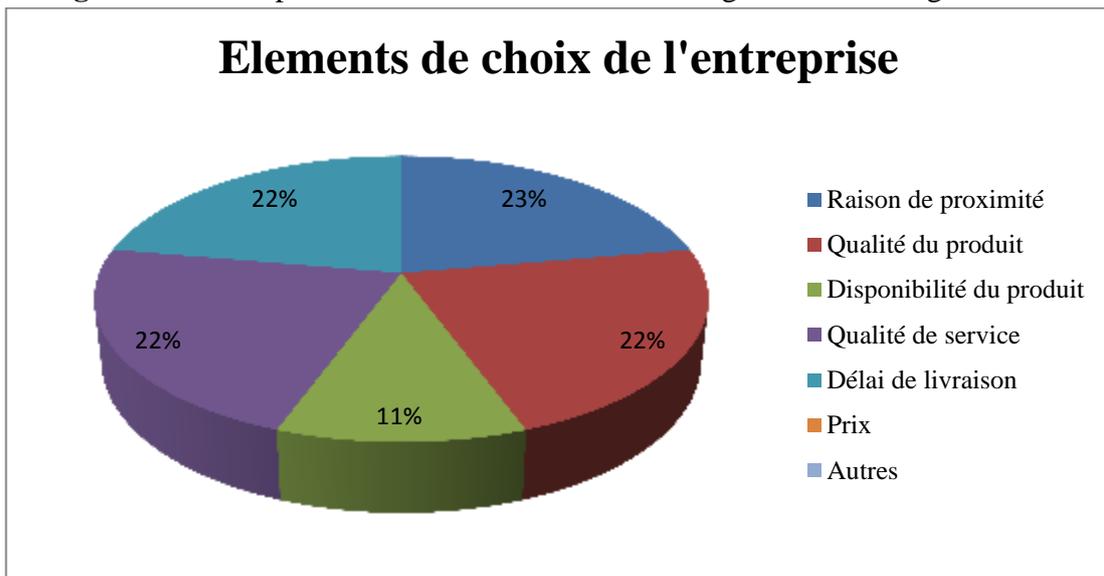
Chapitre III : gestion et fidélisation des clients de Général Emballage

Figure N°10 : l'image de marque de l'entreprise



Source : réalisé par nous même à partir de l'enquête

Figure N°11 : Répartition des éléments de choix de général emballage

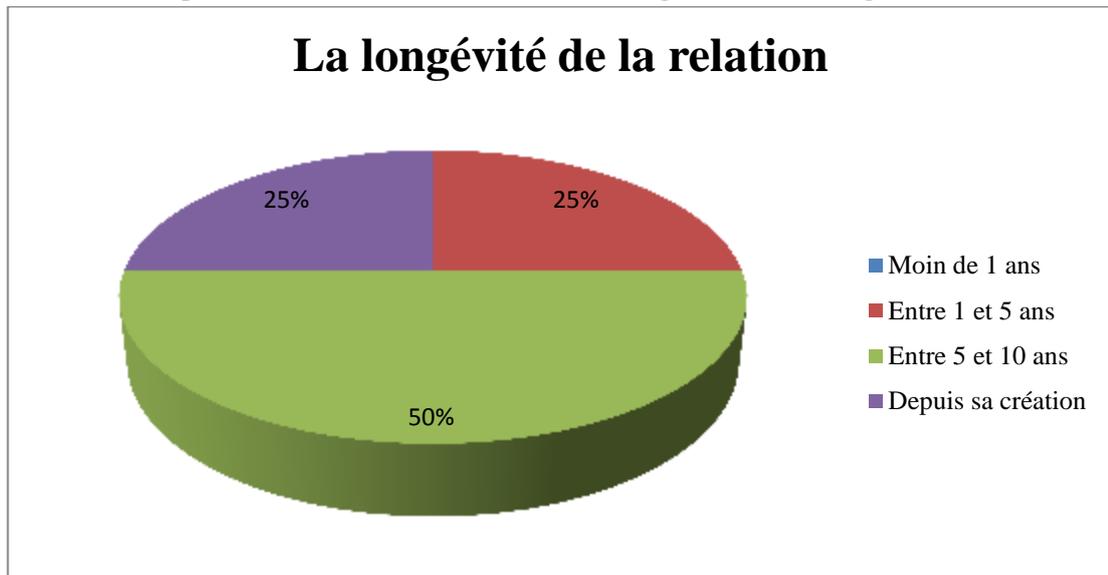


Source : réalisé par nous même à partir de l'enquête

La question N°04 est liée à la durée de temps pendant lequel les clients travaillent avec Général Emballage et est posée pour savoir le taux de longévité de la relation entre Général Emballage et ses clients. La figure N°12 donne la répartition de la durée d'exercice des clients avec General Emballage. D'après cette figure , Général Emballage entretient des relations à long terme avec ses clients. Donc, nous pouvons juger que ces relations sont bonnes.

Chapitre III : gestion et fidélisation des clients de Général Emballage

Figure N°12 : la répartition de la durée d'exercice avec général emballage



Source : réalisé par nous même à partir de l'enquête

II. Questions liés à la satisfaction clients

La question N°05 est liée à la qualité des produits de général emballage et il s'agit de savoir le degré de satisfaction des clients par les produits proposés par général emballage.. La figure N°13 donne les taux de satisfaction des produits de General Emballage.

Chapitre III : gestion et fidélisation des clients de Général Emballage

Figure N°13 : Répartition des taux de satisfaction des produits de général emballage

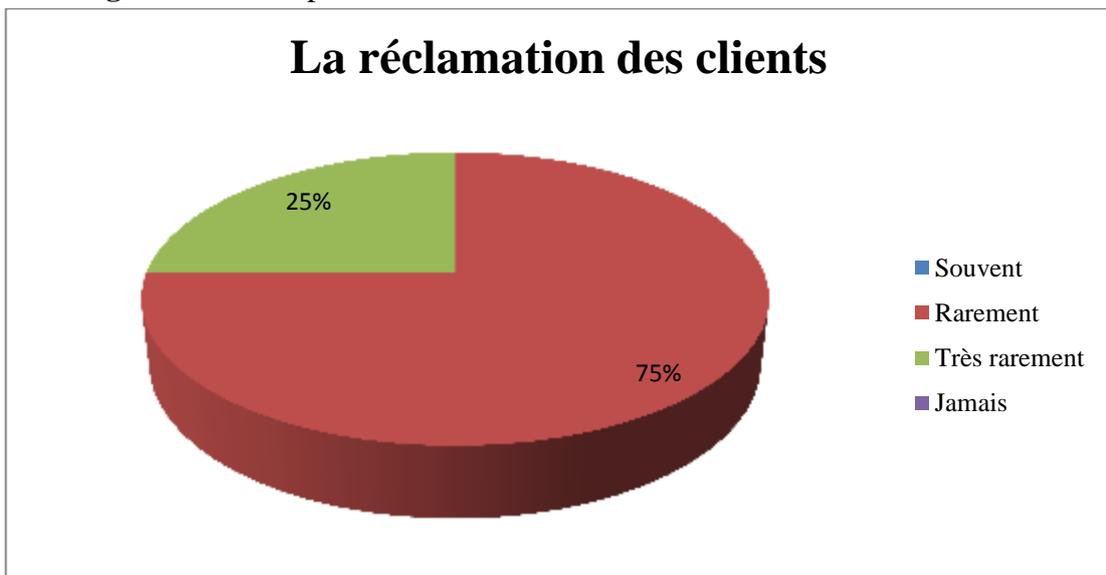


Source : réalisé par nous même à partir de l'enquête

D'après la figure N°13, nous pouvons dire que 75% des clients de général emballage jugent que la qualité des produits de l'entreprise est bonne. Ils sont ainsi satisfaits de la qualité des produits offerts par l'entreprise.

