



**UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA**

**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET**

**DES SCIENCES 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 relation client : de la  
satisfaction à la fidélisation des clients**

**Cas : EDL Pneus**

**Réalisé par :**

MAOUCHI Anissa

MOUSSAOUI Selina

**Dirigé par :**

KEDDARI Nassim

**Membres de jury**

**Président : Dr Aoudia Lounis**

**Examineur : Dr Benkhider.N**

**Année universitaire : 2021/2022**

## Sommaire

Liste des figures

Liste des abréviations

Introduction .....	1
Chapitre 1. La relation entre le marketing relationnel et le CRM.....	4
Introduction .....	4
Section 1. Généralité sur le marketing relationnel .....	4
Section2. La gestion de la relation client .....	6
Section 3. La mise en place du CRM .....	20
Section 4. Le CRM dans un contexte B to B .....	25
Conclusion.....	29
Chapitre 2. Généralités sur la satisfaction et la fidélisation du client .....	31
Introduction .....	31
Section 1. Le cycle de vie client.....	31
Section 2. La satisfaction du client.....	32
Section 3. L'insatisfaction client.....	38
Section 4. La fidélisation du client.....	42
Conclusion.....	49
Chapitre 3. La gestion de la relation client au sein d'EDL Pneus.....	51
Introduction .....	51
Section 1. Présentation de l'entreprise .....	51
Section 2. Présentation de l'enquête et méthodes de recherche .....	54
Section 3 .Analyse et traitement des résultats .....	60
Conclusion.....	80
Conclusion générale .....	81
Bibliographie	
Annexes	

## Liste des Tables

Table 1: Typologie de la fidélité selon Dick et Basu.....	44
Table 2: Motifs éventuelles de désengagement des clients .....	75

## Liste des figures

Figure 1: Les trois types de CRM .....	17
Figure 2: le modèle de satisfaction d'après Oliver.....	33
Figure 3: Le modèle de la satisfaction (adapté de Parasuraman, Zeithaml et Berry).....	35
Figure 4: Logo de l'entreprise .....	52
Figure 5: Organigramme de l'entreprise .....	54
Figure 6: La taille des entreprises clientes.....	60
Figure 7: Le temps d'exercice de l'activité professionnelle des clients .....	61
Figure 8:La durée de la relation client-entreprise.....	62
Figure 9: Le moyen par lequel l'entreprise se fait connaître.....	62
Figure 10: L'élément de motivation qui a permis au client de choisir EDL Pneus .....	63
Figure 11: La façon par laquelle les commandes sont passées.....	64
Figure 12: Le degré de souplesse du processus d'achat .....	64
Figure 13: La qualité du service après-vente. ....	65
Figure 14: Les moyens de communication entreprise-client.....	66
Figure 15: Le degré de respect des délais de livraisons.....	66
Figure 16: EDL Pneus informe-t-elle ses clients à temps des nouveaux produits ou des modifications apportées aux produits ? .....	67
Figure 17: Satisfaction des clients à l'égard des produits. ....	68
Figure 18: Le degré de satisfaction général des clients .....	68
Figure 19: Amélioration de la satisfaction-client.....	69
Figure 20: Les clients ont-ils déjà déposé une réclamation.....	70
Figure 21: Les motifs de la réclamation. ....	70
Figure 22: L'efficacité du processus de gestion de réclamation de l'entreprise .....	71
Figure 23:Amélioration des performances après la réclamation.....	72
Figure 24:L'existence d'une politique de fidélisation client.....	72
Figure 25:Les offres de fidélité. ....	73
Figure 26:L'évaluation de l'efficacité des offres de fidélisation selon les clients. ....	74
Figure 27:Le client entretient-il des relations avec les entreprises concurrentes .....	74
Figure 28: La qualité des prestations d'EDL Pneus par rapport aux concurrents. ....	75
Figure 29: Le sentiment d'appartenance du client à l'entreprise.....	76
Figure 30: L'existence des outils de fidélisation .....	77
Figure 31: La nature des outils de fidélisation. ....	77
Figure 32: Les actions qui pousseraient les clients à être fidèles. ....	78

## Liste des abréviations

Abréviation	Signification
B to B	Business to Business
B to C	Business to Consumer
CA	Chiffre d'Affaire
CRM	Client Relationship Management
EDL Pneus	Entreprise de Lubrifiants et pneumatiques
ERP	Entreprise Ressource Planning
ISO	International Organization for Standardization
IVR	Interactive Voice Response
SaaS	Software as a Service
SAV	Service Après-vente
SFA	Sales Force Automation

# **Introduction Générale**

## **Introduction**

Il est connu que dans le monde des affaires le client représentent la partie prenante la plus importante, et pourtant ce dernier était mis à l'écart par les entreprises auparavant. Dans un contexte où un gap énorme entre la demande et l'offre se manifestait, dû à une faible concurrence et le petit nombre d'entreprises qui existaient monopolisaient les marchés avec un seul but produire et produire en masse (Barouch, 2010).

Au lendemain de la seconde guerre mondiale, les trente glorieuses (1946-1975) voient l'apparition de la « société de consommation » sous les effets cumulés d'une croissance forte, des pleins emplois, d'une modernisation de la société et la genèse de la mondialisation. Le client a pris une position de force et l'indifférence des entreprises vis-à-vis de ce dernier ne tarda pas à s'évanouir. Ces dernières ont compris que leur pérennité dépendait désormais des clients, et pour conquérir et séduire les clients il faudrait adopter une stratégie orienté client misant à entretenir une relation durable avec lui, augmenter la qualité des prestations et donc augmenter la satisfaction des clients, d'où la naissance du marketing relationnel.

À la cour des années 1970, le marketing relationnel supplante progressivement le marketing transactionnel. Le premier cherche à pérenniser la relation client et à différencier durablement le produit dans un environnement concurrentiel de plus en plus agressif, tandis que le second soutenait la vente dans une approche plus court-termiste. Apparaissent alors les notions de prospects, de fidélisation et une vision à plus long terme du lien qui unit l'entreprise à sa clientèle.

A l'heure donc du marketing relationnel, conquérir et fidéliser les clients sont des enjeux primordiaux pour toute entreprise. Ainsi la satisfaction joue un rôle prépondérant dans la fidélisation du client. Ceci est encore plus important dans le milieu industriel B to B, où l'aspect humain et le relationnel sont parties prenantes pour bâtir une confiance ; dans la continuité de la relation client-entreprise.

Les entreprises du milieu B to B ont été les premiers à comprendre l'importance de la fidélisation des clients. En effet elles doivent faire face à un nombre limité de clients. Et doivent donc gérer un risque important sur un portefeuille clients restreint.

La gestion de la relation client (Customer Relationship Management, CRM en anglais) qui constitue un nouveau paradigme dans le domaine du marketing, a pour but de créer et entretenir une relation mutuellement bénéfique entre une entreprise et ses clients.

Dans ce travail de recherche nous tenterons de comprendre et d'analyser le degré de satisfaction et de fidélité des clients. Pour ce faire nous nous sommes arrêtés sur une entreprise algérienne à savoir EDL pneus. Et pour cela nous allons tenter de répondre à la question de recherche principale qui suit :

### **Quel est l'impact des pratiques de CRM sur la satisfaction et la fidélisation des clients ?**

Pour répondre à cette problématique, il est important qu'elle se décline en quelques questions secondaires en vue de l'appuyer et de faciliter ainsi le traitement :

- L'entreprise segmente-t-elle ses clients par degré de contribution au chiffre d'affaire et arrive-t-elle à segmenter leurs besoins ?
- L'entreprise arrive-t-elle à satisfaire et à fidéliser ses clients ?
- Quels sont les enjeux de l'instauration de nouvelles pratiques CRM au sein de cette entreprise ?
- L'entreprise dispose-t-elle d'outils d'écoutes pour améliorer la satisfaction client ?

Dans le but de mieux cerner notre problématique principale, nous avons posé certaines hypothèses.

**H1** : EDL Pneus arrive à identifier et à segmenter les besoins de sa clientèle.

**H2** : EDL Pneus dispose d'outils d'écoute et de satisfaction efficaces mais pas d'outils d'analyse d'améliorations prioritaires.

**H3** : Les clients satisfaits de l'entreprise sont des clients fidèles.

Dans le but de réaliser cette étude, notre travail de recherche a été organisé selon le plan suivant :

Le premier chapitre est composé de quatre sections, la première section traite les différents concepts du marketing relationnel, la deuxième section porte sur la gestion de la relation client, la troisième section sur la mise en place du CRM et enfin une quatrième section qui traitera du CRM dans un contexte B to B.

Le deuxième chapitre intitulé généralités sur la satisfaction et la fidélisation des clients et divisé en cinq sections, dont la première porte sur le cycle de vie du client, la deuxième sur le comportement du consommateur, une troisième section qui traite de la satisfaction des clients, une quatrième qui portera sur l'insatisfaction client tout en se focalisant sur la gestion de la réclamation et enfin une dernière section consacrée à la fidélisation des clients.

Le troisième chapitre sera consacré au volet pratique de notre travail et constitué de trois sections, la première section sert à présenter l'organisme d'accueil, la deuxième section sera consacrée à la présentation de l'enquête et la méthode de recherche et la troisième section pour la présentation des résultats de l'enquête effectuée au sein de l'entreprise par entretien et les résultats de l'enquête par questionnaire auprès des clients de l'entreprise.

# **Chapitre 1**

**La relation entre le  
marketing relationnel et le  
CRM**

# **Chapitre 1. La relation entre le marketing relationnel et le CRM**

## **Introduction**

Avec l'évolution du monde économique traditionnel, les stratégies marketing des entreprises sont passées d'une logique "produit" à une logique "client".

Cette nouvelle perspective a poussé toutes les entreprises, quels que soient leur taille et leur secteur d'activité, à accorder une attention particulière à leurs clients et à entretenir avec eux une relation étroite et unique. C'est ainsi qu'est né et s'est développé le CRM.

A partir de là, notre premier chapitre sera basé sur les différents concepts du marketing relationnel comme première section, sur la gestion de la relation client dans la deuxième section, ainsi que sur la mise en œuvre du CRM dans une troisième section, et enfin nous nous concentrerons dans une cinquième section sur le CRM dans un contexte B to B.

## **Section 1. Généralité sur le marketing relationnel**

Avant de chercher à appréhender le CRM, il est nécessaire de rappeler quelques points généraux concernant le marketing relationnel.

### **1.1. Historique et l'évolution du marketing relationnel**

En quelques années, les entreprises ont dû passer d'une activité centrée sur le produit à une activité centrée sur le client. Il s'agit de savoir quel est le bon produit, et comment le proposer de manière à ce qu'il se vende bien. Ainsi, les entreprises font preuve d'une volonté croissante d'être réellement à l'écoute de leurs clients afin d'anticiper leurs besoins. On peut dire que le client est désormais au cœur de l'entreprise. Comme nous le verrons dans cet historique, l'apparition du concept de marketing relationnel est le résultat d'une évolution dans le fonctionnement des entreprises :

- **Les fifties et sixties**

Les années 50 et 60 sont les années de la production de masse les entreprises se concentrent essentiellement sur la création de nouveaux produits et l'élargissement de l'offre. Les entreprises avaient simplement une orientation produite, car la première préoccupation était de répondre à la demande des clients. (Lefebure & Venturi, 2005)

- **Les seventies : segmentation de marché et mass markets**

Les années 70 ont été celles de la rationalisation. Les entreprises ont commencé à segmenter leurs clients et à élargir leur gamme de produits.

- **Les eighties : « consommateur » et one to many**

Les clients devenant plus exigeants, les entreprises doivent améliorer leur processus de production et la qualité de leurs produits afin d'assurer la satisfaction des clients. Car la situation concurrentielle du marché devient de plus en plus rude.

- **Les nineties : l'orientation client et le one to some**

Le marché a alors connu un profond changement avec l'inversion du paradigme du marketing; d'une orientation produit à une orientation client.

- **Début 2000 : l'inversion des relations client-fournisseurs et le one to one**

Une offre spécifique pour chaque client. Ceci grâce à l'avènement d'internet.

## **1.2.Définition du marketing relationnel**

Dans un environnement économique où la conquête de nouveaux clients est de plus en plus difficile. Les entreprises cherchent à fidéliser leurs clients actuels en nouant avec eux des relations de long terme qui génèrent des activités supplémentaires et une rentabilité accrue.

En quelques années, nous sommes passés du marketing de l'offre au marketing de la demande, du marketing produit au marketing client, du marketing de masse au marketing de segmentation.

La première définition du marketing relationnel fut celle proposée par Berry en 1983, qui le définit comme « attirer, maintenir et développer les relations avec les clients ».

Phillip Kotler a défini le marketing relationnel comme la suivante « le marketing relationnel consiste à établir des relations durables avec des clients ou des groupes de clients, sélectionnés en fonction de leurs contributions potentielles au succès de l'entreprise ». (Kotler, Marketing management, 2006)

Enfin, nous pouvons dire que le marketing relationnel est une stratégie par laquelle l'entreprise opère, afin de générer des revenus plus importants grâce à des relations plus étroites et durables avec les clients.

### **1.3. Les avantages du marketing relationnel dans un contexte B to B**

Le marketing relationnel est idéal pour les compagnies B to B car il leur permet de faire la transition d'un modèle où elles offrent un projet à chaque client à un autre modèle orienté vers un long partenariat. Le modèle de partenariat est précieux car il se matérialise souvent par des projets plus longs et des bénéfices plus réguliers. Parmi les autres atouts, citons :

- Une meilleure satisfaction des clients : après tout le premier but de construire une relation avec le client c'est de pouvoir satisfaire ses besoins ;
- Une plus longue durée de vie du client : un client satisfait a tendance à devenir fidèle,
- Moins de dépenses de marketing : En effet, il est moins coûteux de thésauriser ses clients que d'en acquérir de nouveaux,
- Plus de profit.

## **Section 2. La gestion de la relation client**

Cette section traitera de l'évolution du CRM et de certains de ses aspects fondamentaux.

### **2.1. L'évolution de la gestion de la relation client**

Le CRM (Customer Relationship Management, Gestion de la Relation Clients) a une longue histoire en tant que pratique et une histoire beaucoup plus jeune en tant qu'outil. Car le CRM est à la fois une pratique et un outil.

Mais aujourd'hui, dans le langage courant, le CRM fait moins référence à une pratique qu'aux outils et technologies que cette pratique utilise. Dans l'esprit de la plupart des gens, le CRM est devenu synonyme de logiciel de CRM.

Mais les logiciels de CRM sont un phénomène récent si l'on se place dans une perspective historique. Les premiers systèmes informatiques permettant de stocker des informations sur les clients remontent au milieu des années 1980, mais ce n'est qu'à la fin des années 1990 que le marché des logiciels de CRM a commencé à se développer. L'histoire des logiciels de CRM n'a que 20 ans. L'histoire de la gestion de la relation client est vieille de plusieurs milliers d'années.

La pratique de la CRM est née avec le commerce. Les commerçants et les entreprises ont toujours été impliqués dans la relation client.

Cependant, Durant le Moyen Âge le client n'était pas roi. Il était plutôt en position de dépendance vis-à-vis des commerçants et artisans qui lui fournissaient les produits dont il

avait besoin. A une époque où la concurrence était faible le client n'avait pas vraiment le choix. Le rapport de force était en sa défaveur.

L'avènement de la société de consommation, qui a commencé à se développer au début du 19ème siècle mais qui a véritablement pris son essor au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, a changé la donne. Et cela pour plusieurs raisons les mentalités changent, le client devient acteur de sa consommation et il prend progressivement le pouvoir.

Cette évolution renforce l'importance de la gestion de la relation client pour les entreprises. Au milieu du 20e siècle, le CRM est devenue une véritable fonction de l'entreprise. Cette dernière doit connaître ses clients et se souvenir de leurs achats passés pour pouvoir leur proposer des produits susceptibles de les intéresser. D'où la nécessité d'enregistrer les interactions avec les clients et de stocker leurs informations à l'aide d'outils et de systèmes de bases de données.

À cet égard, l'invention du Rolodex dans les années 1940 par Arnold Neustadter marque un tournant dans l'histoire de la CRM. Le Rolodex est un petit classeur rotatif utilisé par les commerçants comme carnet d'adresses. Le Rolodex fait office de base de données clients. Il peut être considéré comme un lointain ancêtre des logiciels de CRM.

Dans les années 1980, la technologie informatique a connu un véritable engouement. Les micro-ordinateurs ont commencé à faire leur apparition dans les entreprises. Au cœur de la décennie, les archives ont été remplacées par des architectures client-serveur, permettant la création de systèmes informatiques en réseau. Cette révolution technologique a marqué la genèse des premières bases de données assistées par ordinateur. Au milieu des années 1980, les premiers logiciels de gestion des contacts, précurseurs des logiciels CRM modernes, ont été développés.

Deux éditeurs ont émergé : Télémagic et Act. Certains considèrent Act comme le premier logiciel de CRM. Développée par Pat Sullivan et Mikde Muhney en 1986, la première version du logiciel Act permettait aux utilisateurs d'organiser et de stocker toutes les informations clients de l'entreprise sous forme informatisée.

Ce premier CRM et ceux qui ont suivi entre le milieu des années 80 et le début des années 90 agissaient comme une simple base de données informatisée, ils étaient des versions informatisées du classeur Rolodex. Contrairement aux logiciels CRM d'aujourd'hui, qui ont une double fonction de base de données et d'outil d'activation. Le grand mérite de ces

premières technologies est d'avoir fait prendre conscience aux entreprises de l'importance de centraliser les données clients de manière organisée.

Durant les années 1990, les progrès technologiques de l'époque ont conduit à une évolution importante des logiciels de gestion de la relation client, on assiste à la naissance :

- Des sales force automation (SFA), c'est-à-dire les fonctionnalités qui rationalisent et simplifient certaines tâches de la vente au stade de la prospection, essentiellement dans un contexte B to B, du premier contact à la préparation des devis ;
- Des premiers outils de gestion des centres de contacts, cette fois pour gérer les étapes de l'après-vente. Ces outils permettent de stocker toutes les données clients et de les organiser pour une meilleure accessibilité afin d'améliorer l'activité des centres d'appels.

Mais le problème de tous ces outils est leur manque d'intégration. Les données collectées par l'entreprise sont stockées par plusieurs outils informatiques qui ne communiquent pas entre eux. Chaque département de l'entreprise travaille avec ses propres outils et ses propres données. Cette dispersion des données limite considérablement leur exploitation.

A l'époque, pour faire face à ce problème de dispersion des données clients, une nouvelle famille d'outils est née : Les ERP, un acronyme pour Enterprise Resource Planning. Leur promesse était ambitieuse : unifier toutes les données de l'entreprise dans un seul système pour en faciliter l'accès à tous les services de l'organisation. C'est à cette époque, dans la seconde moitié des années 1990, que l'on a commencé à parler de "systèmes d'information".

Les systèmes ERP ont été utilisés pour intégrer les activités de l'entreprise. Ils ont partiellement réussi, mais très vite les fonctions CRM offertes par ces nouveaux outils ont montré leurs limites. Il est évident que les ERP ne seront pas l'avenir du CRM.