Par la question N°06, nous voulons savoir si les clients ont déjà déposé une réclamation concernant un produit ou un service auprès de général emballage. Le but est de connaître le taux de réclamation des clients et de voir si Général Emballage répond à ces réclamations dans l'immédiat ou non. La figure N°14 donne les taux de réclamation des clients.

Figure N°14 : Représentation des taux de réclamation client

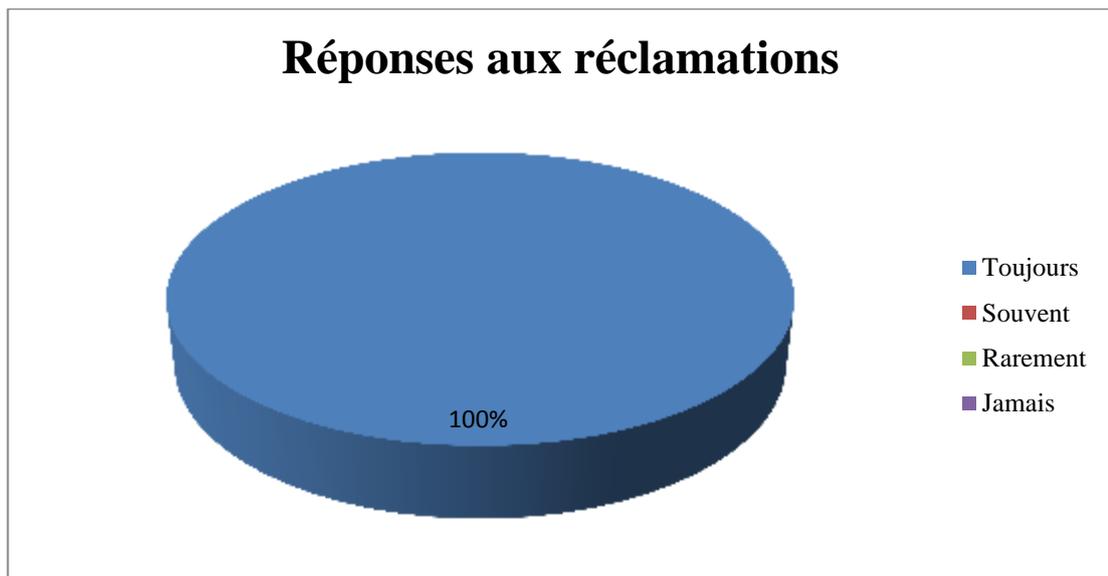


Source : réalisé par nous même à partir de l'enquête

Chapitre III : gestion et fidélisation des clients de Général Emballage

D'après la figure, 75% des réponses démontrent que les clients de Général Emballage déposent rarement une réclamation auprès de l'entreprise. Dans le cas où la réponse est oui, nous avons cherché à voir si l'entreprise prend en charge les réclamations. La figure N°15 synthétise les réponses. D'après la figure N°15, Général Emballage répond toujours aux réclamations de ses clients.

Figure N°15 : Représentation de taux de réponse aux réclamations des clients

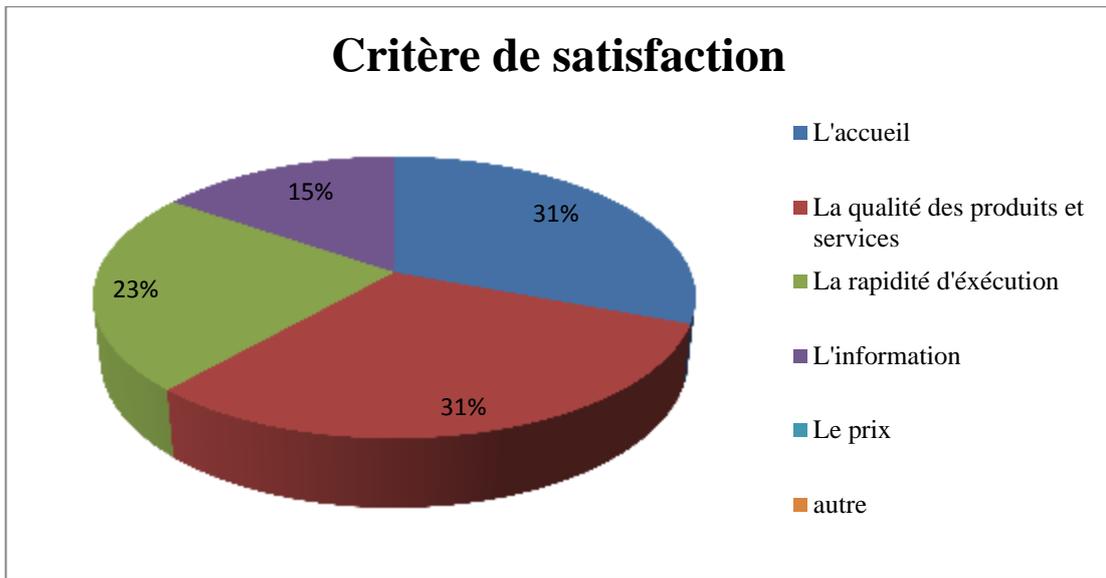


Source : réalisé par nous même à partir de l'enquête

D'après la figure N°15, général emballage répond toujours aux réclamations de ses clients. La question N°07 essaye de voir quels sont les critères, selon les clients, les plus satisfaisants chez Général Emballage. Le but est de déterminer les critères de l'entreprise les plus motivants pour les clients. La figure N°16 synthétise les résultats.

Chapitre III : gestion et fidélisation des clients de Général Emballage

Figure N°16 : répartition des critères de satisfaction chez général emballage

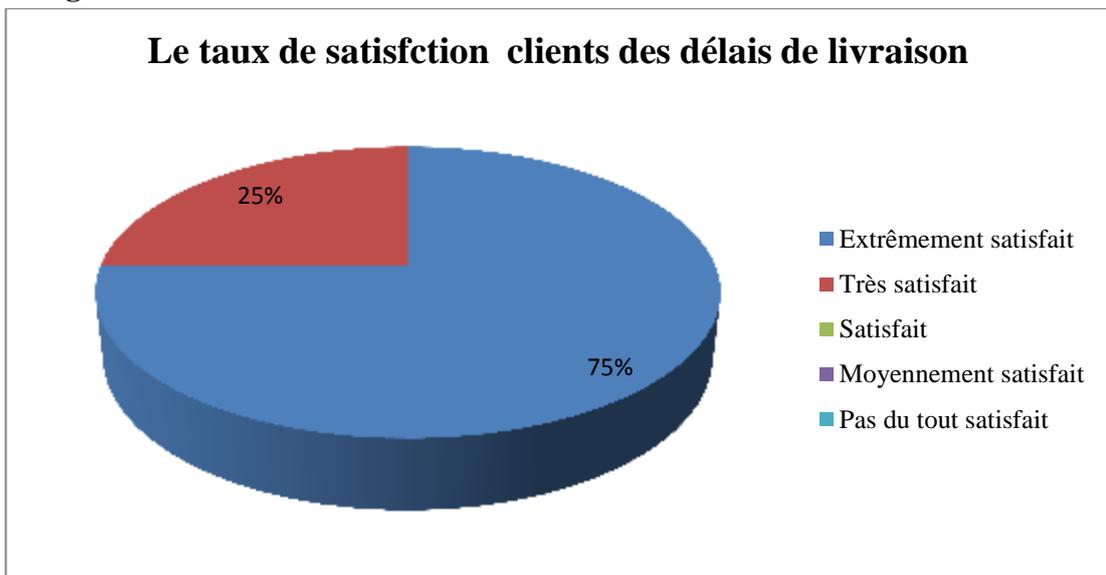


Source : réalisé par nous même à partir de l'enquête

Nous voyons que les clients de général emballage sont surtout satisfaits de la qualité des produits et services, l'accueil consacré par l'entreprise aux clients, la rapidité d'exécution et l'information.