La conséquence de cet échec relatif est l'émergence de solutions uniquement dédiées à la gestion centralisée des interactions avec les clients avant, pendant et après la vente. A cette époque, les CRM géraient essentiellement trois canaux de contact : le téléphone, l'Internet et l'e-mail. Ces deux derniers canaux commençaient tout juste à prendre leur essor. Ils allaient révolutionner la pratique et les outils de la relation client dans les années suivantes.

1999 marque une année importante dans l'histoire du CRM : c'est la date de naissance de Salesforce, une plateforme CRM 100% en ligne. Fondé par Marc Benioff, Salesforce est le

premier outil SaaS dédié au CRM. Cette transition du CRM vers le Cloud est une évolution majeure qui marquera durablement l'histoire du CRM.

Les années 2000 avec révolution de l'internet et des nouvelles technologies de communication, on assiste à un bouleversement du monde du CRM. Au début des années 2000, on commence à parler d'e-CRM pour décrire les logiciels de CRM qui intègrent la gestion des points de contact sur le web.

La fin des années 2000 voit l'émergence des réseaux sociaux et la naissance du Social CRM. A partir de 2008-2009, les principaux groupes de médias utilisent Twitter pour interagir en direct avec leurs clients.

Le début des années 2010 a été marqué par le développement du modèle SaaS. Si Salesforce a été un pionnier, ce n'est qu'une décennie plus tard que le modèle 100% Cloud a réellement pris son essor. Le CRM devient accessible aux petites et moyennes entreprises. Cette démocratisation s'explique par l'essor du CRM en mode SaaS (moins cher, sans installation et plus facile à utiliser).

La conviction que le CRM est l'affaire de tous les services de l'entreprise se répand largement. Tout le monde dans l'entreprise doit être impliqué dans les activités de gestion de la relation client. Car le client doit être au centre. Les entreprises doivent devenir centrées sur le client.

L'histoire du CRM s'est accélérée ces dernières années. Et elle n'est pas près de se terminer. De nouvelles évolutions sont en cours, comme le Big Data, l'intelligence artificielle et les objets connectés. Les entreprises doivent intégrer ces évolutions pour maintenir et enrichir la qualité de leur Relation Client.

La volonté d'inscrire la gestion de la relation client à l'ordre du jour du management s'est largement manifestée par l'émergence et la commercialisation de systèmes exclusifs de gestion de la relation client par les sociétés de logiciels dont nous venons de citer quelques-unes. Il ne fait aucun doute que ces systèmes ont apporté un réel changement dans la manière de traiter les données en les capturant, les stockant, les rassemblant, les analysant et les appliquant pour améliorer la prise de décision. Plus important encore, ils peuvent traiter des données volumineuses et les fournir de manière très pertinente à tous les groupes d'utilisateurs qui ont des points de contact avec les clients, afin d'enrichir l'expérience client. Mais il ne s'agit pas de CRM à proprement parler. Ils sont l'un des outils de la boîte à outils de la CRM.

Ils sont certainement très importants et constituent un élément clé du cadre opérationnel stratégique du CRM, mais les systèmes CRM sont des processus. Ils font partie intégrante de la stratégie de CRM mais ne sont pas la stratégie elle-même.

## **2.2.Définition du CRM**

« Le CRM est une démarche qui doit permettre d'identifier, d'attirer et de fidéliser les meilleurs clients, en générant plus de chiffre d'affaires et de bénéfices. » (Lefebure & Venturi, 2005)

« Le CRM est la capacité à bâtir une relation profitable sur le long terme avec les meilleurs clients en capitalisant sur l'ensemble des points de contacts par une allocation optimale des ressources. » (Lefebure & Venturi, 2005)

« GRC ou CRM de l'expression anglaise Customer Relationship management consiste à rassembler des informations détaillées et individualisées sur les clients et à gérer avec soins tous les moments de contact avec eux en vue de maximiser leur fidélité à l'entreprise » (Kotler, Marketing management, 2006)

A partir de ces définitions nous pouvons déduire que le CRM fait référence à la segmentation, l'acquisition et la rétention d'une relation durable et profitable tant pour l'entreprise qui maintient à travers elle une croissance rentable et pérenne et à ses clients de satisfaire leurs besoins.

## **2.3.Les objectifs de la gestion de la relation client**

La mise en place d'une solution CRM impacte la force de vente, le client et par conséquent l'entreprise. (Lefebure & Venturi, 2005)

### **2.2.1. Pour la force de vente**

- **Aider à la vente**

Les forces de vente d'aujourd'hui, qu'elles soient mobiles ou fixes, en face à face ou par téléphone, proposent des solutions qui dépassent souvent leurs capacités techniques. La mise en place d'un outil de CRM leur permet d'avoir accès aux listes de prix, la lecture des stocks et la configuration des produits. Cette assistance leur permet de concevoir une offre cohérente et de minimiser les risques d'erreurs.

- **Accélérer l'intégration de nouveaux vendeurs**

Les logiciels de CRM guident les nouveaux vendeurs tout au long du cycle de vente ce qui permet de réduire les coûts de formation. De nombreuses ventes sont basées sur les connaissances qui se trouvent dans la tête des vendeurs, ce qui limite la profondeur des offres et des services offerts. La possibilité d'accéder à des connaissances globales par le biais d'interfaces faciles à utiliser améliore considérablement l'efficacité des ventes.

- **Accélérer le cycle de vente**

Ils apportent un soutien informatique aux fonctions administratives ou répétitives de la vente : préparation de devis et propositions, aide à la configuration des produits, accès en ligne aux listes de prix, suivi des coûts de vente. Ces outils permettent donc de réduire les tâches administratives en automatisant certains processus manuels et répétitifs pour les commerciaux.

- **Augmenter les taux de transformation**

L'objectif principal du CRM est d'augmenter l'efficacité commerciale. C'est-à-dire le rapport entre le temps et les moyens investis sur un client et la marge générée par celui-ci. Le principe général est de centraliser un maximum d'informations sur le client afin de mieux anticiper les événements et trouver le bon moment, le canal optimal et le bon prétexte pour le prochain contact ou la prochaine action.

### **2.3.2 Pour l'entreprise**

- **Réduire les coûts**

L'allocation des investissements marketing à des segments plus petits, le narrow casting, conduit à une diminution des coûts de marketing direct, sous réserve d'une industrialisation des coûts de conception.

- **Augmenter le résultat**

La capacité à gérer efficacement les différents canaux de recrutement et à les optimiser en permanence génère plus de prospects et moins de perte de clients. Les prospects qui sont mieux informés dès le départ sont convertis plus rapidement et plus efficacement en clients. Les clients qui présentent certains signes prédictifs d'attrition font l'objet d'efforts spécifiques (offres spéciales, prise de contact, entretien découverte, etc.) pour tenter de modifier leurs comportements.

- **Réduire l'attrition**

Disposer d'une multitude d'informations sur les clients peut contribuer à réduire ce taux d'attrition ou de départ ; par une plus grande personnalisation des offres, en anticipant les évolutions de désabonnement grâce à l'analyse statistique, en partageant les informations et les indicateurs entre tous les canaux et acteurs en contact avec le client.

- **Améliorer la qualité de l'information**

Le partage des informations entre un nombre important d'utilisateurs, bien encadré par des procédures organisationnelles, assure une meilleure cohérence des données. L'objectif du CRM est le partage de l'information entre les canaux d'interactions : le mailing, le télémarketing, les centres de réception d'appels, la force de vente, les services administratifs, le service après-vente le serveur vocal interactif ou internet. Cette homogénéité entre les systèmes améliore la perception globale du client et permet à l'entreprise d'être plus efficace dans la gestion de la relation lorsqu'elle choisit de privilégier l'interactivité avec le client.

- **Augmenter la valeur de l'entreprise**

Le CRM permet de créer de la valeur pour chacun des clients de l'entreprise et donc pour l'entreprise elle-même (notion de « capital client »). Ce facteur de différenciation est bien perçu par les analystes financiers, qui estiment que les entreprises dotées d'un logiciel de CRM possèdent plus de facilités de communication avec leurs partenaires et sont par conséquent plus faciles à fusionner.

### **2.3.3. Pour le client**

- **Améliorer la qualité des contacts**

Les outils de CRM permettent de mieux accueillir, orienter et conseiller le client lorsqu'il entre en contact avec l'entreprise. A l'accueil, le client est identifié par son nom, et les informations sur les relations antérieures sont utilisées pour orienter et personnaliser le dialogue.

- **Améliorer la fidélisation**

Avec les fonctions de conseil et d'aide à la vente offertes par les outils CRM, le client bénéficie d'offres sur mesure en fonction de son profil ou de son comportement lors de

l'entretien. Cette personnalisation, si elle est correctement mise en place par l'entreprise, se traduit naturellement par un renforcement de la relation avec les clients.

- **Faire du client un ambassadeur**

La confiance développée doit se transformer en recommandations à des prospects. Cette recommandation constitue le niveau maximal de satisfaction : le client devient un ambassadeur de l'entreprise

## **2.4. Les huit leviers du CRM**

La CRM place le client au cœur de la stratégie de l'entreprise. A ce titre elle représente une opportunité importante pour la reconnaissance de la fonction marketing. Les technologies de l'information contribuent à la structuration, l'automatisation et l'optimisation des investissements marketing.

Les dirigeants souhaitent avoir une meilleure visibilité sur les dépenses de marketing, comme dans le domaine de la finance ou de la production. Les hommes du marketing doivent apporter la preuve de l'efficacité et de l'efficience de leurs dépenses. Il ne suffit plus de bien dépenser, il faut dépenser mieux. Cette transformation du marketing repose sur l'intégration des huit tendances suivantes (Lefebure & Venturi, 2005):

### **2.4.1. La réingénierie des processus**

Les entreprises sont amenées à revoir l'organisation de leurs processus. Elles doivent ainsi déterminer comment les simplifier, les réorganiser et les optimiser pour faciliter la production et la livraison des produits et services au client.

### **2.4.2. La réactivité**

Pour être en mesure de répondre aux clients de manière personnalisée et satisfaisante, les entreprises doivent réduire le temps de conception et de fabrication de leurs produits. Pour ce faire, elles doivent être en mesure de faire face aux changements de plus en plus rapides des comportements, ainsi qu'aux ruptures technologiques introduites par les concurrents.

### **2.4.3. La personnalisation de masse**

La personnalisation de masse combine des économies d'échelle grâce à une optimisation des processus et la personnalisation du produit et du service au goût du client : la combinaison

du sur mesure et du prix standard. Cette tendance exige des liens étroits entre le marketing et la production.

#### **2.4.4. Le marketing relationnel**

C'est certainement la plus importante révolution dans le marketing. Le marketing relationnel nécessite de créer des relations à travers tous les canaux de distribution, avec les partenaires, les fournisseurs, l'utilisateur des produits et services. Les entreprises sont passées d'un marketing centré sur le produit (vendre ce qu'elles peuvent produire) à un marketing centré sur le client (produire ce qu'elles peuvent vendre). Le rôle du marketing ne consiste plus à envoyer des messages au client, mais à l'écouter et à l'analyser afin de s'adapter à ses besoins.

#### **2.4.5. L'amélioration de la satisfaction client**

Un nombre croissant d'entreprises se tournent vers la satisfaction et le service clients pour les conserver leurs clients et se démarquer de leurs concurrents. Le développement des serveurs vocaux, des centres d'appels et des sites web informatifs ont donné aux clients la possibilité de contacter directement les entreprises. La réception des réclamations des clients offre d'importantes possibilités d'améliorer les produits et de dédommager les clients insatisfaits. De nombreuses études montrent qu'un litige traité rapidement et efficacement est un élément important de la fidélité.

#### **2.4.6. Le one to one marketing**

Les entreprises peuvent segmenter leur marché individuellement. Cette approche intéressante sur le plan intellectuel a été difficile à mettre en œuvre. Le passage d'une approche "produit" à une approche "client individuel" est trop difficile à réaliser.

#### **2.4.7. La modification du mix marketing**

Les éléments traditionnels du mix marketing (les 4P) connaissent une évolution profonde :

- Une augmentation des services périphériques au produit ;
- Une segmentation de plus en plus fine des clients ;
- Une stratégie de distribution multicanaux ;
- Une politique de prix basée sur la valeur du client.

#### **2.4.8. L'intelligence des clients et du personnel**

Le monde d'aujourd'hui se caractérise par un accès de plus en plus large à l'information. Des clients et des collaborateurs mieux formés et informés sont la contrepartie d'un client qui exige plus de professionnalisme et plus de conseils de la part de ses fournisseurs. Cette tendance implique que le personnel de vente est prêt à utiliser ces connaissances accumulées afin de s'adapter parfaitement au marché. La sophistication des outils et l'amélioration du niveau de formation sont des leviers importants pour l'adaptation au marché. Le logiciel de CRM doit prendre en compte cette sophistication croissante et redistribuer cette information à tous les acteurs au service du client. Le CRM permet de passer du monde de l'instruction au monde de l'information.

#### **2.5. Les composants du CRM**

Une solution CRM se construit autour des éléments suivants : (Lefebure & Venturi, 2005)

##### **2.5.1. Les systèmes et les données de back office**

###### **L'entrepôt de données**

Un entrepôt de données est un référentiel centralisé qui abrite toutes les données collectées par les différents systèmes opérationnels d'une entreprise. Il désigne une base de données utilisée pour collecter, ordonner, enregistrer et stocker des informations provenant de bases de données opérationnelles et ainsi fournir une base pour l'aide à la décision dans une entreprise. Les avantages de cette unification sont très importants. Elle permet au personnel d'être plus réactif aux demandes d'information des clients en ayant accès à de toutes les informations concernant les clients et les prospects (historique, état des commandes, exigences particulières, potentiel). Cette unification de la vision du client est l'élément essentiel de la mise en place d'une stratégie de marketing relationnel.

##### **2.5.2. Les bases de données externes**

Ce sont des bases de données marketing qui permettent d'enrichir les informations sur le marché, sa segmentation et le comportement des clients et prospects. Elles visent à enrichir le profil des clients afin de mettre en œuvre des politiques d'investissement sur certaines cibles de clientèle, jugées plus prometteuses.

### **2.5.3. Les canaux de relation pour la vente et l'après-vente**

Les clients sont servis par de multiples canaux (points de vente, force de vente, les centres d'appels, les mailings et les moyens électroniques tels que l'Internet, les serveurs vocaux interactifs IVR...). Tous ces canaux de contact doivent avoir accès à l'ensemble des informations client afin de fournir un haut niveau de service et de donner une image cohérente de l'entreprise au client dans toutes les occasions de relation.

### **2.5.4. Les logiciels d'automatisation du marketing**

Ils permettent de définir et de gérer la mise en œuvre des tactiques de marketing direct : définition des campagnes et des actions, sélection des cibles, extraction des cibles et des groupes de contrôle. En général, ces outils permettent de planifier des actions conditionnelles soit en fonction des événements propres au client, soit en fonction de la campagne. Il s'agit donc d'une conception de campagnes : segmentation, ciblage, planification des actions en fonction des données de chaque client prospect et des objectifs de la campagne.

## **2.6. Les types de CRM**

L'intersection de la stratégie relationnelle et des outils technologiques permet d'identifier trois types de CRM (Ray & Sabadie, 2019)

### **2.6.1. CRM Stratégique**

Les entreprises sont confrontées à des contraintes d'agilité face à des clients plus exigeants et plus informés, la CRM s'inscrit dans la culture orientée client de l'organisation, une culture organisationnelle susceptible de créer des gains sur le marché, la CRM stratégique amène l'entreprise à prendre en considération et expliciter la relation client et la manière dont elle contribue au capital client de l'entreprise et à sa rentabilité.

### **2.6.2. CRM analytique**

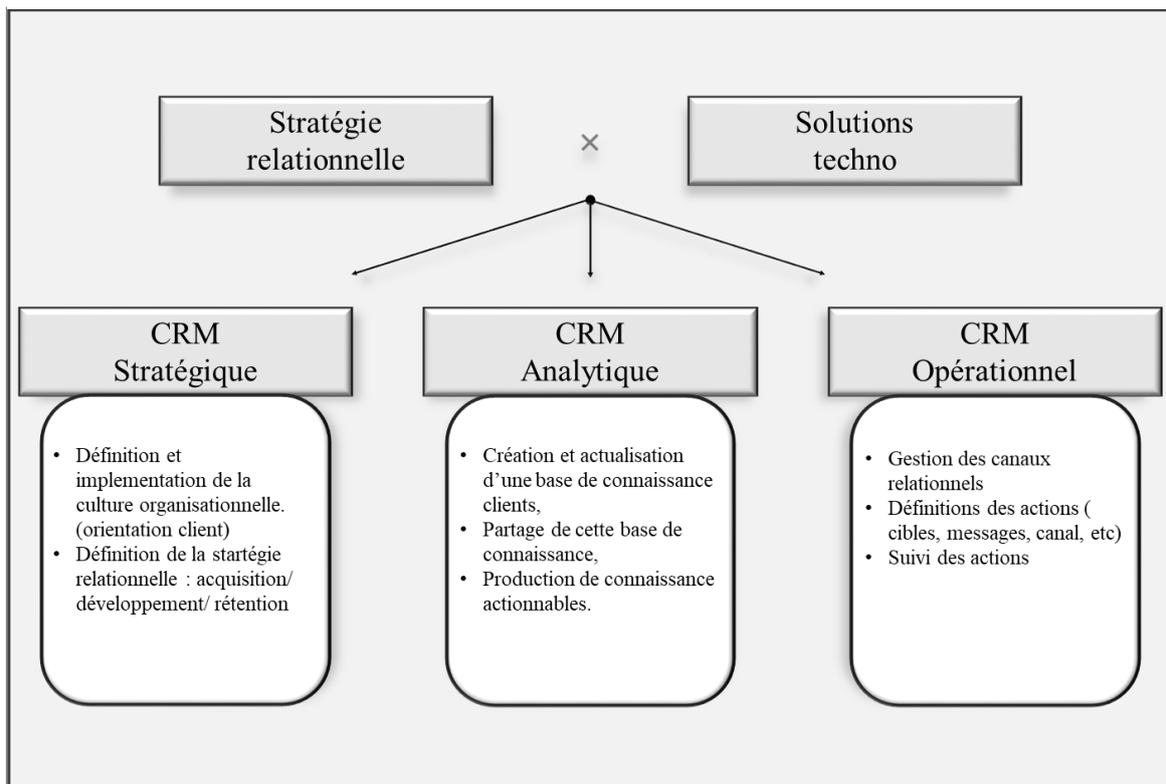
Le CRM analytique concerne la phase d'analyse des données collectées tout au long de la relation client. C'est une étape indispensable et clé pour développer une stratégie commerciale et marketing ainsi qu'une bonne connaissance du client. Ces outils incluent les datawarehouse, datamining, outils statistiques, outils de reporting....

### 2.6.3. Le CRM opérationnel

Concrètement, le CRM opérationnel réfère à la gestion de l'ensemble des canaux marketing, des flux d'information, des événements clients, des workflows et de toutes les actions de communication et de marketing menées pour le client. Son rôle est avant tout la coordination du front office avec le back office, et l'optimisation de leurs relations. On distingue :

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

**Figure 1:** Les trois types de CRM



**Source :** (Ray & Sabadie, 2019)

## **2.7. Les outils technologiques du CRM**

La gestion de la relation client (CRM) fait appel à plusieurs outils, allant des logiciels aux différents programmes, qui contiennent des informations sur les clients de l'entreprise. En vue de gérer l'identification, la segmentation, l'adaptation, l'interaction et l'évaluation de la relation avec les clients dans une activité de masse. (Lendrevie, Levy, & Lindon, 2003)

### **2.7.1. Le datawarehouse ou entrepôt de données**

Les datawarehouse sont des méga bases de données hébergée sur un serveur dans un data center ou dans le Cloud. Il recueille des informations sur les clients qui peuvent provenir de différentes sources : système de production, points de contact clients, ou de sources externes une telle qu'une enquête. Ces informations sont extraites, nettoyées, transformées et intégrées dans la base de données centrale pour assurer une gestion plus cohérente, efficace et facilement accessible et ainsi faciliter le processus de prise de décision. Les bases de données construites au niveau local pour assurer une fonction déterminée sont appelés datamarts.

### **2.7.2. Les datamarts et le datamining**

Les datamarts sont des sous-ensembles de datawarehouse, dont le contenu est lié à une activité ou une fonction de l'entreprise et qui sont créés pour répondre aux besoins spécifiques d'un groupe d'utilisateurs. Il est en effet beaucoup plus facile de traiter et d'analyser des bases de données ciblées que toutes les informations sur les clients. Le datamining est un processus qui consiste à traiter de grandes quantités de données, en utilisant des méthodes statistiques et mathématiques, afin de comprendre ou de prédire les comportements. Il s'agit d'une solution peu coûteuse qui permet de transformer les données en connaissance exploitable.

### **2.7.3. Les outils de restitution**

Il ne sert à rien de collecter et de traiter une grande quantité de données provenant de nombreuses sources, puis de répartir ces informations dans des bases de données plus spécialisées et de mener un important travail d'analyse, si les résultats obtenus ne sont pas facilement accessibles ou utilisables. Ces outils de restitutions prennent la forme d'écrans qui résument les points les plus importants du client. Par exemple dans les centres d'appel le standardiste verra s'afficher les coordonnées du client afin de pouvoir proposer une offre commerciale basé sur le profil du client et ainsi répondre à ses attentes.

## **2.8. Le marketing digital et le CRM**

Dans cet élément, nous traiterons de l'importance des réseaux sociaux pour une entreprise.

### **2.8.1. Les réseaux sociaux**

Les chercheurs ont suggéré qu'alors que les grandes sociétés utilisent normalement des systèmes informatiques de pointe pour leurs activités de gestion de la relation client, les micro-entreprises ont tendance à s'appuyer sur des technologies de base telles que le courrier électronique et des progiciels de comptabilité simples pour soutenir leurs opérations (Charoensukmongkol & Sasatanun, 2017)

#### **A Les processus CRM**

Les CRM comportent quatre processus :

- **L'identification**

Elle implique la collecte de l'information sur la clientèle telles que les préférences personnelles, l'historique des achats . . .

Segmenter les clients en groupes basés sur des caractéristiques et des préférences similaires.

- **La différenciation**

Visé à segmenter les clients en groupes basés sur des exigences et des critères similaires.

- **L'interaction**

Elle consiste à interagir avec les clients pour s'assurer que leurs attentes sont bien comprises.

L'entreprise peut utiliser les réseaux sociaux comme un canal pour communiquer avec ses prospects et ses clients et pour recevoir des retours de l'information de la part des clients, ces feedbacks serviront pour pouvoir détecter ce qui doit être amélioré et ce qui doit être renforcé.

- **La personnalisation**

Implique l'adaptation des offres aux attentes de la clientèle pour entretenir une relation individualisée avec eux.

## **B Les avantages des réseaux sociaux comme outil de CRM**

- Les réseaux sociaux offrent à l'entreprise la capacité de personnaliser la communication sur une base individuelle et d'entretenir une relation à long terme avec eux ;
- Ils offrent aussi la possibilité d'interaction en temps réel ce qui permet de répondre aux clients instantanément ;
- Les contenus partagés sur ces plateformes peuvent être vus et partagés par plusieurs utilisateurs ce qui permet de promouvoir les produits ou services de l'entreprise d'une manière plus rapide comparé aux canaux marketing traditionnels ;
- Les couts d'exploitation sont réduits comparant au marketing traditionnel.

### **2.9. Les avantages et inconvénients du CRM**

Dans ce qui suit nous énumérons quelques avantages et inconvénients du CRM.

#### **2.9.1. Les avantages du CRM**

- Faciliter l'accès aux informations sur les besoins des clients ;
- Satisfaire et fidéliser les clients actuels ;
- Attirer de nouveaux clients ;
- Augmenter la qualité de service après-vente à travers un suivi auprès du client ;
- Augmenter les parts de marché ;
- Améliorer l'image de marque de l'entreprise.

#### **2.9.2. Les inconvénients du CRM**

- Coût d'implantation très élevé ;
- Haut risque d'échec lors de l'implantation ;
- Résistance au changement ;
- Déshumanisation des processus de vente.

## **Section 03. La mise en place du CRM**

La CRM réunit le potentiel des stratégies de marketing relationnel et de l'informatique pour créer des relations rentables et à long terme avec les clients et autres parties prenantes clés.

### **3.1. Les systèmes CRM**

Avant de décider de s'engager dans un système de CRM et après l'installation du système :

- Il faut décider dès le départ du ou des rôles du système dans l'entreprise et : définir la spécification fonctionnelle à laquelle le système doit répondre.
- Un chef de projet doit être désigné ;
- Etablir une spécification fonctionnelle écrite. Celle-ci doit être approuvée par tous les groupes d'utilisateurs (ventes, marketing, service clientèle, informatique, finances) avant d'être confirmée par le conseil d'administration ;
- La spécification fonctionnelle doit ensuite être utilisée comme unique point de référence dans les discussions avec les fournisseurs potentiels de systèmes propriétaires et sur mesure : cela permettra d'évaluer ces systèmes en termes de besoins de l'organisation, si ces derniers contiennent caractéristiques fonctionnelles dont on n'a tout simplement pas besoin, il faut prendre ça en considération lors de l'évaluation combinées des coûts et des avantages des solutions de systèmes alternatifs. Cette étape permettra de déterminer les coûts d'investissement et d'exploitation, ainsi que le plan d'installation. Il est important d'identifier et de prendre en compte tous les coûts supplémentaires qui sont la conséquence directe de l'installation du système ;
- Une évaluation opérationnelle finale écrite et financière doit être effectuée avec une évaluation complète des coûts et des avantages et un retour sur investissement, qui est officiellement présenté et signé par le conseil d'administration ;
- Un bon système capturera et rassemblera les données des clients et les rendra disponibles sous une forme facilement compréhensible et accessible. Les données sur les clients sont "plus riches" en termes d'ampleur et de profondeur. Toutefois, le véritable prix commercial réside dans la manière dont on applique les données. Cela signifie que les ressources en personnel concernées doivent être développées parallèlement à l'installation du système.

### **3.2.La stratégie CRM**

Pour que la CRM réussisse il faut d'abord élaborer une stratégie puis choisir la meilleure technologie pour la soutenir. (Michael, 2021)

La CRM n'est rien d'autre qu'une stratégie visant d'optimiser les revenus et les bénéfices en se focalisant sur le développement du client en augmentant sa fidélité (Michael, 2021)

Étant donné qu'il s'agit d'une stratégie commerciale centrée sur le client, il faut mettre en place certaines bases essentielles pour la soutenir :

- Segmenter la clientèle : afin de définir les sources de revenus les plus rentables pour l'allocation des ressources et l'établissement d'un ordre de priorités ;

*"Tous les clients sont égaux, mais certains sont plus égaux que d'autres"*

- Établir un rapport sur le bénéfice par segment de clientèle : Il faut déterminer la clientèle qui apporte plus aux recettes afin de leur allouer un niveau approprié de ressources pour assurer leur développement. Les indices de performances clés aussi doivent être établis en fonction des segments clients ;
- Implémentez la technologie la plus appropriée pour soutenir la stratégie : définir les données client à stocker et identifier la manière avec laquelle ces dernières vont être utilisées afin de rendre l'expérience client plus souple.

### **3.2.1. Le cycle de vie de la stratégie CRM**

Les pratiques CRM permettent de fonder une relation rentable à long terme avec les clients, cependant les entreprises tendent à négliger les opportunités importantes à court terme, McKinsey & Company fait appel au terme de CRM tactique, elle permet de générer des gains rapides en définissant l'étape du cycle de vie client-entreprise auquel elle fait face : acquisition, rétention, service, fidélité ou reconquête. Ensuite, le CRM tactique se sert des informations et des processus existants pour déterminer les opportunités de profit qui existent dans l'étape identifiée et enfin entreprendre des actions tactiques pour exploiter ces informations. Dans ce qui suit nous aborderons trois catégories de stratégies selon l'étape de la relation client-entreprise.

#### **a. Stratégies d'acquisition client**

Étant donné que les entreprises sont susceptibles de perdre 20 à 40 % ou plus de leurs clients chaque année, des stratégies d'acquisition sont requises pour alimenter le pipeline de l'entreprise en prospects qui deviendront des clients. Les entreprises se doivent de dépouiller leurs bases de données pour repérer les types de prospects qui sont le plus susceptibles de

répondre aux efforts d'acquisition et de devenir des clients. La publicité dans les médias de masse reste le moyen le plus utilisé pour atteindre les masses. La stratégie d'acquisition se perpétue par des tentatives de capturer l'identité des clients potentiels et d'entamer un dialogue. Des méthodes créatives permettent de pousser les prospects à s'identifier comme étant intéressés par un produit ou un service.

Pour élaborer une stratégie d'acquisition efficace il faut prendre en considération quelques éléments tel que :

- **Réduire la sélection adverse**

La sélection adverse consiste à cibler des personnes qui ne manifesteront aucun intérêt pour l'offre ou qui, si elles se portent candidates, ne seront pas admissibles à l'offre.

La sélection défavorable nuit aux entreprises de deux manières : le temps et l'argent perdus dans les efforts de promotion et le bouche-à-oreille négatif qui résulte inéluctablement du refus des postulants. Heureusement qu'il existe des outils permettant de personnaliser la promotion afin de réduire les répercussions de ce problème.

- **Élaborer le programme d'acquisition/l'offre**

Par le recours à des études de marché qualitatives et quantitatives. Cela permet de déterminer les avantages et les faiblesses du programme proposé par rapport aux programmes des concurrents.

- Les coûts de changement de fournisseur devraient être éliminés ;
- Tirer parti du timing d'acquisition : Proposez votre offre au client à un moment opportun qui coïncide avec les changements de cycle de vie ou de cycle d'achat ;
- Stimuler les recommandations de bouche à oreille : en les payant, en offrant des remises ou en faisant du marketing auprès de groupes d'affinité qui recommandent les produits à leurs membres.

## **b. Les stratégies de fidélisation ou de rétention client**

Les nouveaux clients sont de plus en plus difficiles à trouver. Par conséquent, la fidélisation des clients est désormais plus importante que jamais.

Le capital client dépend davantage de la fidélisation que de l'acquisition de clients<sup>6</sup>. Malheureusement, il est de plus en plus difficile de fidéliser les clients, Malheureusement, il

est de plus en plus difficile de fidéliser les clients, car on assiste à une érosion constante de leur fidélité et à une augmentation des changements de fournisseur.

Les stratégies de rétention sont rentables non seulement en raison de l'augmentation des revenus provenant de clients fidèles, mais aussi, selon certains, en raison de la réduction des coûts liés au service des clients de longue date.

Lors de l'élaboration de stratégies de fidélisation, il est important que les entreprises ne ciblent que les clients dont la fidélisation sera rentable.

Nous pourrions nommer trois types de stratégies de fidélisation : la stratégie de récompense, la stratégie de création de liens et la stratégie de structure de services. Quelle est la meilleure stratégie de fidélisation : la stratégie de récompense, la stratégie de création de liens ou la stratégie de structure de services ? Bien que le secteur d'activité, le type de produit, les objectifs et les coûts de l'entreprise influent sur le choix de la stratégie, les entreprises pourraient chercher à mettre en œuvre les trois stratégies.

### **c. Stratégie de reconquête client**

Une entreprise a probablement plus de chances de réussir à reconquérir des clients qu'à se concentrer sur de nouveaux clients pour conclure une vente. Les stratégies de reconquête, comme la plupart des stratégies, doivent être fondées sur des études de marché. L'analyse des défections est un type de recherche marketing qui vise à identifier les raisons pour lesquelles les clients quittent l'entreprise. Celles-ci peuvent être hors du contrôle de l'organisation (déménagement, décès, changement d'habitudes de consommation. . .) ou sous le contrôle de l'entreprise (service médiocre, prix, offres plus compétitives).

L'analyse des défections peut également être étendue pour inclure les clients qui migrent vers le bas. Les techniques d'exploration des données peuvent révéler les habitudes d'achat ou d'absence d'achat des clients qui précèdent la défection.

Des recherches auprès de ces clients sont nécessaires pour déterminer les causes de la migration vers le bas. Une variété de tactiques promotionnelles qui s'attaquent aux raisons de la défection est ensuite développée et testées, et l'alternative la plus rentable est sélectionnée pour être utilisée dans la stratégie de reconquête.

Il est à noter que ce n'est pas toujours judicieux de rétablir toutes les relations. . Une part de marché importante au détriment d'une part de marché rentable mais plus petite s'avère généralement être une erreur.

### **3.2.2. Les facteurs clés de réussite d'une stratégie CRM**

- Construire une matrice d'équité de la marque ;
- Développer un modèle de segmentation de la clientèle ;
- Fixer des objectifs formels et quantifiés pour le client ;
- L'évaluation de la capacité de l'entreprise à soutenir la stratégie CRM ;
- Aligner l'organisation sur les objectifs ;
- Développer le business model et la stratégie formelle pour atteindre les objectifs avec une justification complète du ROI ;
- Définir la stratégie de marketing relationnel et la plateforme connexe pour augmenter la fidélité à la marque ;
- Mettre en place une structure de suivi qui mesure et rend compte de tous les indicateurs clés dans un format exploitable et en temps voulu.

## **Section 4. Le CRM dans un contexte B to B**

Dans la majorité des temps, les entreprises en milieu Business to Business ne trouvent pas d'intérêt à investir dans la conquête marketing pour mesurer le degré de satisfaction de leurs clients et de comparer leurs stratégies par rapport aux concurrents car elles pensent connaître très bien leurs clients, Il arrive malheureusement qu'un client de l'entreprise exprime son insatisfaction en refusant de renouveler un contrat. La recherche montre que le maintien des relations avec les clients existants nécessite un environnement passionné, centré sur le client, dans lequel tous les membres de l'organisation, y compris les partenaires de création de valeur, s'investissent et démontrent cette attitude en permanence. Ces efforts doivent également être mesurés, renforcés et améliorés en permanence, les deux parties, ce qui entend l'entreprise et ses clients doivent comprendre que cette approche centrée sur le client doit être basée sur la confiance, et que cette confiance ne doit pas être impulsive mais se construire au fil du temps, de sorte que les résultats de cette approche peuvent ne pas être immédiatement apparents mais prendre du temps pour être perçus (Baran & Galka, 2010).

### **4.1. Caractéristiques du commerce B to B par rapport au CRM**

En matière de CRM, un environnement business-to-business (B to B) présente des caractéristiques similaires à celles d'un environnement business-to-consumer (B to C). Cependant, il existe également des composantes uniques de l'environnement B to B, qui nécessitent souvent des solutions différentes en matière de stratégies CRM.

#### **4.1.1. Similitudes entre le B to B et le B to C**

Un bon nombre d'outils technologiques et pratiques CRM de base utilisés par une entreprise exerçant le CRM avec des consommateurs peuvent être appliqués dans le contexte d'une entreprise exerçant une activité avec des professionnels.

La structure d'une organisation, sa taille ainsi que le secteur d'activité de cette dernière ont un impact sur son CRM qu'elle soit dans le milieu B to C ou B to B.

Les étapes d'intégration des datas, la construction de base de données, l'utilisation des datawarehouse, des stocks de données opérationnelles et des datamarts se construisent de la même manière pour les entreprises.

Certaines sources de données auxiliaires B to B achetées peuvent être acquises de manière similaire et auprès des mêmes partenaires.

La fidélisation et le capital client (La contribution financière d'un client au profit de l'entreprise) peuvent utiliser des formules similaires, et les stratégies de fidélisation peuvent utiliser des tactiques similaires.

La promotion d'une culture centrée sur le client ainsi que ses objectifs peuvent être similaires.

Des économies d'échelle peuvent être réalisées dans les deux milieux.

#### **4.1.2. Différences entre B to B et B to C :**

- Des différences dans les structures des bases de données peuvent être nécessaires en fonction des applications logicielles qui utilisent les bases de données ;
- Une application de gestion des ventes B to B peut nécessiter un entrepôt de données ou un magasin de données distinct pour fournir un environnement optimal d'accès et de stockage des bases de données ;
- Puisqu'il y a moins d'entreprises que de consommateurs. Les relations B to B ont tendance à être plus formelles que les relations B to C, dont la plupart sont fixées par un document juridique écrit ou un contrat. Les attentes sont plus précises, et la plupart sont documentées (Baran & Galka, 2010). Il y a souvent un échange formel et même des rencontres prévues à l'avance pour discuter de la relation en cours ;
- Les performances sont évaluées en permanence et les attentes en matière de livraison sont généralement définies de manière précise ;
- Certes les besoins des clients professionnels sont plus faciles à définir mais ils sont plus difficiles à satisfaire. Les clients professionnels sont des personnes, et ils ont des objectifs à la fois personnels et professionnels ;

- Les risques liés à la protection de la vie privée sont mieux gérés avec un client commercial, car la plupart des relations incluent des accords de confidentialité formels et d'autres méthodes de gestion des données et des connaissances ;
- Les comportements des employés de l'entreprise peuvent être influencés par leurs expériences personnelles des efforts de CRM les ciblant en tant que consommateurs, et leurs attentes peuvent être encadrées par ces expériences ;
- De bonnes stratégies d'acquisition peuvent générer des gains importants mais au cas contraire les pertes le seront aussi de plus, la perte d'un client professionnel a un impact plus important sur la rentabilité que la perte d'un client consommateur, en raison de la valeur potentielle de la relation et de la transaction à plus long terme ;
- L'investissement dans les efforts de développement de la relation est plus élevé dans les situations B to B, car certaines d'entre elles peuvent nécessiter une adaptation en termes de produits, de services, d'infrastructure et de personnel ;
- Le cycle de vente en B to B est généralement beaucoup plus long et plus complexe, ce qui augmente les coûts et nécessite des employés plus qualifiés ;
- Les vendeurs B to B ont tendance à être plus professionnels, compétents et orientés vers le client en raison de la nature des systèmes de récompense et des caractéristiques psychologiques personnelles ;
- Les clients professionnels sont généralement plus engagés dans la définition, la mise en œuvre et les stratégies de résolution des problèmes associés à l'entreprise (Baran & Galka, 2010)

## **4.2. La segmentation en B to B**

La segmentation consiste à découper un marché en sous-groupes de clients homogènes, qualifiés selon des critères précis elle est essentielle pour tout type de business mais son importance est encore plus grande en milieu B to B (Baynast, Lendrevie, & LEVY, 2017).