La question N°8 est liée à la tenue des engagements en ce qui concerne les délais de livraisons de l'entreprise et son but est de savoir si général emballage tient ses engagement en ce qui concerne la livraison des produits. La figure N°17 donne le taux de satisfaction relatif à cette question.

Figure N°17 : Le taux de satisfaction clients des délais de livraison



Source : réalisé par nous même à partir de l'enquête

Chapitre III : gestion et fidélisation des clients de Général Emballage

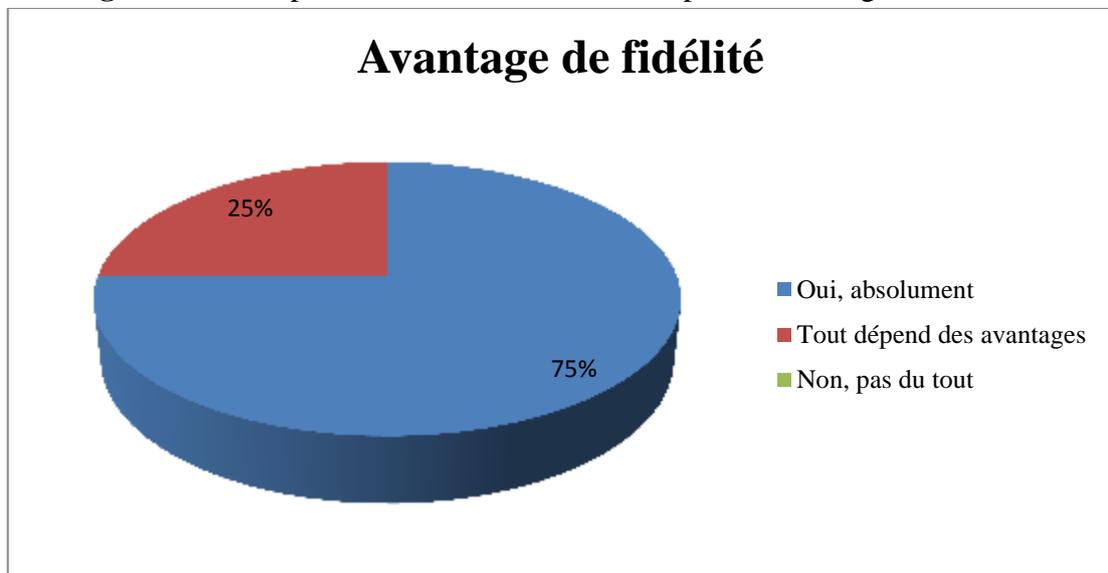
D'après la figure N°17, les clients de Générale Emballage sont extrêmement satisfaits des délais de livraisons des produits par Général Emballage, ce qui signifie que l'entreprise tient ses engagements envers ses clients.

III. Questions liés à la fidélisation clients

La question N°09 est de voir si, généralement, les clients se sentent plus proches d'une entreprise qui offre des avantages de fidélité. Il s'agit de savoir si les clients sont à l'aise quand l'entreprise essaye de les fidéliser. La figure N°18 donne la répartition des clients intéressés par les avantages de fidélité. D'après la figure N°18, 75% des clients sont intéressés par les avantages de fidélité.

La question N°10 est de voir ce qui motive le client à rester fidèle à l'entreprise. La figure N°19 donne les motivations des clients. D'après la figure N°19, les clients sont intéressés par les remises promotionnelles et les cadeaux.

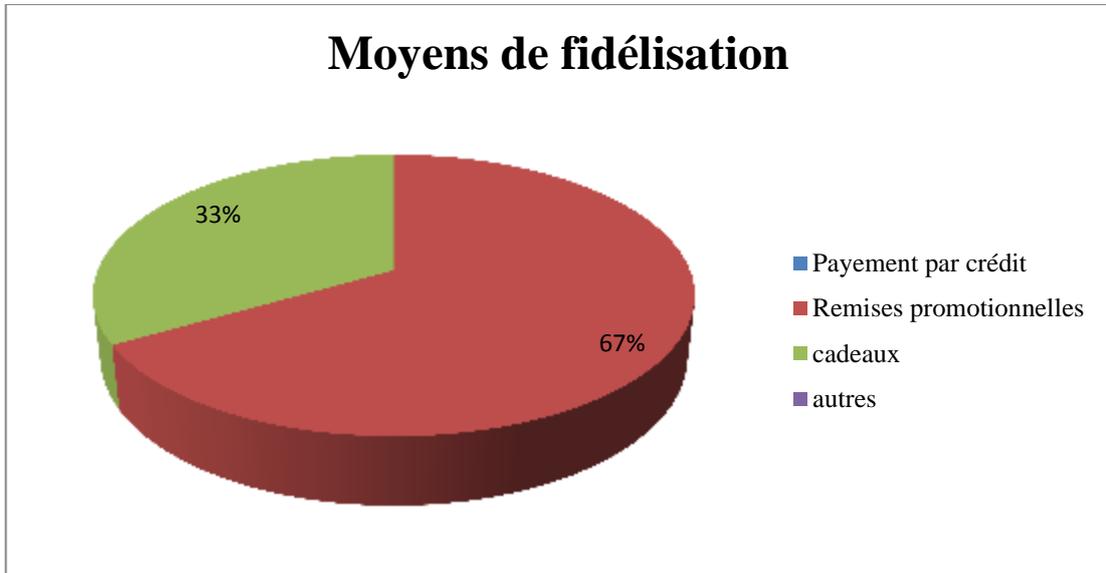
Figure N°18 : répartition des clients intéressés par les avantages de fidélité



Source : réalisé par nous même à partir de l'enquête

Chapitre III : gestion et fidélisation des clients de Général Emballage

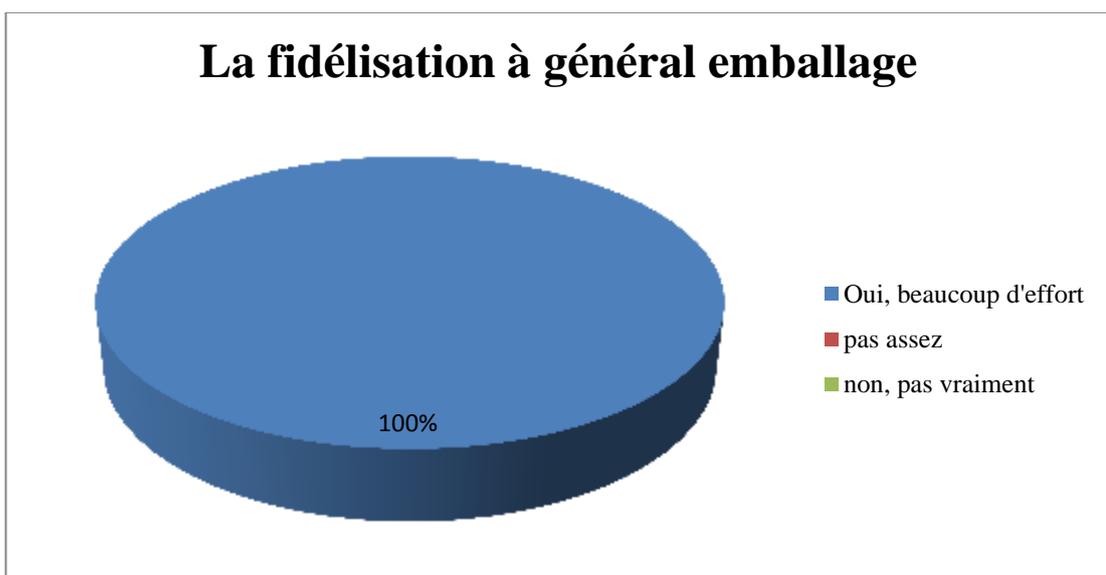
Figure N°19 : les déterminants de fidélité des clients