### **4.2.1. Les modèles de segmentation au milieu B to B**

Dans un environnement B to B, les clients sont segmentés selon trois modèles :

- a. L'approche des comptes clés ou le traitement spécifique des clients et/ ou des prospects**

En effet, quand le nombre des clients actuels et potentiels est restreint, il ne serait pas productif de rassembler ces clients sous un même segment. Il convient alors de traiter chaque prospect ou client de manière individuelle en leur proposant des produits, des services et un marketing adaptés à leurs besoins. L'esprit de la segmentation est poussé à son paroxysme, puisqu'il s'agit du one to one.

#### **b. L'approche duale**

Il est fréquent qu'une entreprise dispose d'un marché de clients et de prospects dont la nature et le potentiel d'activité varient fortement. Dans ce cas, on commence par segmenter par secteur d'activité puis, à l'intérieur de chaque secteur, on isole la catégorie des comptes clés à traiter de manière totalement individualisée et le segment des autres clients et prospects qui est, à son tour, sous-segmenté.

#### **c. La segmentation des produits potentiels et la segmentation des clients**

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

### **4.2.3. Les principales catégories de critères de segmentation en B to B**

Les critères de segmentation en B to B sont au nombre de quatre : (Baynast, Lendrevie, & LEVY, 2017)

#### **a. Les critères d'intérêt économique et stratégique des clients potentiels et actuels :**

- Le secteur d'activité ;
- La taille et le potentiel du CA et de la rentabilité par client ;
- Les clients « transactionnels » et « relationnels » ;
- Les clients de référence.

#### **b. Les critères d'accessibilité aux clients potentiels**

- La localisation : distance, effet sur les coûts et le service ;
- La familiarité avec l'environnement culturel (langues), humain, politique, administratif et technique des clients potentiels ;
- Les barrières à l'entrée : réglementation (telles que les normes), concurrence ;

- La sensibilité de l'acheteur à la marque du vendeur ;
- Le relationnel pouvant être créé.

**c. Les critères « avantages recherchés » par les acheteurs**

- Le degré d'intérêt stratégique du produit ou service dans la chaîne de valeur du client ;
- La proximité entre les avantages recherchés par les acheteurs et les caractéristiques de l'offre standard du vendeur : performances, qualité/fiabilité, prix, sécurité, services associé ;
- Les caractéristiques liées au contexte d'utilisation ;
- Le degré de personnalisation (produits, services, modes de paiement...) souhaité par l'acheteur ;
- La nature des avantages recherchés en fonction de l'état de l'acheteur : niveau technologique, types d'équipement.

**d. Les critères liés aux systèmes de management et à la culture des clients**

- Les modes de management : centralisé/décentralisé ;
- Le processus de décision d'achat. Segmentation de la sphère décisionnelle : décideurs, influenceurs, filtres ;
- Les valeurs des entreprises et de leurs dirigeants.

**4.2.4. Les avantages de la segmentation de la clientèle dans la mise en œuvre du CRM**

- Elle permet de choisir les canaux de communication adéquats à chaque segment de clientèle afin de mieux engager la cible et conquérir de nouveaux clients ;
- Les personas de clients développés permettent d'élaborer des messages et des contenus de communication pour maximiser la réponse lorsqu'ils sont appliqués aux activités de recrutement et de fidélisation ;
- La rétention des clients et leur fidélité peuvent être ciblées par segment ;
- Permet de se focaliser sur les clients ayant une valeur économique importante.

## **Conclusion**

Le marketing relationnel consiste à entretenir une bonne relation avec les clients, à les conquérir et à les comprendre, notamment par l'utilisation de la gestion de la relation client, qui est considérée comme un élément essentiel de l'établissement de relations solides avec les clients. La gestion de la relation client s'est développée au fil du temps et continuera à évoluer

avec les avancées technologiques qui créent des opportunités pour les entreprises d'interagir avec les clients.

# **Chapitre 2**

## **Généralités sur la satisfaction et la fidélisation des clients**

## **Chapitre 2. Généralités sur la satisfaction et la fidélisation du client**

### **Introduction**

La fidélisation des clients est aujourd'hui l'une des principales préoccupations des entreprises. Cette prise de conscience récente de l'importance de la fidélisation s'inscrit dans le contexte d'une concurrence mondiale de plus en plus ouverte qui rend difficile et coûteuse la conquête de nouveaux clients. Pour construire une relation durable avec ces clients, les entreprises doivent connaître leurs besoins et leurs attentes et les satisfaire.

Ce chapitre a pour but d'expliquer les généralités sur la satisfaction et la fidélité des clients, il est divisé en cinq sections, dans la première section nous présenterons le cycle de vie du client, une deuxième section pour présenter les généralités sur le comportement du consommateur, puis nous présenterons la satisfaction du client dans une troisième section, tout en nous focalisant sur l'insatisfaction dans une quatrième section, et enfin une cinquième section consacrée à la fidélité du client.

### **Section 1. Le cycle de vie client**

Avant de passer à l'étude du comportement du consommateur, il est important d'expliquer le cycle de vie de ce dernier (Chabry, Gillet-Goinard, & Raphaëlle, 2017)

#### **1.1.Définition du cycle de vie client**

Le cycle de vie du client désigne les différentes étapes et événements qui ponctuent la relation d'un client avec l'entreprise. Il permet de savoir à quel stade se trouve un client dans sa relation avec l'entreprise.

En fonction de l'étape dans laquelle se trouve le client, l'entreprise peut adapter une stratégie de manière pertinente, pour optimiser son expérience et favoriser sa progression.

#### **1.2.Les étapes du cycle de vie client**

Le cycle de vie du client est composé de cinq étapes qui sont les suivantes :

- **Le prospect**

Un prospect présente les caractéristiques d'un client potentiel, dans le sens où ses besoins correspondent aux produits ou aux services que l'entreprise propose.

- **Le nouveau client**

C'est celui qui vient d'effectuer son premier achat auprès de l'entreprise, et qui entre dans le portefeuille clients.

- **Le client actif**

C'est celui qui effectue des transactions à périodicité régulière.

- **Le client dormant**

Dit aussi inactif. Il s'agit d'un ancien client qui ne répond plus aux sollicitations commerciales et marketing de l'entreprise.

- **Le client perdu**

Il s'agit de celui qui a quitté la relation commerciale, soit en raison d'une insatisfaction, soit parce qu'un concurrent était plus compréhensif, ou pour toute autre raison.

### **1.1.Le rôle du cycle de vie client**

Le cycle de vie client permet à l'entreprise :

- D'augmenter l'efficacité des actions marketing, commerciales et de communication en les adaptant en fonction de l'étape à laquelle se trouve le client ;
- De gérer l'équilibre du portefeuille clients ;
- De segmenter le portefeuille clients pour définir les programmes marketing qui transforme les prospects en nouveaux clients, les nouveaux clients en clients actifs et récupérer les clients perdus ;
- De maîtriser ses budgets, en calculant le montant des investissements nécessaires à l'acquisition d'un client, au développement de la relation, à sa fidélisation et des coûts engendrés par sa perte.

## **Section 2. La satisfaction du client**

Aujourd'hui, la satisfaction des clients est au cœur des préoccupations de toutes les entreprises. Comment une entreprise peut-elle fidéliser ses clients sans être capable de les satisfaire ? C'est dans cette optique que nous allons aborder la satisfaction et ses différents concepts clés.

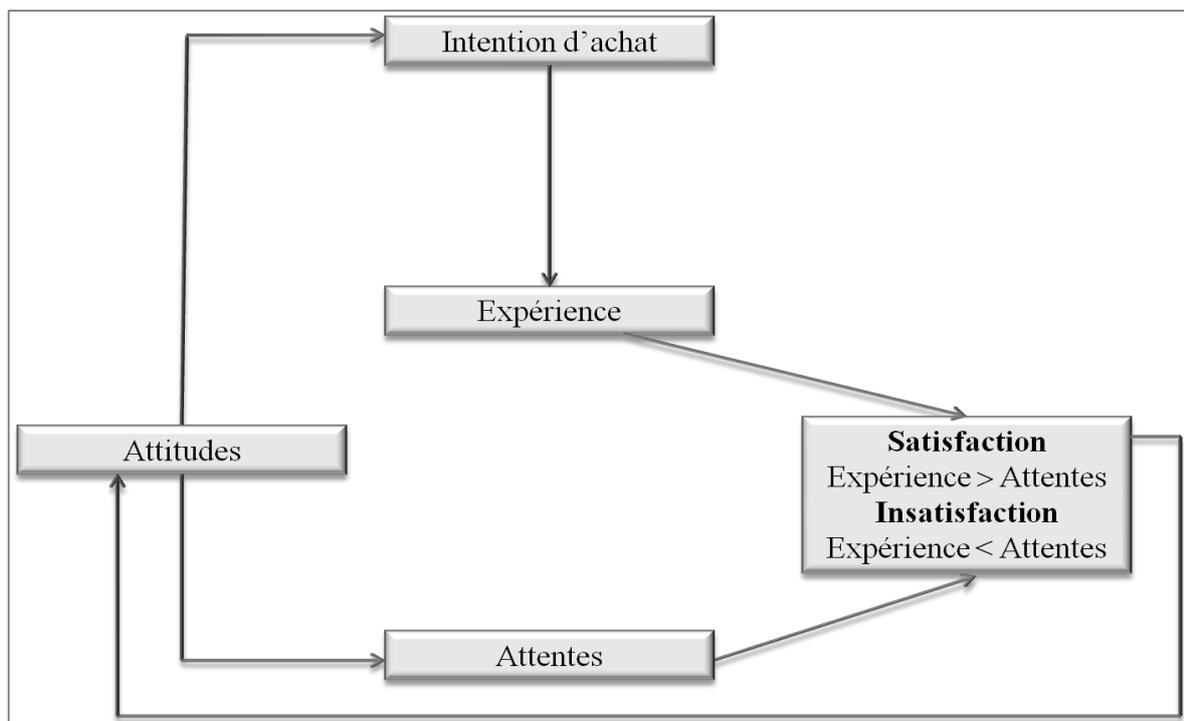
## 2.1. Définition de la satisfaction

La satisfaction peut être définie en marketing « comme le sentiment de plaisir ou de déplaisir qui naît de la comparaison entre des attentes préalables et une expérience de consommation. » (Lendrevie & Levy, 2014)

Ou encore « comme 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. » (Kotler, Marketing Management , 2016)

Ainsi, on peut dire que la satisfaction est un sentiment éprouvé par un client à travers la consommation d'un bien ou d'un service. Ce sentiment peut être positif, ce qui signifie que la qualité perçue est supérieure ou égale aux attentes du client, et peut être négatif, ce qui signifie que la qualité perçue est inférieure à ces attentes. Comme l'explique le modèle de satisfaction d'Oliver présenté dans le schéma suivant :

**Figure 2:** le modèle de satisfaction d'après Oliver



Source : Mercator : théorie et pratique du marketing, p 528

Cette figure d'après Oliver schématise l'un des modèles performants de la satisfaction et de l'insatisfaction des clients, qui rassemble des paramètres qui influencent le produit et sa consommation.

Toute expérience vécue par un consommateur modifie la perception du produit ou de la marque et peut changer ses attentes. Une mauvaise expérience, par contre, n'a pas nécessairement un effet durable. Dans certains cas, elle peut être considérée comme étant suffisamment grave pour conduire à une rupture, mais dans d'autres, elle peut être évaluée comme un cas exceptionnel qui ne modifiera pas les attentes futures. Pour mieux analyser ces mécanismes psychologiques, on intègre la notion d'attitude dans le processus. L'attitude est une disposition relativement durable à un concept ou à une offre. Elle est déterminée par de multiples déterminants psychologiques, sociologiques et situationnels, ainsi que par l'expérience passée. Les attitudes ont une influence sur les intentions d'achat et les attentes. La confrontation entre l'expérience et les attentes conduit ensuite à la satisfaction ou à l'insatisfaction du client. Cette évaluation influence les attitudes dans le temps.

## **2.2.Les déterminants de la satisfaction**

Parasuraman, Zeithaml et Berry se sont concentrés sur les déterminants organisationnels de la qualité de service, cependant leur étude permet de comprendre la satisfaction du client en général. La satisfaction ou l'insatisfaction des clients découle de la confrontation entre les attentes et l'expérience du produit (offre perçue). Chacun de ces deux éléments est déterminé par plusieurs facteurs.

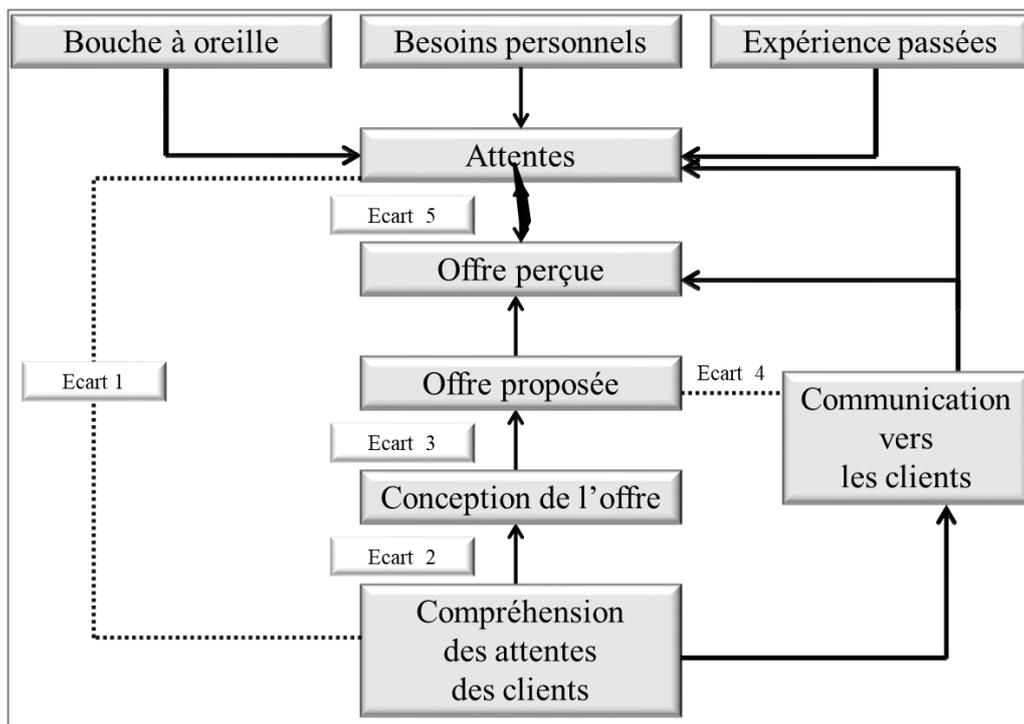
Quatre déterminants principaux des attentes sont soulignés par les auteurs :

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

L'offre telle qu'elle est proposée aux clients a d'abord fait l'objet :

- D'une compréhension des attentes à travers notamment des études de marché ;
- D'une politique de création de produit pour répondre aux attentes des clients ;
- De la réalisation effective du produit (fabrication ou prestation) qui se traduit dans l'offre proposée.

**Figure 3:** Le modèle de la satisfaction (adapté de Parasuraman, Zeithaml et Berry)



Source : Mercator: théorie et pratique du marketing, 11<sup>ème</sup> édition, p 529

Les auteurs ont identifié cinq écarts possibles que l'entreprise doit réduire :

- **La qualité de l'écoute (écart 1) :** l'écart entre les attentes des clients et ce que l'entreprise comprend qu'ils attendent ;
- **Qualité de la conception (écart 2) :** l'écart entre ce que l'entreprise comprend des attentes des clients et la façon dont l'offre est conçu ;
- **Qualité de la réalisation (écart 3) :** l'écart entre la façon dont l'offre est conçue et la façon dont elle est réalisée et proposée aux clients ;
- **Qualité de communication (écart 4) :** l'écart entre la façon dont l'offre elle est réalisée et la façon dont elle communiquée ;
- **Satisfaction (écart 5) :** l'écart final entre les attentes et l'offre perçue, qui se traduit par la satisfaction ou l'insatisfaction.

### 2.3.Mesurer la satisfaction des clients

Mesurer la satisfaction des clients permet de répondre à leurs besoins mais aussi de personnaliser la relation avec le client. Différents indicateurs peuvent être utilisés pour mesurer la satisfaction du client, tels que (Lendrevie & Levy, 2014):

- **Les réclamations**

Le traitement des réclamations, s'il est correctement suivi, peut constituer un indicateur de la satisfaction des clients : un niveau élevé de réclamations, une augmentation du nombre de réclamations ou une concentration de réclamations concernant un produit ou un service sont autant de signes de mauvaise qualité à corriger. Toutefois, la mesure de la satisfaction à travers le suivi des plaintes est très imparfaite, dans la mesure où de nombreux clients mécontents ne se manifestent pas et où le suivi des plaintes ne donne pas une idée de la satisfaction de tous les clients.

- **Le taux de défection des clients**

La mesure de la défection des clients est également un indicateur utile de l'insatisfaction : un taux de défection élevé ou un accroissement de l'attrition sont des signes d'un problème de satisfaction des clients. Cet indicateur est en général utilisé dans le cadre des politiques de fidélisation. Toutefois, le taux d'attrition est un symptôme et n'indique pas la cause des dysfonctionnements. Il est donc indispensable d'enquêter auprès des clients pour mesurer et évaluer leur degré de satisfaction.

- **Les baromètres**

C'est une méthode qui permet de connaître la satisfaction moyenne des clients, d'analyser son évolution dans le temps ou de comparer les différents points de vente ou région. De se préoccuper également de la performance des concurrents (Kotler, Marketing Management , 2016)

- **Les clients mystères**

Le client mystère est un enquêteur anonyme qui se fait passer pour le client de l'entreprise afin de contrôler la façon dont il est reçu et servi. Cette méthode permet de mesurer la qualité plutôt que la satisfaction.

#### **2.4. Les étapes de la mise en place d'une mesure de la satisfaction**

Les étapes de la mise en place de la satisfaction sont au nombre de quatre et sont les suivantes : (Lendrevie & Levy, 2014)

### **Etape 1 : Identifier les déterminants de la satisfaction**

En premier lieu, il est nécessaire de déterminer les critères de satisfaction et d'insatisfaction des clients, indépendamment de l'intuition que l'on peut avoir. Une étude qualitative (entretiens en face à face ou en groupe) permet de connaître l'expérience des clients par rapport au produit, de déterminer les critères de leur appréciation et les indicateurs qu'ils utilisent.

### **Etape 2 : Analyser les critères de satisfaction et d'insatisfaction**

Il est nécessaire de mesurer l'importance des différents critères et de définir les priorités des clients. Les études sont quantitatives et font appel à différentes techniques possibles, telle que l'analyse conjointe (ou trade off), afin de hiérarchiser les critères (pondération) et de segmenter la clientèle par type en fonction de leurs attentes.