Source : réalisé par nous même à partir de l'enquête

La question N°11 est de savoir si général emballage dispose d'une stratégie de fidélisation et si les clients sont satisfaits de la stratégie. La figure N°20 donne les réponses à cette question. D'après la figure N°20, Général Emballage fournit beaucoup d'efforts pour que ses clients soient fidèles. Elle dispose d'une stratégie de fidélisation. Si la réponse est oui, il s'agit de voir si la stratégie émise par l'entreprise satisfait le client. La figure N°20 donne les réponses à cette question.

Figure N°20 : Fidélisation à Général Emballage par les Clients.



Source : réalisé par nous même à partir de l'enquête

Chapitre III : gestion et fidélisation des clients de Général Emballage

Figure N°21 : Satisfaction client envers la stratégie de fidélisation de Général Emballage



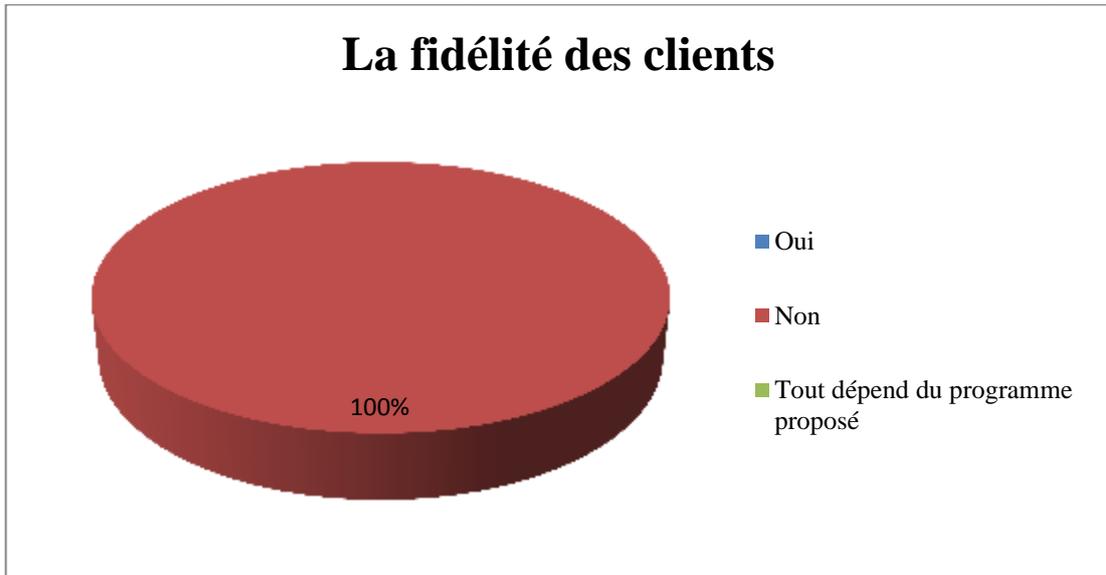
Source : réalisé par nous même à partir de l'enquête

D'après la figure N°21, tous les clients de général emballage sont satisfaits de la stratégie de fidélisation émié par l'entreprise.

La question N°12 s'intéresse à voir si, un jour, une entreprise concurrente à Générale Emballage propose aux clients un autre programme de fidélité que celui de cette dernière, les clients vont changer de fournisseurs. Le but de cette question est de savoir le degré de fidélité des clients envers général emballage. Les réponses sont données dans la figure N°22. Elle montre que les clients de général emballage sont fidèles à l'entreprise et ils ne vont pas la changer pour un simple programme.

Chapitre III : gestion et fidélisation des clients de Général Emballage

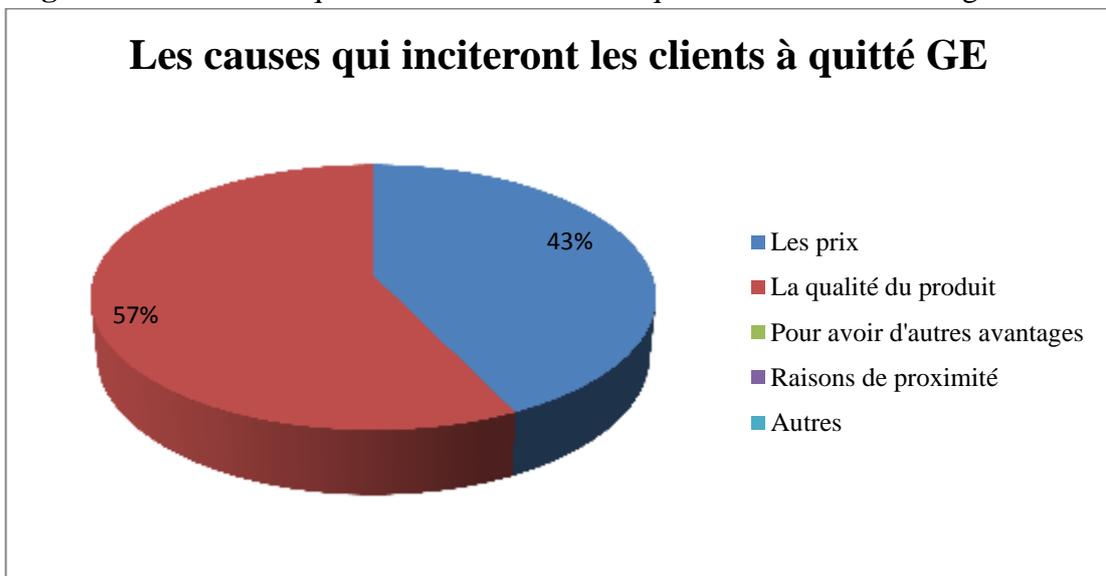
Figure N°22 : Représentation du degré de fidélité des clients de Général Emballage



Source : réalisé par nous même à partir de l'enquête

La question N°13 voudrait voir ce qui pourrait inciter les clients à changer de fournisseurs et à quitter Général Emballage. La figure N°23 donne les causes.