### **Etape 3 : Construire et mettre en place un baromètre de satisfaction**

Un baromètre est une enquête de satisfaction menée régulièrement auprès d'un échantillon représentatif de clients, portant sur des aspects spécifiques de leur expérience du produit et sur leur satisfaction globale. Cette méthode permet de connaître la satisfaction moyenne des clients et d'analyser son évolution dans le temps. L'étude peut être réalisée par courrier, téléphone, Internet ou en face à face.

### **Etape 4 : Se comparer aux concurrents**

Les meilleures enquêtes de satisfaction tentent de confronter les performances de l'entreprise à celles de ses concurrents. Dans le cas où les clients ne sont pas exclusifs, on leur demandera d'indiquer leur satisfaction vis-à-vis des produits concurrents, ou on étend l'enquête de satisfaction aux clients des concurrents.

## **2.5. Les recommandations pour améliorer la satisfaction des clients**

Nous allons citer dans ce qui suit quelques recommandations pour améliorer la satisfaction des clients

- **Écouter**

L'écoute client consiste à mettre en place un bon système de mesure systématique de la qualité du service : écoute des réclamations, études post-achats, entretiens de groupe, clients mystère, étude auprès des salariés, études globales de satisfaction.

- **Être fiable**

La fiabilité est la première attente des clients vis-à-vis d'un service et de son noyau central. Elle doit être réalisée correctement du premier coup, par la définition de normes, la formation, la mesure du nombre et des types de défaillances, et la récompense du zéro défaut.

- **Répondre aux attentes de base**

Les clients cherchent à ce que leurs attentes de base soient satisfaites. Par conséquent, les entreprises doivent veiller à ce que le service de base soit constamment bien fourni et que les réclamations sont traitées correctement en développant le système de résolution des problèmes, notamment par une bonne formation du personnel.

- **Dépasser les attentes des clients**

De nos jours, les clients ont un impact important sur les entreprises. Il ne suffit plus d'avoir un bon produit pour les satisfaire et les fidéliser, il faut dépasser le niveau d'attentes acceptable pour se rapprocher du niveau d'attentes désiré. Il faut saisir toutes les opportunités pour surprendre le client.

- **Développer l'esprit d'équipe**

Il faut encourager le travail en équipe pour fournir un excellent service.

- **Enquêter auprès des salariés**

Les salariés ont constamment de nouvelles idées sur la façon d'améliorer le service.

### **Section 3. L'insatisfaction client**

Selon Singh. J. : Un client insatisfait peut adopter l'un des trois types de comportement suivants : soit il traite son insatisfaction en s'adressant à l'entreprise par le biais d'une réclamation, d'un retour de produit ou d'un simple départ, le client peut choisir de se tourner vers son réseau relationnel, soit par le bouche à oreille, soit en utilisant les réseaux sociaux ou les sites web, dans un troisième cas : il peut solliciter un tiers par le biais d'une action en justice ou d'un recours aux organismes officiels et aux associations de consommateurs.

Parmi ces alternatives citées en haut, la réclamation est la plus **favorable** à l'entreprise.

Dans ce qui suit, nous examinerons la définition des réclamations, leurs typologies, leurs avantages ainsi que les facteurs influençant le choix de réclamation de clients insatisfaits et comment les identifier et les encourager à le faire.

### **3.1. Définition de la réclamation client**

Selon la norme ISO 10002 : La réclamation est toute expression de mécontentement adressé à un organisme, concernant ses produits ou le processus même de traitement des réclamations, duquel une réponse ou une solution est explicitement ou implicitement attendue.

D'après Prim-Allaz et Sabadie : La réclamation est une demande d'information, de réparation, de remboursement, de compensation et/ ou de modification des pratiques de l'entreprise, provenant du client et à destination de l'organisation, faisant suite à une insatisfaction impliquant la responsabilité de l'organisation, perçue par le client.

D'après Chabry. L., Gillet-Goinard. F. et Jourdan. R. La réclamation se définit comme : L'expression écrite ou non d'une insatisfaction client.

A travers ces trois définitions nous pouvons déduire que la réclamation est en effet un moyen par lequel le client manifeste un sentiment de nuisance éprouvé en rapport avec un produit, un processus ou toute autre chose, et qu'il adresse implicitement ou explicitement à son fournisseur afin d'obtenir des réparations ou des améliorations.

### **3.2. Typologie de la réclamation**

La nature de la réclamation dépend de l'état psychologique du client, un client peut souhaiter résoudre un problème, auquel cas la réclamation suit un schéma résolutif, un client peut souhaiter exprimer sa colère envers l'entreprise pour un problème particulier, auquel cas la réclamation peut suivre un schéma vengeur; dans un autre cas, un client peut souhaiter rétablir sa relation avec l'entreprise, auquel cas la réclamation suit un schéma relationnel (Ray & Sabadie, 2019)

- **Le schéma résolutif**

Le client cherche une solution au problème, il voit l'échec de l'entreprise comme une erreur qui doit être résolue. Le client met en avant une logique cognitive et utilitaire, il calcule donc un ratio qui prend en compte ses pertes concernant le problème mais aussi les efforts fournis par l'entreprise pour résoudre le problème. Il ne voit pas l'échec de l'entreprise comme un manque d'orientation client et il est donc facile de trouver un consensus avec ce type de client.

- **Le schéma vengeur**

Ici le client place le conflit à un niveau plus personnel, il est animé par sa rage, pour lui l'échec de l'entreprise n'est pas une erreur à résoudre mais un manque de moralité de sa part. La résolution du problème tend à être plus difficile car le client dans ce cas ne cherche pas à atteindre un consensus mais à causer du tort à l'entreprise.

- **Le schéma relationnel**

Dans ce cas, le client est attaché à l'entreprise, il ne se concentre pas tant sur le problème que sur l'impact qu'il pourrait avoir sur sa relation avec l'entreprise. Il place une confiance aveugle dans la bonne volonté de l'entreprise pour résoudre le problème, cependant s'il perçoit que les actions de l'entreprise ne sont pas aussi efficaces qu'il l'avait espéré, il peut alterner vers un schéma vengeur.

- **Le schéma opportuniste**

Certains clients scrupuleux perçoivent la défaillance de l'entreprise comme une opportunité. Ils mettent alors en avant une approche opportuniste et malhonnête dans le but de tirer le maximum de profit d'un conflit.

### **3.3. Les avantages de la réclamation et d'une gestion de réclamation efficace**

Les réclamations offrent plusieurs avantages aux entreprises parmi on cite. (Ray & Sabadie, 2019):

- Satisfaire et fidéliser le réclamant ;
- Protéger sa réputation et son image ;
- Eviter un bouche à oreille négatif ;
- Utiliser une source d'information qualifiée afin d'identifier ses faiblesses et les attentes des clients dans le but d'améliorer son offre ;
- Il vaut mieux un client qui réclame auprès de l'entreprise qu'un client qui part immédiatement lors de la rencontre d'un problème ;
- Un client satisfait de la gestion de la réclamation tend à être plus fidèle qu'un client n'ayant jamais rencontré de problèmes ;
- Les couts liés à la gestion des défaillances diminuent du fait de l'apprentissage organisationnel ;
- La tolérance au prix est plus importante ;

- Les clients tendent à réagir plus rapidement aux efforts marketing ;
- Les clients sont moins susceptibles de se tourner vers un concurrent ;
- Les clients sont plus tolérants à l'insatisfaction sous réserve d'une gestion de leur réclamation appropriée.

### **3.4. Les facteurs influençant le choix de réclamation**

Trois types de facteurs agissent sur le comportement de réclamation des clients. (Ray & Sabadie, 2019)

#### **a. Les facteurs individuels**

Les facteurs individuels sont utiles pour tenter de cerner la psychologie du client. Un client qui a un problème peut choisir l'une des trois stratégies suivantes pour réduire le stress causé par ce problème.

- **La gestion du problème :** Pour que le client présente une réclamation, il faut que celle-ci soit considérée comme la meilleure solution au problème, mais parfois le client ne voit pas l'intérêt de présenter une réclamation et peut choisir de s'adresser directement à un concurrent.
- **La gestion des émotions :** Dans ce cas, le client essaie de réduire les émotions négatives qu'il peut ressentir en raison du problème, ce qui est le plus fréquent lorsque le client pense qu'il n'a pas la capacité de résoudre le problème.
- **L'évitement :** le client ne considère pas la réclamation parce qu'il pense que cela n'en vaut pas la peine. Cette situation est courante lorsque le produit ou le service est un bien de consommation à faible coût.

#### **b. Les facteurs situationnels**

Les éléments situationnels essentiels de la réclamation sont la gravité du problème pour le client, les émotions négatives générées par le conflit, la responsabilité de l'entreprise et les coûts et bénéfices de la réclamation. Le client, selon la théorie de l'attribution, essaie de déterminer les causes du problème, si l'entreprise a été à l'origine du problème, si l'entreprise aurait pu éviter le problème, et si le problème se reproduit.

Son approche est souvent subjective car il a tendance à juger l'entreprise à tort et à lui attribuer la responsabilité ou une grande partie de la responsabilité de son insatisfaction, ce qui le conduit à ne pas réclamer et, s'il le fait, il le fait de manière agressive.

### **c. Les facteurs relationnels**

Le choix de réclamer ou non peut dépendre de la nature de la relation existante entre l'entreprise et son client. Les clients fidèles ont tendance à réclamer lorsqu'il y a un problème, plus que les clients nouvellement acquis. Leur réclamation relève d'une critique constructive visant à améliorer la relation.

## **3.5. Comment inciter les clients à réclamer**

En raison de l'importance des réclamations pour l'entreprise, plusieurs moyens ont été développés pour inciter les clients à réclamer.

### **a. Donner du pouvoir au client**

- Faites-leur sentir qu'ils ont le pouvoir de changer les choses et que leurs plaintes contribueront à améliorer la situation de manière positive ;
- Donnez-leur les outils et les ressources qui leur permettent d'exprimer facilement leurs plaintes ;
- Montrer la bienveillance de l'organisation concernant la gestion de l'insatisfaction son niveau d'écoute et de prise en compte des expressions des clients. Cela inclut l'écoute pendant le traitement de la réclamation, mais aussi le compte rendu des actions entreprises suite à l'analyse de la réclamation.

### **b. Augmenter les gains perçus par le client insatisfait.**

### **c. Diminuer les coûts**

- Faciliter le processus de réclamation en minimisant les efforts du client ;
- Mettre en place des démarches proactives de questionnement des clients sur leur niveau de satisfaction : identifier le moment opportun pour ce questionnement et veiller à la qualité de la remontée de l'information.

## **Section 4. La fidélisation du client**

Ces dernières années, la fidélisation des clients a pris une importance croissante. Aujourd'hui, si une entreprise veut rentabiliser son activité et assurer sa croissance, elle doit

savoir comment fidéliser ses clients. Le coût de la fidélisation d'un client est en effet inférieur au coût de la conversion d'une nouvelle cible de clientèle.

#### **4.1.Définition de la fidélisation**

Selon Barlow : 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 terme.

Selon Oliver : La fidélité est un engagement profond poussant le consommateur à racheter invariablement dans le futur un produit ou un service qu'il préfère, et ce en dépit des influences situationnelles ou des actions marketing qui pourraient l'en détourner.

Ainsi, on peut dire que la fidélité regroupe un ensemble d'actions mise en place par une entreprise afin d'établir une relation durable et de confiance avec ses clients.

#### **4.2.Les motifs de la mise en place d'une politique de fidélisation**

- Développer le revenu provenant de ses clients en jouant sur l'accroissement de la fréquence d'achat ou du volume d'achat ;
- Renforcer la perception de la marque ou de l'entreprise ;
- Identifier les clients ambassadeurs et reconnaître leur rôle dans la valorisation de l'image de la marque ;
- Dissuader les clients de se tourner vers la concurrence ;
- Mettre en place de nouvelles offres attractives.

#### **4.3.Les visions de la fidélité des clients**

Trois visions peuvent être identifiées : (Ray & Sabadie, 2019).

- **La vision comportementale** : elle regroupe des mesures de fidélités réalisés à partir des comportements d'achats, cette vision est selon Day non efficace car elle ne permet pas de distinguer les vraies clientes fidèles des clients pseudo-fidèles qui ne sont pas réellement attachés à la marque et qui sont naturellement plus susceptibles de quitter l'entreprise pour un concurrent.
- **La vision attitudinale** : elle correspond à un comportement d'achat répété en vertu d'une véritable préférence et d'un attachement à la marque ou aux produits proposés.

- **La vision duale** : elle regroupe à la fois la vision comportementale et la vision attitudinale, elle permet d'identifier le comportement d'achat des clients et l'attitude relative à ce comportement.

D'après cette approche duale, Dick et Basu distinguent quatre types de fidélité que nous résumerons dans le tableau qui suit :

**Table 1:** Typologie de la fidélité selon Dick et Basu

Attitude	Achats non répétés	Achats répétés de la marque
Attitude relative positive	Fidélité latente	Vraie fidélité
Attitude relative non positive	Infidélité	Pseudo-fidélité

Source: Marketing relationnel, Daniel Ray, William Sabadie.

#### 4.4. Les effets accélérateurs de la fidélité:

Également connus sous le nom des quatre chemins (bouche à oreille, réduction des coûts, augmentation des dépenses/ventes croisées et prime de prix), ce sont les effets multiplicateurs qui décident de la rentabilité des politiques de fidélisation. (Ray & Sabadie, 2019).

En effet, certains chemins peuvent ne pas exister dans certains secteurs, et l'importance de chaque chemin varie selon le secteur d'activité.

Il convient de noter que d'autres chemins peuvent exister.

- **Le bouche à oreille** : Un client fidèle et crédible aura tendance à suggérer la marque du fournisseur à ses amis et à sa famille, ce qui permet aux entreprises de réduire leurs coûts d'acquisition de clients, mais cela ne s'arrête pas là :

Des auteurs tels que Garnefeld, Helm et Eggert estiment que l'impact du bouche-à-oreille ne concerne pas seulement le récepteur mais aussi l'expéditeur, car ce dernier se transforme inconsciemment en client fidèle en propageant le bouche-à-oreille.

De plus des études menées par Villanueva, Yoo et Hanssens ont démontré qu'un client acquis par le bouche-à-oreille est plus rentable qu'un client acquis d'autres manières.

- **La réduction des coûts :** Un client fidèle coûte moins cher à servir et à satisfaire, en partie parce que les coûts d'acquisition du client sont amortis sur une plus longue période, et en partie parce que les clients fidèles connaissent mieux l'entreprise, ce qui réduit les coûts d'assistance. Cependant, les clients fidèles ne sont pas toujours moins chers, parfois ces clients demandent plus d'attention de la part de leur fournisseur, ce qui peut entraîner des coûts plus élevés pour le fournisseur.
- **L'augmentation des dépenses/ventes croisées :** Un client fidèle aura tendance à acheter d'autres produits et/ou services à son fournisseur (vente croisée) et également à acheter des produits et/ou services de meilleure qualité (vente incitative).

Plus le client est fidèle à la marque, plus le budget qu'il lui consacre est important. On constate donc que le panier moyen d'un client fidèle est plus important que celui d'un nouveau client.

- **Price premium :** Un client fidèle a tendance à être moins sensible au prix, soit parce que sa satisfaction et son engagement l'amènent à prendre en compte d'autres facteurs, de sorte qu'il se concentre moins sur le prix et a tendance à justifier l'écart de prix entre sa marque préférée et celle d'un concurrent, soit parce que sa résistance au changement et la nécessité de modifier ses habitudes de consommation l'amènent à se concentrer moins sur le prix et réduisent donc le risque qu'il se tourne vers une autre marque.

#### **4.5. Les différents types de fidélité**

On peut distinguer trois typologies de fidélités : (Lendrevie & Levy, 2014)

##### **4.5.1. La fidélité absolue et la fidélité relative**

Dans certain cas, la fidélité est absolue ou autrement appelée fidélité exclusive. C'est le cas des entreprises qui vendent leurs services par abonnement, et pour lesquelles un client est fidèle s'il renouvelle son abonnement à l'échéance, et infidèle s'il ne le renouvelle pas. Mais, plus souvent, la conception de la fidélité par les responsables marketing est plus modeste : un client leur est fidèle s'il effectue chez eux la plus grande partie, ou du moins une partie importante de ses achats pour une catégorie déterminée de produits ou de services ce qu'ils désignent par fidélité relative. Cette situation est courante dans le domaine des biens de grande consommation.

#### **4.5.2. La fidélité objective et la fidélité subjective**

La fidélité peut être définie soit de manière objective en se référant à des comportements affectifs, soit de manière subjective en se référant à des attitudes d'attachement ou de préférence. Dans le cas de la fidélité objective, un client peut être fidèle à une marque pendant un certain temps mais sans un réel attachement, sa fidélité sera donc fragile et pourra disparaître du jour au lendemain. Alors que dans le cas de la fidélité subjective, le client est fortement attaché à une marque. Même si dans certaines circonstances il peut être infidèle, mais il a de grandes chances d'y revenir dès que possible.

#### **4.5.3. La fidélité passive et la fidélité active**

La fidélité passive est celle que l'on observe dans les comportements. Elle peut être le résultat de la routine, de la paresse ainsi que de la perception du risque. La fidélité passive est relativement fragile, et il serait risqué pour une entreprise ou une marque de s'y fier car elle est susceptible de disparaître du jour au lendemain en cas de changement de l'environnement.

La fidélité active est celle qui résulte d'une conviction, d'un véritable attachement ou d'une véritable préférence d'un client pour une marque ou un fournisseur. Elle est plus solide et plus durable que la fidélité passive, car elle est susceptible d'être beaucoup plus résistante aux changements de l'environnement.

#### **4.6. Les programmes de fidélisation**

Un programme de fidélité est un dispositif marketing qui permet d'identifier et de récompenser les clients qui achètent régulièrement ou qui sont fidèles à une marque. Grâce à ces récompenses spécifiques, le client devient généralement un client régulier ou, mieux encore, un ambassadeur de la marque. Ces offres peuvent prendre plusieurs formes : produits gratuits, récompenses ou autres avantages, comme un accès privilégié aux nouveaux produits. (Lendrevie & Levy, 2014)

##### **4.6.1. Les objectifs des programmes de fidélisation**

- Conserver ses clients et donc ses parts de marché ;
- Assurer une base de chiffre d'affaire stable pour l'entreprise ;
- La fidélisation est un levier d'accroissement de la rentabilité.

#### **4.6.2. Les principes d'un programme de fidélisation**

Un programme de fidélisation est une série d'actions et de réactions qui visent à influencer certains comportements ou attitudes des clients. Un bon programme de fidélisation suit quelques grands principes.