Figure N°23 : Causes qui inciteront les clients à quitter Général Emballage



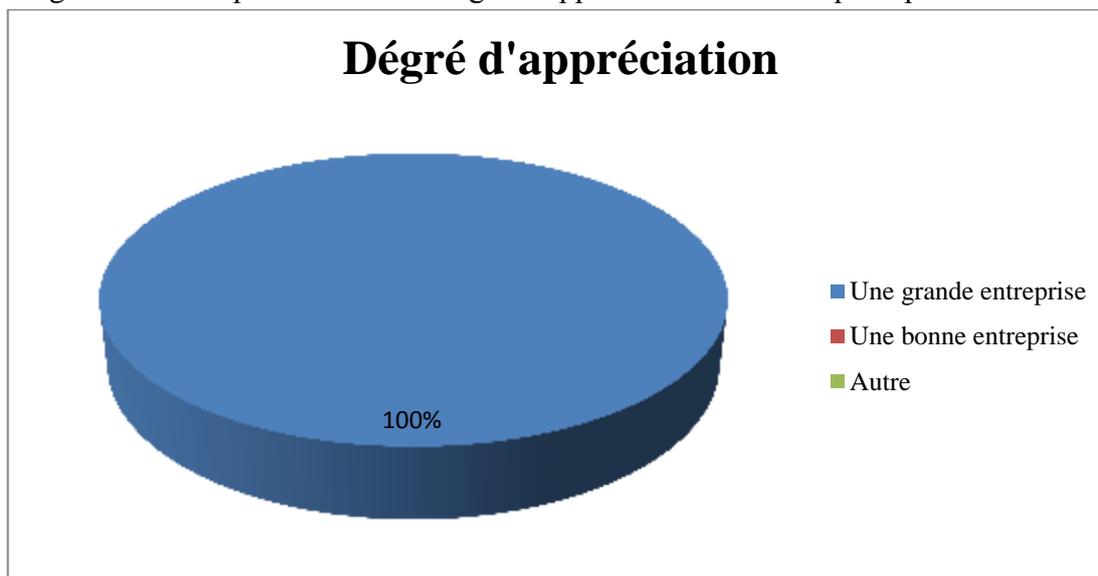
Source : réalisé par nous même à partir de l'enquête

D'après la figure N°23, les seules raisons pour lesquelles les clients changeront de fournisseurs est la qualité du produit ou/et les prix.

La question N°14 récolte un dernier commentaire sur Général Emballage. Il s'agit de savoir le degré d'appréciation de l'entreprise par ses clients. La Figure N°24 donne ce degré d'appréciation.

Chapitre III : gestion et fidélisation des clients de Général Emballage

Figure N°24 : représentation du degré d'appréciation de l'entreprise par ses clients



Source : réalisé par nous même à partir de l'enquête

D'après la figure N°24, tous les clients considèrent Général Emballage comme une grande entreprise, ce qui signifie qu'elle est beaucoup appréciée par ses clients.

III.3.2 Analyse du questionnaire pour clients traité en 2019

Puisque nous n'avons pas pu avoir plus de quatre réponses à notre propre questionnaire, nous allons faire une analyse du questionnaire d'un mémoire réalisé en 2019 par **B.ICHALALEN** et **F.RABIA** afin d'enrichir notre étude. Les réponses sont analysées et synthétisées comme suit.

L'entreprise GE travaille avec des entreprises de différents secteurs d'activité, et ce depuis près de 10 ans, la majorité de ses entreprises sont de moyennes et grandes entreprises. La plupart de ces entreprises avait connue GE soit par bouche à oreille, soit par recommandation. Et malgré qu'elles connaissent d'autres entreprises dans le même secteur d'activité, elles continuent à travailler avec GE à cause de la qualité des produits et services, les délais de livraison, la disponibilité des produits, etc. et ça confirme que GE détient de bonnes relations avec ses clients et qu'ils sont devenus les ambassadeurs de l'entreprise, car ils la recommandent à leurs entourage.

Pour le côté satisfaction, les clients de GE sont satisfaits de la qualité des produits et services offerts par GE qui sont à un prix raisonnable et de bons délais de livraison des

Chapitre III : gestion et fidélisation des clients de Général Emballage

produits. Les clients de GE sont souvent contactés par les commerciaux de l'entreprise afin de garantir la satisfaction des clients et cerner leurs besoins présents et futures, cela signifie qu'il y a un flux d'information qui circule entre l'entreprise et les clients.

GE dispose d'un bon programme de fidélisation. Elle est toujours en contact avec les clients, leur offre des cadeaux, des promotions, remises, etc. ce qui a mené les clients à être fidèles à l'entreprise, car, d'après leurs réponses ils ne peuvent pas quitter GE pour une entreprise dans le même secteur d'activité.

D'après cette analyse, nous pouvons dire que GE est leader sur le marché, parce qu'elle met la satisfaction du client parmi ses priorités, car elle sait qu'un client satisfait est un client fidèle. Elle a installé un climat de confiance avec les clients en étant souvent en contact avec eux, les écoute, détermine leurs attentes, satisfait leurs besoins, assure la qualité des produits et leur offre un certain nombre d'avantages comme des livraisons gratuites et la réalisation des commandes dans les délais. Grace à tout ça, GE a forgé une bonne image sur le marché au point où elle ne cherche pas à recruter de nouveaux clients par le biais de campagnes publicitaires, mais c'est plutôt les clients qui la contactent. Sa clientèle fidèle est devenue un ambassadeur de l'entreprise.

Conclusion du chapitre

D'après cette analyse, Général Emballage s'est concentrée sur la satisfaction clients en leur proposant des produits de qualité, des livraisons gratuites, en instaurant un climat de confiance et de transparence avec eux et bon nombre d'autres avantages qui lui ont permis de créer une bonne relation avec ses client basée sur le long terme, ce qui lui a permis d'être leader sur le marché.

Conclusion générale

Conclusion générale

Le marketing joue un rôle important dans l'entreprise en lui fournissant toutes les informations sur son marché et sa clientèle. Le marketing relationnel permet à l'entreprise d'utiliser ses informations afin qu'elle puisse déterminer ses clients les plus importants et leur personnaliser les produits.

La relation clients/entreprise aujourd'hui n'est plus uniquement une relation achat/vente, mais elle est devenue plus personnelle que ça, afin que le client soit satisfait et augmenter les bénéfices. Car lorsque l'entreprise forge de bonnes relations avec ses clients, ça devient difficile pour ses concurrent de rivaliser avec elle.

Le but de toute entreprise est d'augmenter ses bénéfices. Pour ce, les clients doivent être satisfaits des produits proposés par l'entreprise. Ainsi, l'entreprise doit être constamment en contact avec les clients, ce qui lui permettra de personnaliser les produits selon leurs attentes, et ça va engendrer une relation mutuelle sur le long terme entre le client et l'entreprise.

La satisfaction est un moyen d'atteindre la fidélité du client. En général, un client satisfait est un client fidèle qui achète davantage le produit, qui n'est pas sensible à la concurrence et qui diffuse un bouche à oreille positif sur l'entreprise. Mais l'entreprise doit atteindre la satisfaction maximale, puisque si le client est mécontent ou moyennement satisfait, il sera alors sensible à la concurrence. Ainsi, l'entreprise doit utiliser la meilleure technologie existante.

Le CRM est un moyen technologique permettant à l'entreprise de faciliter l'utilisation des informations collectées sur les clients plus rapidement. Et ce, afin de les segmenter et cibler les plus rentables dans le but d'augmenter leur satisfaction, ce qui garantit à l'entreprise leur fidélité.

Pour réaliser cette étude, nous avons envoyé un guide d'entretien à notre chargé de formation à l'entreprise GE, et un questionnaire pour leurs clients. D'après les informations collectées, nous pouvons dire que :

- GE est proche de sa clientèle, elle utilise tous les moyens technologiques et humains afin qu'elle reste toujours en contact avec ses clients. Toutes les informations collectées sont enregistrées sur un logiciel nommé **VOLU PACK**, ce qui lui permet de classer ses clients selon des critères distincts et de personnaliser ses relations avec les clients répondant à ses critères.

Conclusion générale

- Les clients de GE sont satisfaits de la qualité des produits et services qu'offre l'entreprise. Car GE s'est focalisé sur la satisfaction client pour deux raisons. La première est que cela va lui donner une bonne image de marque sur le marché, et deuxièmement c'est bon sur le plan économique parce qu'un client satisfait est un client fidèle, un client fidèle signifie une répétition d'achat du produit avec d'avantage de quantité.
- GE répartit ses clients selon la méthode ABC ou la règle des 20/80 (20% des clients génère 80% du chiffre d'affaire). Elle fait la sélection des 20 tops clients et les traite différemment des autres. Autrement dit, elle crée des liens plus personnels avec eux en leur offrant des avantages de paiement, de transport gratuit, des cadeaux, des remises, etc.

D'après l'analyse des résultats, nous pouvons dire que :

La première hypothèse est confirmée, « général emballage entretient de bonnes relations avec ses clients basées sur le long terme. »

La deuxième hypothèse est confirmée, « le degré de satisfaction des clients est élevé ce qui implique leur fidélité absolue »

Nous pouvons dire que, pour général emballage, le client est roi. Malgré qu'elle soit leader sur le marché, cela n'est possible que grâce à ses clients. Parce qu'elle les a placés au centre de ses priorités en utilisant tous les moyens technologiques et humains afin de cerner et de satisfaire leurs besoins et leurs attentes, et également leur offrir un certain nombre d'avantages et un meilleur confort. C qui lui a permis de garantir et d'assurer la fidélité de ses client.

Bibliographie

Ouvrage :

- Christian BARBARAY, Satisfaction, fidélité et expérience client, DUNOD, 2016.
- John EGAN, Relationship Marketing, Prentice Hall, 2011
- Svend HOLLENSSEN, Marketing Management a Relationship Approach 2nd édition, Prentice Hall, 2010
- Philip KOTLER, Marketing Management Mellenium Edition, Prentice Hall, 1999.
- Philip KOTLER et autres, Marketing management 15^{ème} édition, Pearson France, 2015
- Philip KOTLER et autres, Marketing Management 16^{ème} édition, Pearson, 2019
- Jean Marc LEHU, Stratégie de Fidélisation, Edition d'organisation, 2002
- LENDREVIE et LEVY, Mercator 11^{ème} édition, DUNOD, 2014
- LENDREVIE et autres, Mercator 12^{ème} édition, DUNOD, 2017
- Nathalie Van LAETHEM, Toute la Fonction Marketing, DUNOD, 2005
- René LEFEBURE et Cilles VANTURI, Gestion de la Relation Client, Eyrolles, 2005
- Sébastien SOULEZ, Le Marketing 3^{ème} édition, Gualino, 2012
- Sébastien SOULEZ, Le Marketing 8^{ème} édition, Gualino, 2018
- Sophie Anneau GUILLEMAIN, Marketing, Gualino, 2015

Articles

- Dzenita mesic, « La satisfaction clients dans le domaine des mesures d'audiences télévision », Halid, 2015.
- Riadh LADHARI, La Satisfaction du consommateur ses déterminants et ses conséquences, revue de l'université de Moncton, 2007. Consulter sur <https://www.erudit.org/fr/revues/rum/2005-v36-n2-rum1463/014503ar/> le : 09/06/2020 à 13 :17

Mémoire :

- Kamelia ABACI, La Gestion Relation Client(GRC) cas : CEVITAL SPA, mémoire de fin de formation CFPA Sidi Aich, 2016
- Samira ALLAM, Nadia BABOU, « L'impact du marketing sur la fidélisation des clients de l'EPB », Mémoire fin d'étude, Université Béjaia, 2013/2014.
- Kenza DJERROUD, Sabrina GOUDJIL ,L'impact du lean management sur l'organisation de l'entreprise, cas général emballage, mémoire fin de cycle, université Bejaia, promo 2019.
- Zineb DJOULANE, Asma MANSOURIA, « La gestion de la relation client : de la satisfaction à la fidélisation cas BNA » , Mémoire fin de cycle, Université de Béjaia, juin 2014.
- Billal ICHALALENE, Fouzia RABIA, « L'impact des stratégies de fidélisation des clients dans le contexte B to B au sein de l'entreprise général emballage, Mémoire fin de cycle, Université Béjaia, 2018/2019.
- IDIRI Noura, « Essai marketing des pratiques marketing dans le secteur bancaire, cas de la BADR Akbou », Mémoire fin de cycle, Université Béjaia, promotion 2015/2016.

Sites internet :

- <https://www.1min30.com/martech/fideliser-ses-clients-en-5-etapes-126417> consulter le : [25/07/2020](#)
- <https://www.myfeedback.com/fr/blog/raisons-de-fideliser-vos-clients> consulter le : [28/07/2020](#)
- <https://blog.agencenile.com/blog/les-8-fonctions-indispensables-dun-bon-crm-dans-lindustrie> consulter le : [29/07/2020](#)

Table des matières

Remerciement

Dédicaces

Liste des abréviations

Liste des tableaux

Liste des figures

Introduction générale.....01

Chapitre I : Le marketing et la satisfaction client.....03

section I: Généralité sur le marketing.....03

I.1 Définition du marketing.....03

I.2 Le rôle du marketing dans l'entreprise.....04

I.2.1 La fonction stratégique du marketing.....04

I.2.2 La fonction opérationnelle du marketing.....04

I.3 Le marketing relationnel.....05

I.3.1 Les objectifs du marketing relationnel.....06

I.3.2 Les outils du marketing relationnel.....06

I.4 Les bases de données marketing.....07

I.5 L'organisation du marketing dans l'entreprise.....10

I.5.1 Le service des ventes.....10

I.5.2 Le service commercial.....10

I.5.3 Le service marketing autonome.....11

I.5.4 Le département marketing.....11

I.5.5 L'entreprise orientée vers le marketing.....12

I.5.6 L'entreprise organisée à partir de centre d'activité.....12

section II: La satisfaction client.....14

II.1 Définition de la satisfaction client.....14

II.2 L'impact de la satisfaction client sur la rentabilité de l'entreprise.....15

II.2.1 Des clients satisfaits.....15

II.2.2 Impact sur la réputation.....15

II.2.3 Impact sur l'innovation.....15

II.2.4 Impact sur la gestion.....16

II.3 Les déterminants de la satisfaction.....16

II.3.1 Le processus cognitif.....16

II.3.1.1 Le modèle de disconfirmation des attentes.....16

II.3.1.2 La disconfirmation comme variable médiatrice.....17

II.3.1.3 Autres antécédents cognitifs.....18

II.3.2 Les réactions émotionnelles comme antécédent à la satisfaction.....19

II.4 L'amélioration de la satisfaction.....19

Chapitre II: Le CRM : une stratégie de fidélisation.....	21
Section I: La fidélisation de la clientèle.....	21
I.1 Définition de la fidélisation.....	21
I.2 Les enjeux de la fidélisation.....	22
I.3 Les techniques de fidélisation.....	22
I.4 Les étapes de la fidélisation.....	23
I.5 L'importance de la fidélisation.....	24
I.6 Les formes de la fidélisation.....	25
Section II: La CRM.....	28
II.1 Définition du CRM.....	28
II.2 Les fonctions du CRM.....	29
II.3 Les enjeux du CRM.....	30
II.4 Les outils et leviers du CRM.....	31
II.4.1 Les outils.....	31
II.4.2 Les leviers.....	32
II.5 Les étapes d'application du CRM.....	34
II.6 L'impact du CRM sur la fidélisation clients.....	36
Chapitre III : Gestion et fidélisation des clients de GE.....	37
SectionI : Présentation de l'organisme d'accueil.....	37
I.1 Présentation de la SPA GE.....	37
I.2 Les valeurs de GE.....	39
I.3 L'effectif de GE.....	40
I.4 Organigramme de GE.....	40
I.5 L'écosystème de GE.....	41
SectionII : Etude de la fonction commerciale.....	42
II.1 La direction commerciale.....	42
II.2 Les objectifs et missions du service commercial.....	42
III.2 Evolution de nombre de clients et des parts de marché de GE.....	43
II.3 La structure du service commercial.....	44
SectionIII : Analyse du guide d'entretien et du questionnaire pour clients.....	45
III.1 Présentation de la méthodologie de recherche.....	45
III.2 Analyse du guide d'entretien.....	46
III.3 Analyse du questionnaire pour clients.....	46
Conclusion générale.....	58