##### **Premier principe : créer un courant**

Ce principe se base sur la récompense, afin de créer un courant tel que les petits clients deviennent des moyens et les moyens des gros clients. Pour ce faire, il est nécessaire de :

- Réduire l'attrition en analysant les causes d'insatisfaction et de départ, en réduisant ces causes ou en limitant les effets, et en assurant un bon service de recouvrement (traitement des réclamations) ;
- Accroître la fréquence d'achat des clients ;
- Les inciter à acheter d'autres produits vendus par l'entreprise (cross selling) ;
- Les inciter à acheter des produits à plus forte contribution, c'est-à-dire généralement d'une gamme supérieure (up-selling).

##### **Deuxième principe : accompagner les clients**

La mise en place d'un système de récompense ne suffit pas. Les clients doivent être guidés pour faciliter leur passage de petit à grand client. Le moyen classique utilisé est l'accompagnement : clubs thématiques, outils d'information (newsletters, magazine, site web, etc.), conseils, assistance personnalisée, etc. L'accompagnement a une dimension plus générale que le système de récompense. Il implique l'information, le dialogue et une relation plus étroite et plus personnelle avec les clients.

##### **Troisième principe : créer une zone de non-retour**

Cela signifie qu'il faut offrir aux meilleurs clients des avantages suffisamment importants pour les motiver à conserver leur statut de bon client. C'est pourquoi on peut parler, après la récompense et l'accompagnement, de la dimension statutaire du programme de fidélisation. Les bons clients bénéficient d'avantages spécifiques, disposent de privilèges, sont valorisés par le biais de signes de reconnaissance particuliers.

#### **4.7. Les outils de la fidélisation**

Les outils de fidélisation concernent toutes les méthodes permettant de récompenser les clients, que ce soit par des cadeaux divers ou par des signes de valorisation personnelle. (Lendrevie & Levy, 2014).

##### **a. Les programmes d'accueil**

Ces programmes consistent à donner aux clients un dossier de bienvenue, à envoyer une lettre de remerciement pour le premier achat qu'ils ont effectué, à passer un coup de fil pour que la relation démarre sur de bonnes bases. Plus le démarrage est réussi, plus le client se sent valorisé et plus il sera attaché à l'entreprise.

##### **b. Les lettres d'informations ou consumer magazines**

C'est l'ensemble des lettres, de magazines, ou de newsletters électroniques qui renvoient vers un site, sont des moyens d'information ou de conseil. Ils doivent être intéressants, utiles et valorisants pour les clients. Ces supports sont souvent associés aux cartes fidélité ou aux clubs de clients.

##### **c. Les coupons**

Ce sont des outils de promotion qui ont pour objectif de fidéliser les clients à une marque donnée. Les coupons peuvent être envoyés dans le cadre d'un programme de fidélisation ou distribués avec les produits ou le ticket de caisse (réduction pour un nouvel achat).

##### **d. Les programmes à points**

Il s'agit d'un système de fidélisation par points. C'est-à-dire que l'entreprise remercie le client de sa fidélité en lui offrant un cadeau de nature très variée en fonction des points accumulés par sa consommation. Il peut s'agir des propres produits de l'entreprise ou de produits très divers proposés sur catalogues.

##### **e. Les cartes de fidélité**

Cet outil de fidélisation recouvre les programmes de points, mais leur champ d'application est plus large. En effet, ils ne délivrent pas seulement des points et des récompenses en fonction du niveau d'achat, ils donnent également lieu à des services réservés, des opérations spéciales, des promotions particulières...etc. Il s'agit donc d'une carte qui est distribuée au client pour lui permettre d'obtenir certains avantages.

## **f. Les clubs**

L'objectif d'un club n'est pas nécessairement de réunir le plus grand nombre de clients possible, mais de renforcer les liens entre les clients et l'entreprise. Ainsi, de nombreuses entreprises choisissent de développer leur politique de club uniquement avec leurs meilleurs clients, ou de créer différents clubs en fonction du niveau de dépenses des clients. Les clubs sont basés sur différents moyens de communication : courrier, centre d'appels, Internet, points de vente, etc.

## **g. Les programmes anti-attrition**

Ces programmes prévoient des actions à entreprendre lorsque le client demande à se désabonner ou à fermer son compte. Les programmes de fidélisation sont conçus pour déclencher des actions spécifiques dès que des indicateurs comportementaux prédisent une future infidélité du client, comme une baisse de la consommation. Les actions peuvent prendre la forme d'un appel téléphonique, d'une offre promotionnelle, de propositions commerciales, etc.

## **Conclusion**

En conclusion, on peut dire que la satisfaction n'est pas une fin en soi, elle est surtout un moyen de fidéliser. Un client satisfait reste généralement fidèle à son fournisseur beaucoup plus longtemps et permettra ainsi à l'entreprise d'être plus performante. A l'inverse, en cas d'insatisfaction, il est probable que le client abandonne l'entreprise et en dise du mal dans son entourage.

# **Chapitre 3**

**La gestion de la relation  
client au sein d'EDL Pneus**

## **Chapitre 3. La gestion de la relation client au sein d'EDL Pneus**

### **Introduction**

Après avoir exposé les différents concepts théoriques de base sur le marketing relationnel, la gestion de la relation client, la satisfaction et la fidélité du client dans les deux chapitres précédents, le chapitre suivant sera consacré à la partie pratique de notre travail.

La première section sera consacrée à l'organisme d'accueil, à la présentation de l'entreprise EDL Pneus, ainsi qu'à son organisation.

La deuxième section sera consacrée à la présentation de l'enquête et la méthode de recherche. Nous commencerons par une présentation générale de l'enquête, puis le guide d'entretien, pour finir avec l'enquête par questionnaire.

La troisième section sera consacrée à la présentation des résultats de l'enquête par entretien avec le directeur commercial d'EDL Pneus, et de l'enquête par questionnaire avec les clients de l'entreprise.

### **SECTION 1. Présentation de l'entreprise**

Cette section vise à décrire l'organisme d'accueil.

#### **1.1. Aperçu historique d'EDL Pneus**

EDL Pneus (Etablissement de distribution de lubrifiants et pneumatiques) est une société créée en 2015 avec un capital social de 20 000 000.00 DA, elle est destinée exclusivement à l'importation et distribution de pneumatiques, elle est le représentant exclusive de la marque chinoise SAILUN en Algérie.

EDL Pneus est une filiale de ECI BOUDIAB, auparavant l'activité d'importation de pneus n'était qu'un département au sein de ECI BOUDIAB, vu l'évolution de l'activité de cette dernière elle a décidé de créer EDL Pneus en tant que filiale afin que son activité soit gérée séparément de la société mère, cette dernière est située dans la zone industrielle rue Mahfoud Fatah iheddaden Bejaia.

Cette jeune entreprise dotée d'une équipe jeune et motivée a pu démontrer ses capacités en un temps record avec un chiffre d'affaires dépassant les 2 000 000 000. 00 DA.

**Figure 4:** Logo de l'entreprise



**Source :** Document interne de l'entreprise.

## **1.2.Organisation de l'entreprise**

Dotée de deux départements finance et comptabilité, département commercial. A la tête de ces départements, un gérant nommé par les associés de la société mère.

### **➤ Département finance et comptabilité**

Dans ce département, il y a quatre sous département :

- **Service comptabilité :** L'objectif et la mission de ce service est de garantir la bonne comptabilisation et l'enregistrement de toutes les opérations de la société, à savoir les achats et les ventes, d'établir les déclarations fiscales et parafiscales et de produire les documents comptables obligatoires : bilan, compte de résultat, annexe.
- **Service finance :** la mission de ce service est :
  - La gestion de la trésorerie en termes de recettes et de dépenses ;
  - L'élaboration budgétaire ;
  - Gestion des prêts et relation bancaire ;
  - Rapprochement bancaire quotidien.
- **Service importation :** sa mission principale est :

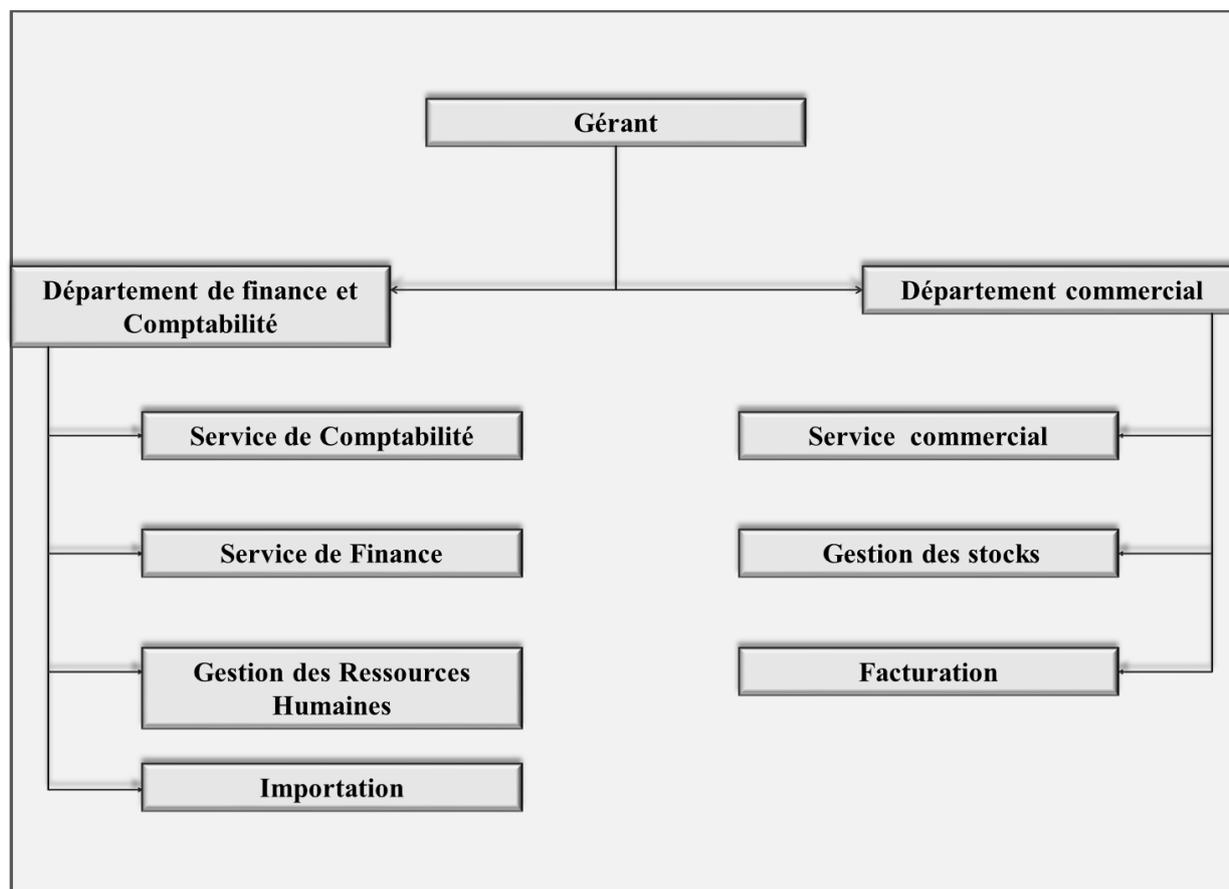
- Etablissement de la commande de produits ;
- Domiciliation auprès de la banque ;
- Suivi des recouvrements et règlements.
- **Service ressources humaines** : La mission de ce service est de veiller à ce que la société dispose du personnel dont elle a besoin pour son fonctionnement, sur le plan quantitatif et qualitatif :
  - La déclaration des employés ainsi que l'élaboration de leurs contrats ;
  - Suivi du pointage des employés ;
  - Elaboration et gestion de la paie ;
  - Préserver et consolider les emplois, moyens d'assurance et de réassurance.

➤ **Département commercial**

Dans ce département, il y a trois services

- **Service commercial** : ce service a pour mission :
  - La vente aux grossistes ainsi qu'aux différentes entreprises ;
  - L'agencement entre l'entreprise avec ses différents clients afin de tisser les relations inters-clients grâce au marketing ;
  - Soumission des divers produits aux marchés publics.
- **Service facturation** : sa mission est :
  - Assurer la mise en œuvre et le respect du cadre budgétaire de l'établissement ;
  - Assurer le traitement et le suivi des factures adressées aux clients mais également aux différents fournisseurs.
- **Gestion des stocks** : sa mission est :
  - Vérification des entrées en stock du produit ;
  - Calcul du coût de revient ;
  - Suivi des sorties du stock ;
  - Inventaire des stocks.

**Figure 5:** Organigramme de l'entreprise



Source : Informations recueillis au niveau de l'entreprise.

## **Section 02. Présentation de l'enquête et méthodes de recherche**

Dans cette section, nous allons identifier les méthodes employées pour mener à bien cette recherche.

### **2.1. Présentation de l'enquête**

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

- Un guide d'entretien auprès de la directrice commerciale d'EDL Pneus sur l'existence de pratiques CRM au sein de l'entreprise et leurs impacts sur la satisfaction et fidélisation de la clientèle.
- Un questionnaire auprès de la clientèle pour déterminer leurs degrés de satisfaction et les motifs de leur fidélité.

### **2.1.1. Le guide d'entretien**

Nous avons choisi de mener un guide d'entretien afin de recueillir des informations qualitatives sur l'existence du CRM dans l'entreprise et son influence sur la relation client-entreprise.

Le guide d'entretien a été réalisé avec le Directeur Commercial d'EDL Pneus lors de notre stage pratique du 20/03/2022 au 20/04/2022. Il contient quatorze questions qui portent essentiellement sur : la relation de l'entreprise avec ses clients, la manière dont les réclamations sont gérées, la stratégie de fidélisation de l'entreprise et le CRM au sein de l'entreprise.

**Question 1 :** L'entreprise est-elle dotée d'un service de marketing industriel ?

**Réponse :** non, l'entreprise n'est pas dotée d'un service de marketing.

**Question 2 :** Individualisez-vous la communication avec vos clients ?

**Réponse :** oui

**Question 3 :** Avez-vous une personne spécialisée pour gérer les grands comptes de l'entreprise ?

**Réponses :** non, tous nos clients sont des clients importants et nous ne faisons aucune différence entre eux, le portefeuille client de l'entreprise est divisé équitablement entre deux agents commerciaux

Cependant lorsqu'il y a un nouvel arrivage, les quantités sont distribuées aux clients en fonction du CA qu'ils réalisent.

**Question 4 :** Comment informez-vous vos clients et les prospects du lancement d'un nouveau produit ?

**Réponse :** par mail et viber, si le client est intéressé par le produit (généralement un nouveau design) et qu'il trouve qu'il peut être vendu, alors nous le commandons à notre fournisseur en Chine.

**Question 5 :** Comment sont prises les commandes ?

**Réponse :** par le déplacement à l'entreprise, par téléphone et rarement par mail ou viber.

Les commandes sont faites à partir de facture proforma. Cette dernière est un devis provisoire qui prend la forme d'une facture et qui permet au client d'avoir une idée sur les différents produits disponibles et leur prix unitaire. Cette facture est établie pour une période de temps déterminée, passé ce délai les clients ne peuvent plus commander en se référant à cette facture au motif par exemple que les prix ont changé ou que la quantité n'est plus disponible.

**Question 6 :** Avez-vous un système de gestion de relations clients au niveau de votre entreprise ?

**Réponse :** Non, nous n'avons pas de système de gestion de la relation client dans notre entreprise, nous avons un petit portefeuille de clients, nous pouvons donc le gérer sans utiliser de logiciel CRM.

**Question 7 :** Si un jour vous ressentez le besoin d'investir dans un logiciel de CRM, avez-vous les moyens humains et matériels nécessaires ?

**Réponse :** oui, l'entreprise a les moyens nécessaires pour investir dans un logiciel de CRM, donc si un jour elle sent vraiment son utilité pour l'entreprise elle le fera, mais comme je l'ai dit actuellement nous n'en avons pas besoin.

**Question 8 :** Offrez-vous des formations au personnel sur la manière de communiquer avec les clients ?

**Réponse :** des formations ont été faites à la création de l'entreprise mais aucune formation n'a été faite depuis.

**Question 9 :** Comment gérer vous les réclamations des clients ?

**Réponse :** ce n'est pas des réclamations on peut dire qu'ils nous communiquent les informations du marché, mais si ils réclament c'est pour un manque de produits.

**Question 10 :** Avez-vous reçu des réclamations concernant la qualité du produit ou sur les livraisons?

**Réponse :** Non, les livraisons sont faites par nous donc il n'y a pas de problèmes, et pour la qualité un pneu est remboursé seulement si un abcès se forme qui est signe d'un défaut de

fabrication, mais nous n'avons jamais eu de plaintes sur la qualité même de la part de sociétés qui ont une garantie d'un an.

**Question 11 :** Si vous recevez une réclamation concernant la qualité comment allez-vous la traiter ?

**Réponse :** Nous allons récupérer le pneu et en donner un nouveau au client, puis nous informerons l'usine. Il peut y'avoir aussi des problèmes liées au stockage, mais nous on stock les pneus dans les normes.

**Question 12 :** Vous comparez-vous à vos concurrents (la veille concurrentielle) ?

**Réponse :** nos clients nous donnent des informations sur nos concurrents (leurs produits, leurs prix, etc.).

**Question 13 :** comment pouvez-vous être sûr que vos clients communiquent vos produit ou mette en avant vos produits plutôt que ceux de vos concurrents ?

**Réponse :** Parce que la marque SAILUN a sa place sur le marché, et parce qu'ils ont avec nous des objectifs qu'ils essaient d'atteindre, nous leurs vendons à crédit, nous leur offrons aussi d'autres avantages par rapport aux concurrents ; par exemple nous mettons à leur disposition nos dépôts pour le stockage de leurs marchandises, nous leur réservons des commandes, et aussi parce que les clients ont un certain sentiment d'appartenance à l'entreprise.

**Question 14 :** quelles sont vos stratégies de fidélisation ?

**Réponse :**

- Nous donnons des objectifs à nos clients, par exemple, ils auront une remise de 1% sur leur chiffre d'affaires (3 mois), si ce dernier atteint les 22 millions et que leur créance ne dépasse pas 7 millions et cela augmente avec l'augmentation du chiffre d'affaires réalisé par le client. Les objectifs changent tous les 3 mois, ce sont des engagements préparés avec le client et signés par ce dernier, et s'ils ne sont pas atteints ils feront l'objet des objectifs du trimestre suivant. C'est un moyen de motiver les clients à acheter et de les fidéliser (il arrange les 2 côtés le client atteint ses objectifs et l'entreprise vend ses produits) ;

- L'entreprise offre la possibilité aux clients de réserver des quantités de produits qui seront enregistré dans un bon de commande sauvegarder au sein de l'entreprise pour en assurer la traçabilité ;
- L'entreprise leurs permet de stocké leurs marchandises dans les dépôts de l'entreprise (les quantités réservé de chaque arrivages),
- On les informé de chaque arrivage,
- On leurs réservé des quantités des arrivages,
- Le client au centre d'intérêt de l'entreprise.