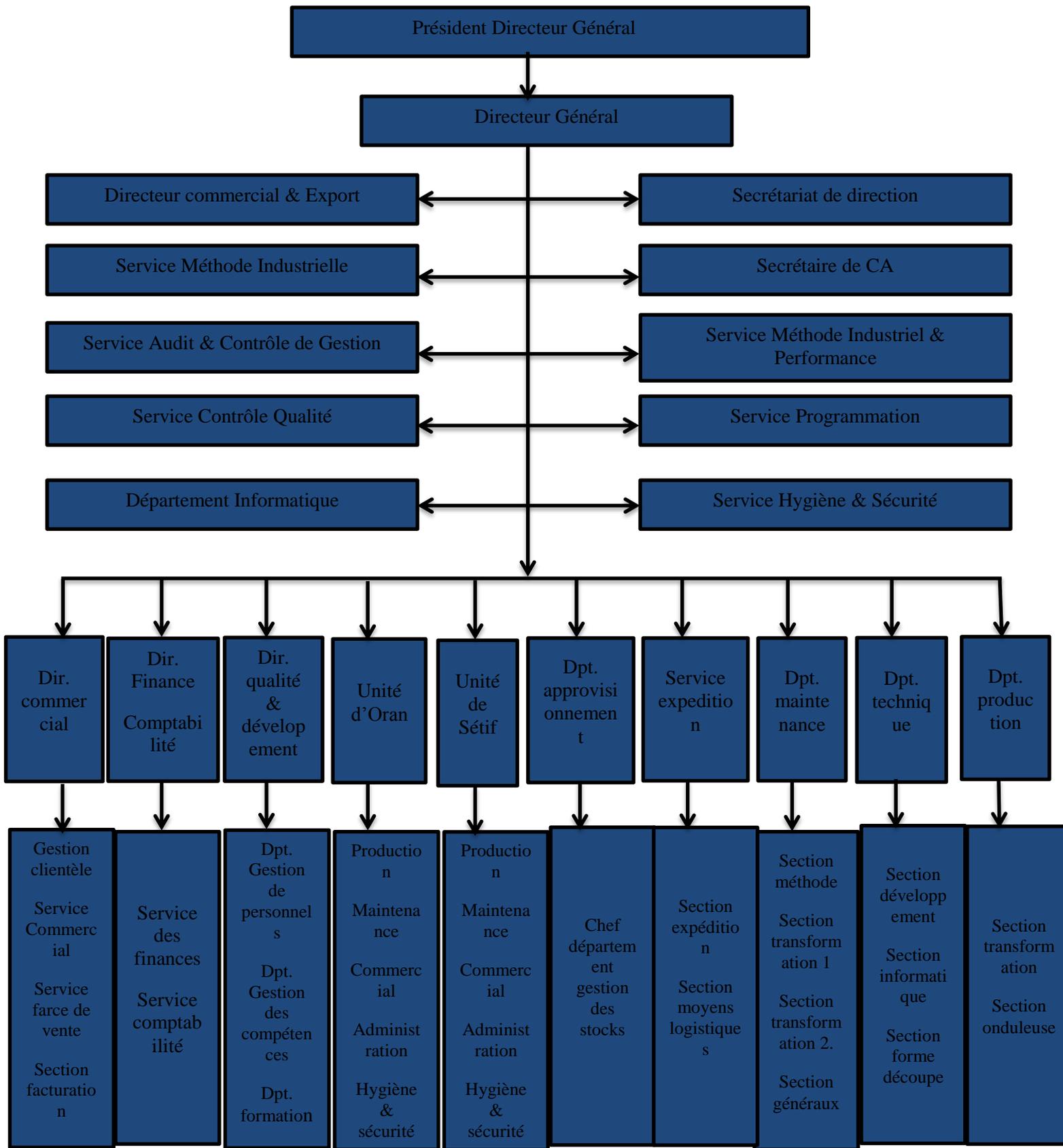
Bibliographie

Table des matières

Annexes

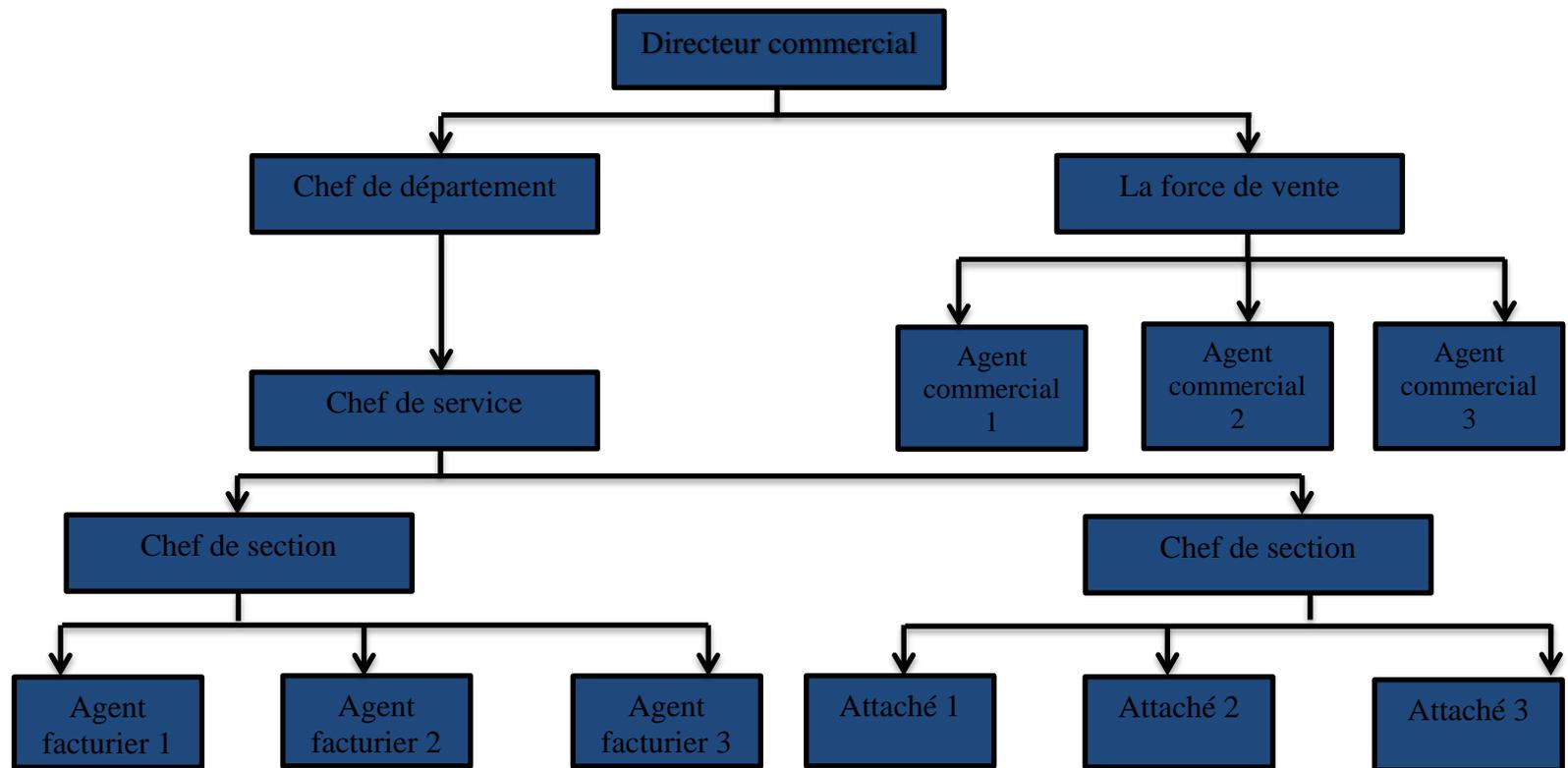
Annexes

Annexe N°01 : Organigramme de GE



Source : Document interne de GE

Annexe N°02 : la structure du service commercial



Source : document interne de GE

Annexe N° 03 : Guide d'entretien

Université Abderrahmane Mira de Bejaia

Faculté des sciences économiques, commercial et science de gestion

Département des sciences gestion

Guide d'entretien auprès du responsable commercial de l'entreprise général emballage

Dans le cadre de la réalisation de notre mémoire de fin de cycle en master, option marketing industriel, nous vous adressons ce présent guide d'entretien relatif au thème : « **Gestion de la clientèle et les actions de fidélisation cas général emballage SPA Akbou** ». Nous sollicitons votre attention afin de répondre aux questions posé dans ce guide et nous tenons à vous assurer que le but de cette étude n'est pas commercial et que les informations recueillies resteront strictement confidentielles.

Guide d'entretien auprès des employés de générale emballage

1. Qui sont vos clients ?
2. Comment communiquer vous avec vos clients ?
3. Comment juger vous votre relation avec vos clients ?
4. Comptiez-vous améliorer votre relation avec vos clients ?
Si oui comment ?
5. Renseignez-vous auprès de vos clients par rapport à leurs attentes ?
6. Quels types de récompenses offrez-vous à vos clients ?
7. Avez-vous une sélection spécifique des clients à satisfaire ?
Si oui pourquoi et sur quel base avez-vous fait cette liste ?
8. Recevez-vous toujours des réclamations de la part de vos clients ?
9. Comment gérer vous ses réclamations ?
10. Que faites vous pour que vos clients soit satisfait ?
11. Avez-vous un programme de fidélisation ?
Si oui quelles sont les actions utilisées ?

Université Abderrahmane MIRA Bejaia

Faculté des Sciences économique, Commerciales et Science de Gestion

Département Science de Gestion

Spécialité Management

Questionnaire pour les clients de général emballage

Dans le cadre préparation du mémoire en fin de cycle en spécialité management, nous vous adressons ce questionnaire relatif au thème « gestion de la relation client et actions de fidélisation, cas général emballage Akbou »

I. Questions liés à la gestion de la relation client

1. Quel est votre domaine d'activité ?
 - Pharmaceutique
 - Alimentaire
 - Construction
 - Autre
 -
2. Comment avez-vous entendu parler de Général Emballage ?
 - Recommandation
 - Publicité
 - Foire /salon
 - Via un réseau social (mentionner lequel)
 -
 - Autre
 -
3. Pourquoi avez-vous choisi Général Emballage ?
 - Raison de proximité
 - Qualité du produit
 - Disponibilité du produit
 - Qualité de service
 - Délai de livraison
 - Le prix
 - Autre
 -

4. Depuis combien de temps êtes-vous un client chez Général Emballage ?
- 1 an
 - Entre 1 et 5 ans
 - Entre 5 et 10 ans
 - Depuis sa création

II. Questions liés à la satisfaction client

5. Comment jugez-vous la qualité des produits de Général Emballage ?
- Très bonne
 - Bonne
 - Moyenne
 - Pas bonne
 - Mauvaise
6. Avez-vous déjà déposé une réclamation concernant un produit ou un service auprès de Général Emballage ?
- Souvent
 - Rarement
 - Très rarement
 - Jamais