D'après les réponses du directeur commerciale d'EDL Pneus, nous avons constaté que:

- L'entreprise ne fait pas de veille concurrentielle, elle se contente des différentes informations que ses clients lui rapportent de ses concurrents. Ceci à travers la réponse a la question 8 « *nos clients nous donnent des informations sur nos concurrents (leurs produits, leurs prix, etc.)* ».
- L'entreprise a mis en place plusieurs stratégie afin de satisfaire et de fidéliser ses client, qui sont selon la directeur commerciale « *Nous donnons des objectifs à nos clients, par exemple, ils auront une remise de 1% sur leur chiffre d'affaires (3 mois), si ce dernier atteint les 22 millions et que leur créance ne dépasse pas 7 millions et cela augmente avec l'augmentation du chiffre d'affaires réalisé par le client. Les objectifs changent tous les 3 mois, ce sont des engagements préparés avec le client et signés par ce dernier, et s'ils ne sont pas atteints ils feront l'objet des objectifs du trimestre suivant. C'est un moyen de motiver les clients à acheter et de les fidéliser (il arrange les 2 côtés le client atteint ses objectifs et l'entreprise vend ses produits)* ;
- *L'entreprise offre la possibilité aux clients de réserver des quantités de produits qui seront enregistré dans un bon de commande sauvegarder au sein de l'entreprise pour en assurer la traçabilité ;*
- *L'entreprise leurs permet de stocker leurs marchandises dans les dépôts de l'entreprise (les quantités réservées de chaque arrivages),*
- *On les informé de chaque arrivage,*
- *On leurs réservé des quantités des arrivages,*
- *Le client au centre d'intérêt de l'entreprise. »*
- L'entreprise considère qu'un logiciel de CRM n'est pas utile et n'apportera rien de plus, « *Non, nous n'avons pas de système de gestion de la relation client dans notre*

*entreprise, nous avons un petit portefeuille de clients, nous pouvons donc le gérer sans utiliser de logiciel CRM. ».*

- L'entreprise ne reçoit aucune réclamation concernant la qualité des produits ou des problèmes de livraison, ceci à travers les réponses aux questions 5 et 6 « *ce n'est pas des réclamations on peut dire qu'ils nous communiquent les informations du marché, mais si ils réclament c'est pour un manque de produits. »*, « *non, les livraisons sont faites par nous donc il n'y a pas de problèmes, et pour la qualité un pneu est remboursé seulement si un abcès se forme qui est signe d'un défaut de fabrication, mais nous n'avons jamais eu de plaintes sur la qualité même de la part de sociétés qui ont une garantie d'un an. »*.

### **2.1.2. L'enquête par questionnaire**

La deuxième enquête, est un questionnaire qui a été élaboré auprès d'un échantillon de sept clients (le portefeuille client de l'entreprise comprend vingt clients, ce qui justifie le petit nombre de clients interrogés).

Afin d'atteindre notre objectif et de percevoir l'idée que les clients se font de l'entreprise et de sa façon de gérer sa relation avec eux, nous avons opté pour deux types de questions : des questions fermées suivies de propositions limitées ou de choix multiples, et des questions ouvertes permettant aux clients de répondre librement à la question en exprimant leurs opinions et leurs propres idées. Ceci a été fait dans le but de maximiser les détails de notre objet de recherche. Pour ce faire, nous avons structuré le questionnaire en cinq axes comme suit :

- **Axe 01 : Présentation du client**

Cet axe est composé de deux questions qui nous permettent d'avoir des informations sur le client interrogé afin de mieux appréhender son profil.

- **Axe 02 : La relation client entreprise**

Cet axe comprend deux questions qui déterminent la durée de la relation entre le client et l'entreprise, ainsi que la manière dont ils ont connu l'entreprise.

- **Axe 03 : La satisfaction des clients**

Cet axe comprend dix questions avec lesquelles nous pouvons mesurer le niveau de satisfaction des clients.

- **Axe 04 : L'insatisfaction des clients**

Cet axe est composé de quatre questions qui permettent de déterminer les raisons de l'insatisfaction des clients.

- **Axe 05 : La fidélité des clients**

Cet axe est constitué de dix questions qui déterminent le degré de fidélité des clients à l'égard de l'entreprise.

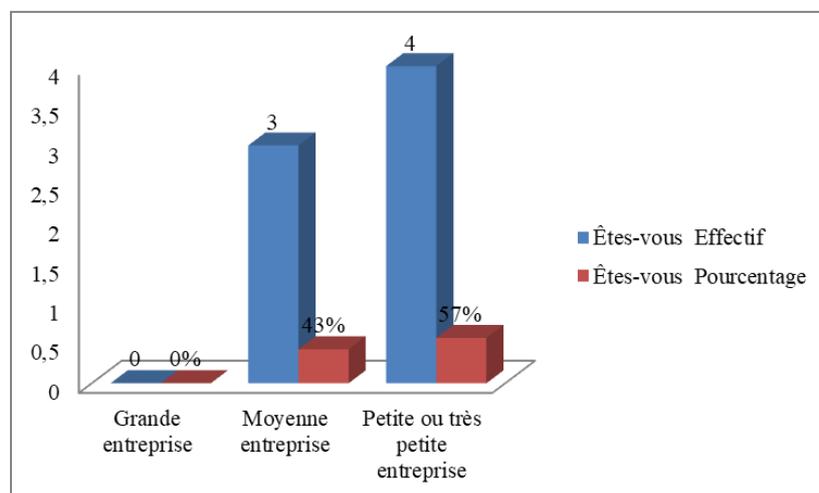
Pour l'analyse des données obtenues à partir de notre enquête par questionnaire auprès des clients de l'entreprise, nous avons opté pour la technique d'analyse tri à plat en utilisant le logiciel Excel.

### **Section 3 .Analyse et traitement des résultats**

Comme mentionné plus haut, cette section rendra compte des réponses d'un échantillon de sept clients professionnels de l'entreprise au questionnaire que nous avons mis au point.

- **Axe 01 : Présentation du client**

**Figure 6:** La taille des entreprises clientes



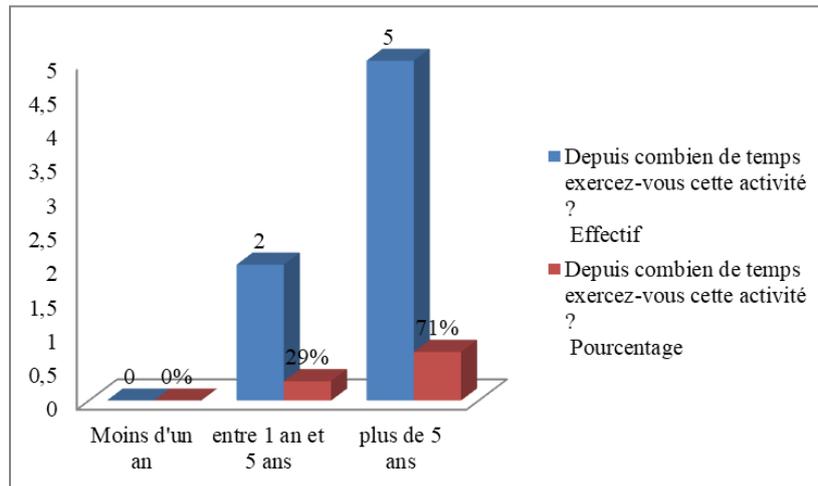
**Source :** Établi par les auteurs à partir des données du questionnaire

### **Commentaire**

Cette figure ci-dessus représente les tailles des entreprises clientes enquêtées, dont 57% représente des entreprises de taille petite ou très petite, 43% représente des entreprises de taille moyenne, et aucune entreprise grande entreprise.

Nous remarquons que plus de 50% des clients sont petite ou très petite entreprise, et cela peut être justifié par le fait que la majeure partie du portefeuille client de l'entreprise représente des grossistes et des semi-grossistes.

**Figure 7:** Le temps d'exercice de l'activité professionnelle des clients



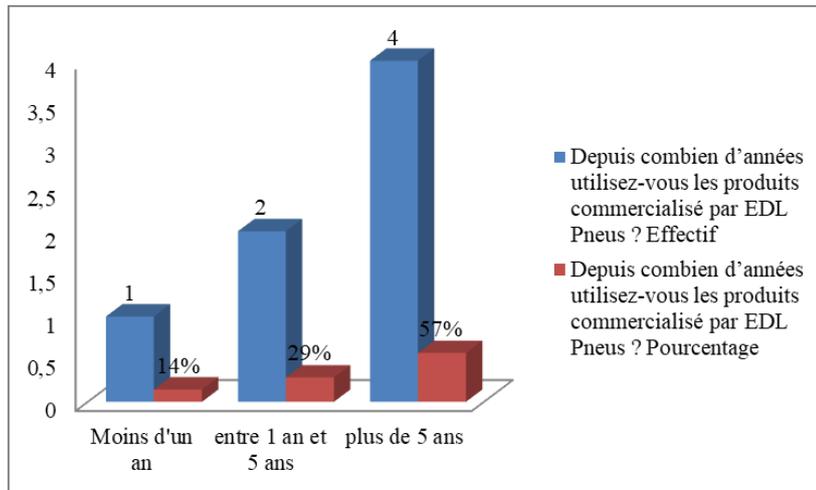
**Source :** Établi par les auteurs à partir des données du questionnaire

### Commentaire

D'après la figure ci-dessus qui représente le temps d'exercice de l'activité professionnelle des clients enquêtés, nous constatons que 71% représente des clients qui exercent leur activité depuis plus de 5 ans, 29% des clients exerce leur activité depuis plus d'un an et moins de 5 ans. Cela nous permet de conclure que la majeure partie des clients ont une certaine maîtrise du marché.

- **Axe 02 :** La relation client-entreprise

**Figure 8:**La durée de la relation client-entreprise

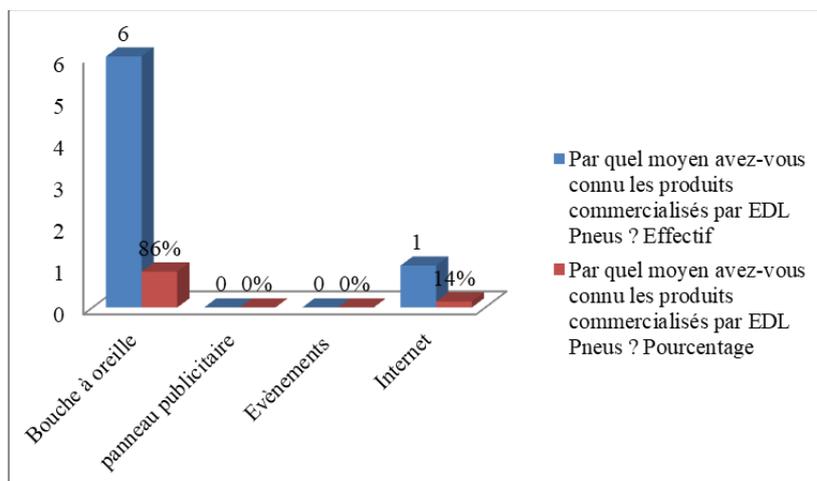


**Source :** Établi par les auteurs à partir des données du questionnaire

### Commentaire

La figure ci-dessus représente la durée de la relation client-entreprise, dont 57% des clients entretient une relation de plus de 5 ans avec l'entreprise, 29% entretient une relation de plus d'un an et moins de 5 ans et 14% entretient une relation de moins d'un an. On constate que plus de 50% des clients ont une relation de plus de 5 ans avec l'entreprise ce qui nous amène à conclure que l'entreprise arrive relativement à fidéliser ses clients.

**Figure 9:** Le moyen par lequel l'entreprise se fait connaître



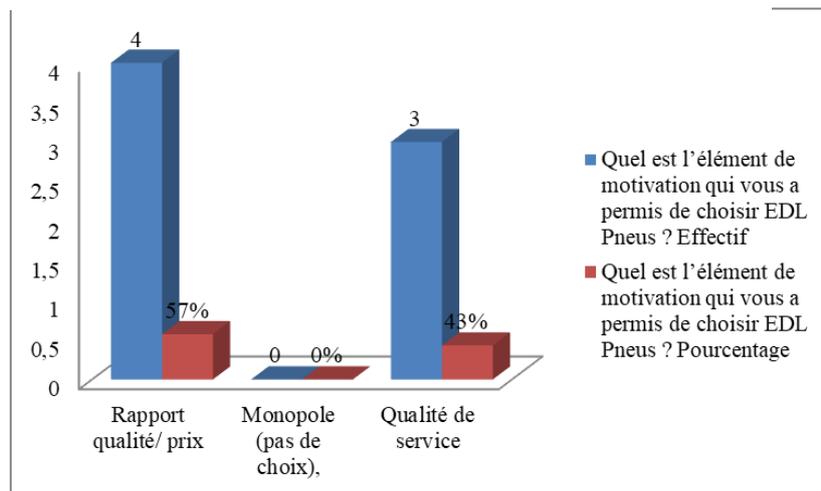
**Source :** Établi par les auteurs à partir des données du questionnaire

## Commentaire

Cette figure ci-dessus représente le moyen par lequel les clients ont entendu parler de l'entreprise, on remarque que 86% des clients ont connu l'entreprise grâce au bouche à oreille et 14% l'ont connu grâce à internet, ce qui nous amène à conclure que le moyen le plus pertinent par lequel l'entreprise se fait connaître est le bouche à oreille.

- **Axe 03 : La satisfaction client**

**Figure 10:** L'élément de motivation qui a permis au client de choisir EDL Pneus

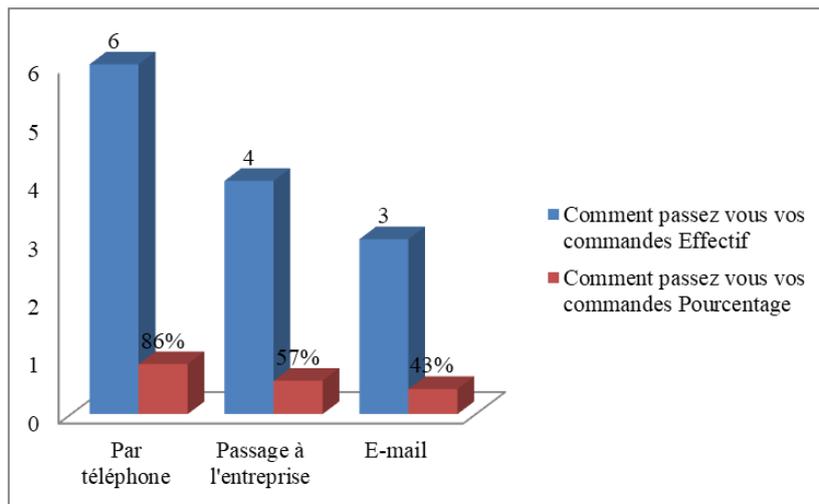


**Source :** Établi par les auteurs à partir des données du questionnaire

## Commentaire

D'après les résultats, nous avons constaté que 57% des clients ont choisi EDL Pneus en raison du rapport qualité/prix contre 43% qui l'ont choisi pour la qualité du service. On conclut que les produits commercialisés par l'entreprise se situent bien dans le marché Algérien.

**Figure 11:** La façon par laquelle les commandes sont passées.

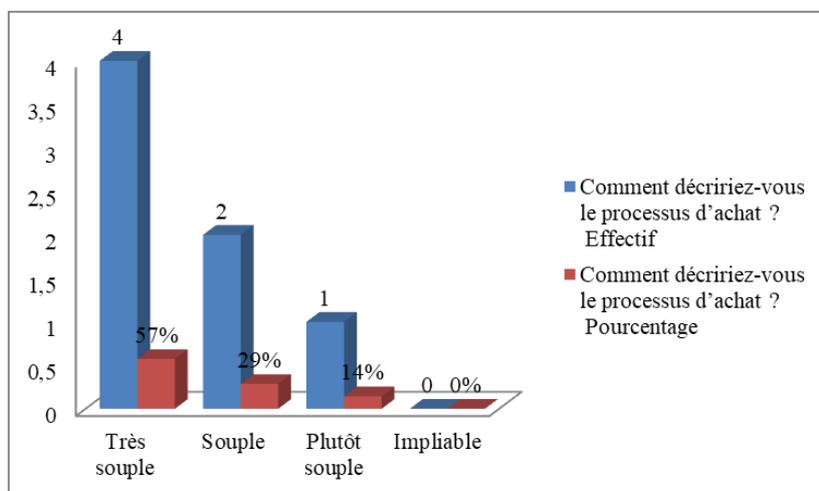


**Source :** Établi par les auteurs à partir des données du questionnaire

### Commentaire

La figure ci-dessus reflète la manière dont les commandes sont passées, et comme les commandes peuvent être passées de plusieurs manières par un même client, nous avons opté pour une question à choix multiples, ce qui explique le nombre de réponses, qui est de treize. Ainsi 86% des clients passent leurs commandes par téléphone, 57% en se rendant dans l'entreprise et 43% par e-mail. Nous pouvons donc constater que la majorité des commandes sont passées par téléphone, ce qui peut être considéré comme un moyen informel de traiter avec les clients et qui peut conduire à des litiges entre l'entreprise et ses clients.

**Figure 12:** Le degré de souplesse du processus d'achat

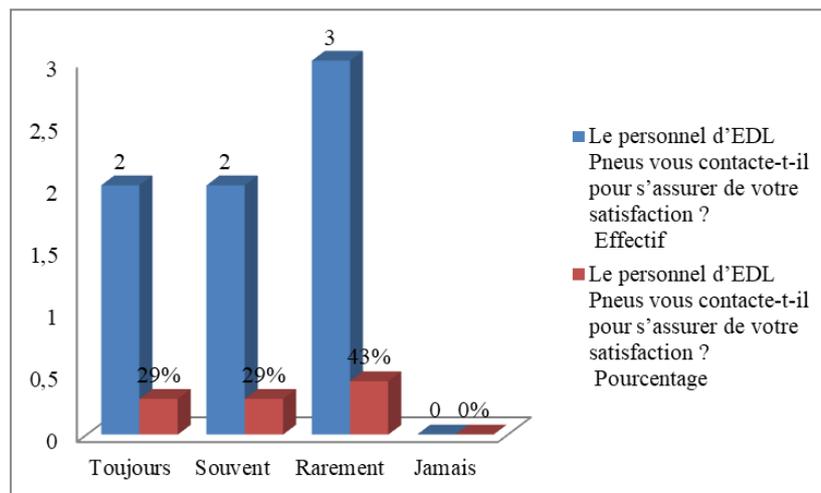


**Source :** Établi par les auteurs à partir des données du questionnaire

## Commentaire

D'après les résultats obtenus dans le tableau ci-dessus qui représente le degré de souplesse du processus d'achat : 57% des clients considère que le processus d'achat est très souple tandis que 29% le trouve souple et 14% le trouve plutôt souple. On déduit que la majeure partie des clients sont satisfaits du processus d'achat.