- Si oui, l'entreprise prend-elle en charge vos réclamations ?
- Toujours
 - Souvent
 - Rarement
 - Jamais
7. Pour vous, quel sont les critères les plus satisfaisants chez Général Emballage ?
- L'accueil
 - La qualité produits et services
 - La rapidité d'exécution
 - L'information
 - Le prix
 - Autre
-
8. Comment expliquez-vous la tenue des engagements en ce qui concerne les délais de livraison de l'entreprise ?
- Extrêmement satisfait
 - Très satisfait
 - Satisfait
 - Moyennement satisfait
 - Pas du tout satisfait

III. Questions liés à la fidélisation client

9. Généralement, vous sentez-vous plus proche d'une entreprise qui offre des avantages de fidélité ?

- Oui, absolument
- Tout dépend des avantages
- Non pas, du tout

10. Quels types d'avantages préféreriez-vous?

- Paiement par crédit
- Remises promotionnelles
- Cadeaux
- Autre

.....

11. Trouvez-vous que Général Emballage fournit des efforts pour fidéliser sa clientèle ?

- Oui, beaucoup d'efforts
- Pas assez
- Non, pas du tout

➤ Si oui, la stratégie émise par l'entreprise vous satisfait-elle ?

- Oui, assez
- Non, pas vraiment

➤ Si non, que pensez-vous que l'entreprise doit faire pour vous satisfaire entièrement ?

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

12. Si un jour, une entreprise concurrente à Générale Emballage vous propose un autre programme de fidélité que celui de cette dernière, pensez-vous changer de fournisseurs ?

- Oui
- Non
- Tout dépend du programme proposé

13. Qu'est-ce qui pourrait-vous inciter à changer de fournisseurs ?

- Le prix
- La qualité du produit
- Pour avoir d'autres avantages
- Raison de proximité
- Autres

.....

14. Un dernier commentaire sur Générale Emballage ?

- Une grande entreprise
- Une bonne entreprise
- Autre

.....

Résumé :

La fidélisation client est un enjeu majeur pour les entreprises. Pour ce, elles doivent répondre à leurs besoins et leurs attentes dans le but les satisfaire et garantir leurs fidélité. C'est là qu'intervient le rôle du CRM. Or, il permet aux entreprise l'accès aux informations concernant les clients plus rapidement, afin que le tache satisfaction client leur soit facile et donc pouvoir fidéliser les clients.

Cette étude est réalisée au sein de l'entreprise Général Emballage d'Akbou wilaya de Bejaia. Elle a pour objet de comprendre la gestion de la relation client au sein de l'entreprise Général Emballage et les actions entamées par l'entreprise dans le but de fidéliser ses clients.

Mots clés : fidélisation client, satisfaction client, CRM, fidélité

Abstract :

Customer loyalty is a major issue for companies. For this, they must meet their needs and expectations in order to satisfy them and guarantee their loyalty. This is where the role of CRM comes in. However, it allows companies to access informations about customers more quickly, so that the task of customer satisfaction is easy for them and therefore can retain customers.

This study is carried out within the company Général Emballage d'Akbou wilaya de Bejaia, it aims to understand the management of customer relations within the company Général Emballage and the actions initiated by the company with the aim of to retain its customers.

Keywords: customer loyalty, customer satisfaction, CRM, loyalty