**Figure 13:** La qualité du service après-vente.

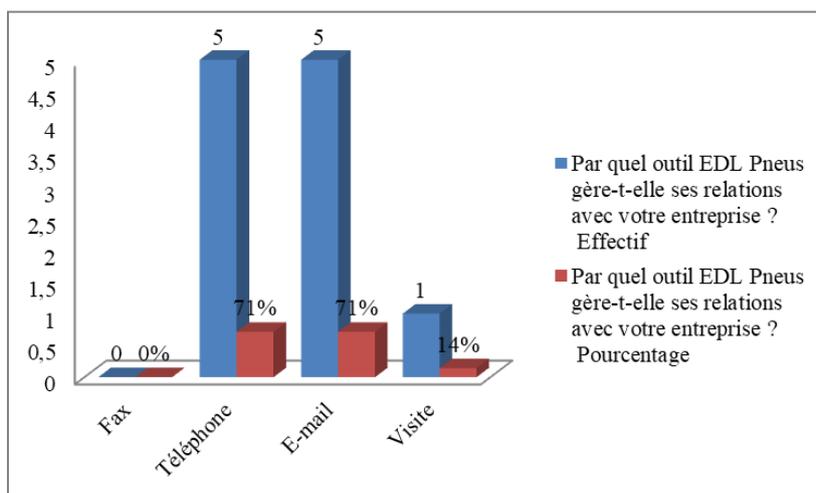


**Source :** Établi par les auteurs à partir des données du questionnaire

## Commentaire

Selon la figure ci-dessus qui reflète la qualité du service après-vente : 43% des clients déclarent que l'entreprise les contacte rarement pour s'assurer de leurs satisfactions, tandis que 29% des clients déclarent qu'elle les contacte souvent et 29% des clients déclarent qu'elle les contacte toujours. On déduit donc que l'entreprise fait une certaine distinction entre ses clients.

**Figure 14:** Les moyens de communication entreprise-client

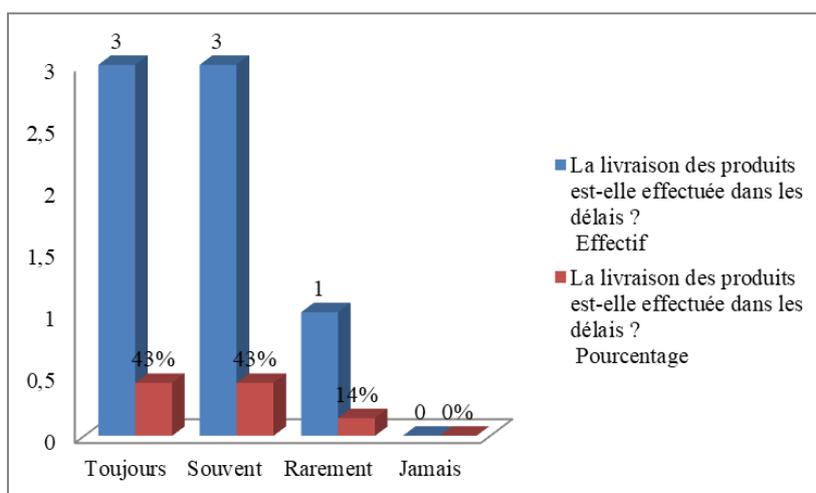


**Source :** Établi par les auteurs à partir des données du questionnaire

### Commentaire

Dans la figure ci-dessus qui représente les moyens de communication entreprise-client, et comme les relations client-entreprise peuvent être gérées de plusieurs manières par un même client, nous avons opté pour une question à choix multiples, ce qui explique le nombre de réponses on remarque que 71% des clients communiquent avec l'entreprise par le biais du téléphone, 71% par email, tandis que 14% se déplacent à l'entreprise. Nous constatons que la majeure partie des clients favorisent le téléphone et l'email.

**Figure 15:** Le degré de respect des délais de livraisons.

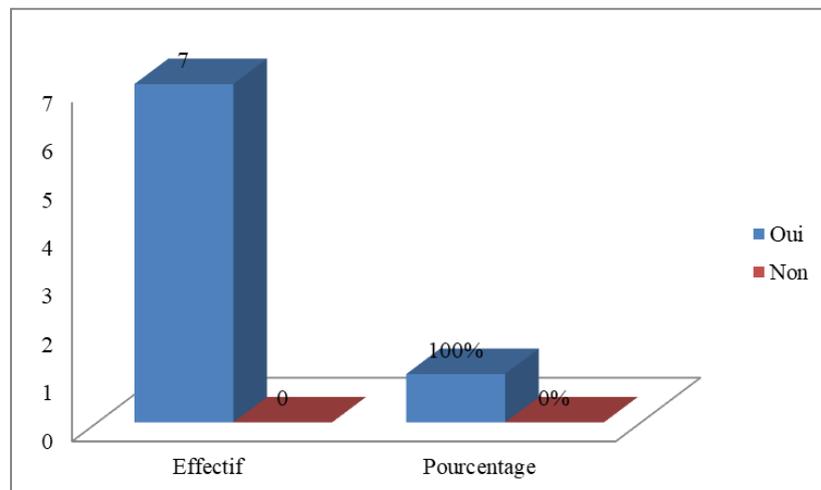


**Source :** Établi par les auteurs à partir des données du questionnaire

## Commentaire

La figure ci-dessus reflète le degré de satisfaction client sur la capacité de l'entreprise à respecter les délais de livraison dont, 43% des clients enquêtés estiment que les délais sont toujours respectés, 43% affirment que les délais sont souvent respectés, tandis que 14% déclarent que les délais de livraisons sont rarement respectés. En conclusion, dans la majeure partie du temps les délais de livraisons sont respectés.

**Figure 16:** EDL Pneus informe-t-elle ses clients à temps des nouveaux produits ou des modifications apportées aux produits ?

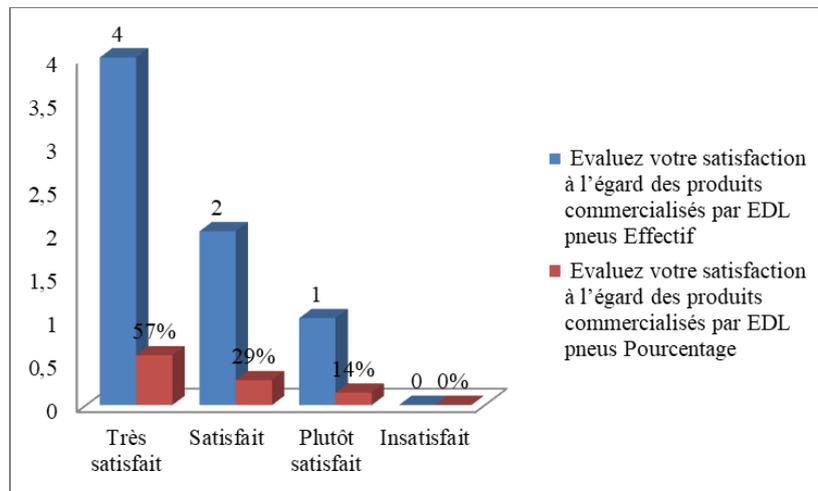


**Source :** Établi par les auteurs à partir des données du questionnaire

## Commentaire

Nous remarquons à travers les résultats du tableau présentant la communication de l'entreprise relative aux changements apportés au produit et services que l'entreprise informe toujours ses clients sur toute nouveauté.

**Figure 17:** Satisfaction des clients à l'égard des produits.

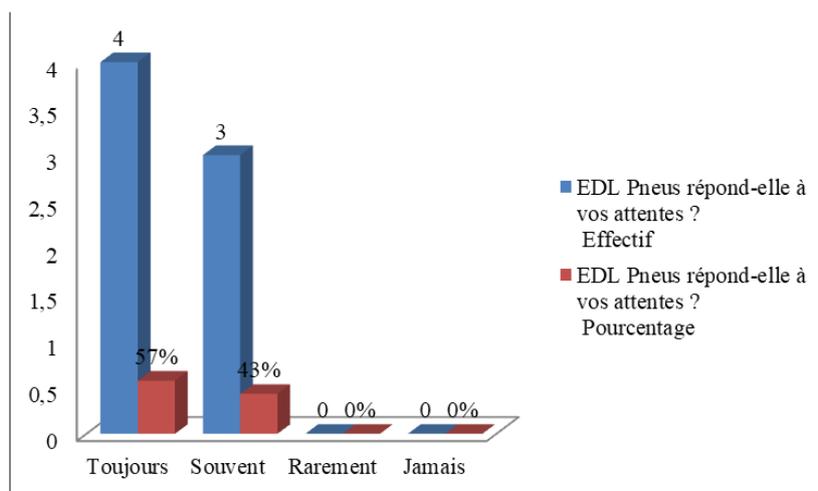


**Source :** Établi par les auteurs à partir des données du questionnaire

### Commentaire

La figure ci-dessus qui représente la satisfaction des clients à l'égard des produits commercialisés par EDL Pneus, on remarque que 57% des clients sont très satisfaits, 29 % sont satisfaits tandis que 14% sont plutôt satisfaits, On constate que la majeure partie des clients sont satisfaits des produits.

**Figure 18:** Le degré de satisfaction général des clients

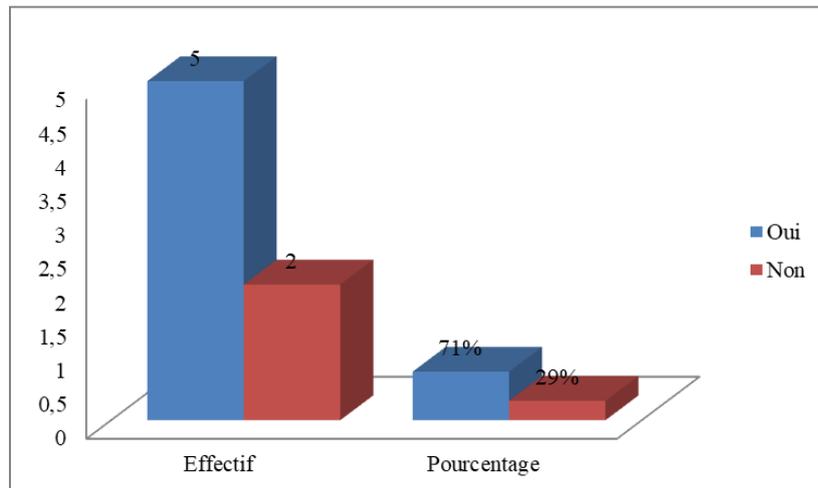


**Source :** Établi par les auteurs à partir des données du questionnaire

## Commentaire

La figure ci-dessus reflète le degré de satisfaction général des clients de l'EDL Pneus, dont 57% des clients s'estiment toujours satisfaits et les 43% restants jugent qu'ils sont souvent satisfaits. Nous pouvons déduire alors que l'entreprise arrive à assurer la satisfaction de ses clients.

**Figure 19:** Amélioration de la satisfaction-client.



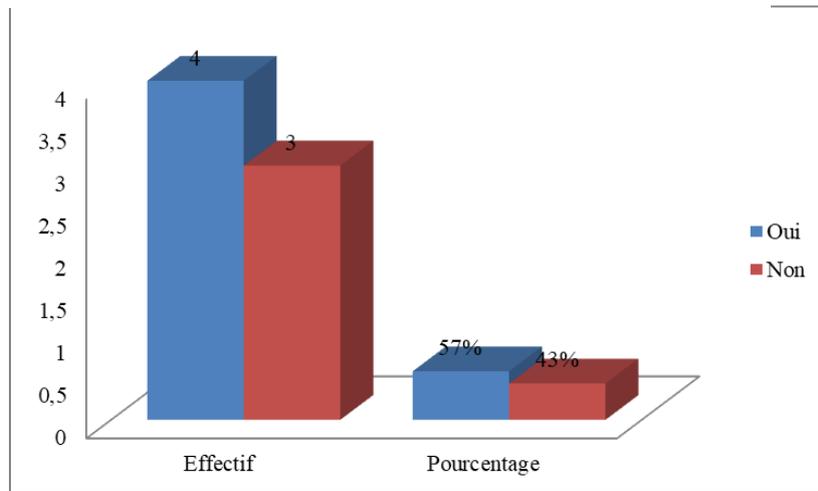
**Source :** Établi par les auteurs à partir des données du questionnaire

## Commentaire

La figure ci-dessus présente les avis des clients sur la nécessité de l'amélioration de la satisfaction, dont 71% l'ont jugé nécessaire tandis que 29% trouvent qu'une amélioration n'est pas nécessaire. L'entreprise doit revoir sa politique de satisfaction-client.

- **Axe 04 : L'insatisfaction des clients**

**Figure 20:** Les clients ont-ils déjà déposé une réclamation

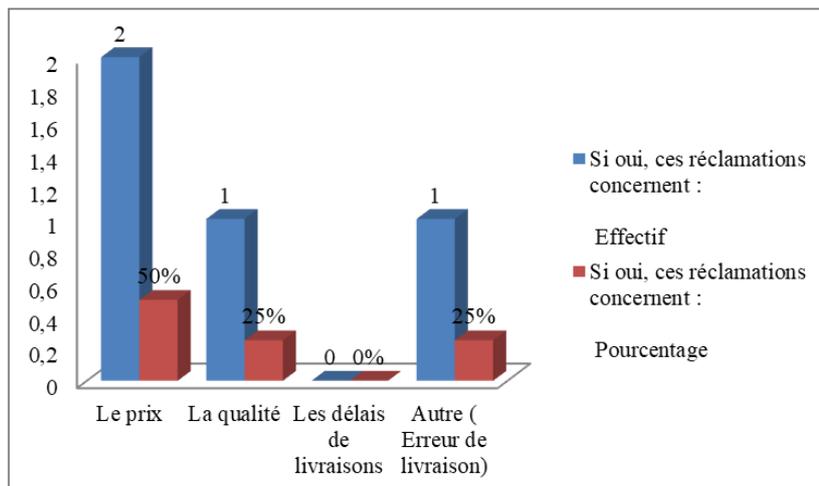


**Source :** Établi par les auteurs à partir des données du questionnaire

**Commentaire**

D'après la figure ci-dessus, intitulée réclamation client, nous pouvons voir que 57% des clients affirment avoir déjà déposés une réclamation auprès de l'entreprise tandis que 43% des clients n'ont jamais déposés de réclamation. Nous pouvons constater qu'il y a un écart entre ce que les clients disent et ce que l'entreprise prétend.

**Figure 21:** Les motifs de la réclamation.

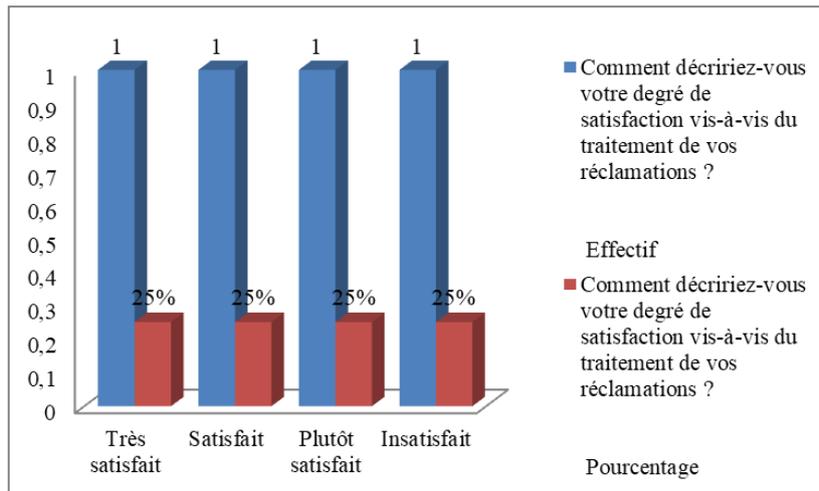


**Source :** Établi par les auteurs à partir des données du questionnaire

## Commentaire

La figure ci-dessus reflète les motifs de réclamation clients, dont 50% des clients ont déjà réclamé à propos du prix des pneus, 25% sur la qualité des produits tandis que 25 % ont réclamé dû à une erreur de livraison. On déduit alors que le prix présente un réel dilemme pour les clients, EDL Pneus doit trouver des alternatives pour faire baisser ses prix.

**Figure 22:** L'efficacité du processus de gestion de réclamation de l'entreprise.



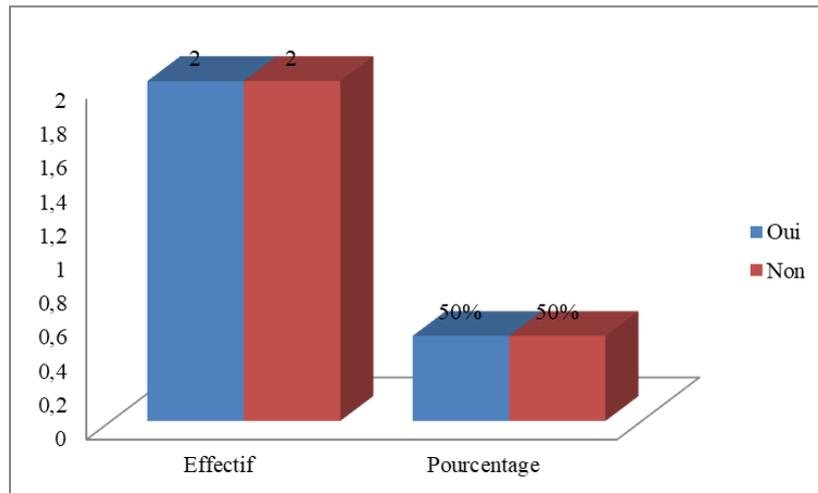
**Source :** Établi par les auteurs à partir des données du questionnaire

## Commentaire

La figure présente le degré d'efficacité du processus de traitement de la réclamation client par l'entreprise dont nous pouvons voir que 25% des clients s'estiment très satisfaits de la manière dont leurs réclamations ont été traitées, 25% trouve le processus satisfaisant, tandis que 25% s'estiment plutôt satisfaits et 25% s'estiment encore moins satisfaits voire insatisfait.

Nous pouvons conclure que le processus de traitement des réclamations clients est assez satisfaisant.

**Figure 23:** Amélioration des performances après la réclamation



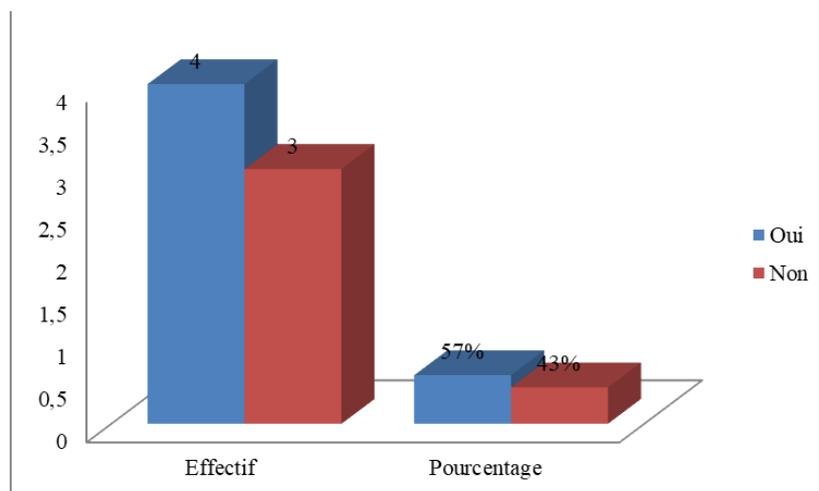
**Source :** Établi par les auteurs à partir des données du questionnaire

### Commentaire

La figure ci-dessus montre l'amélioration des performances après la réclamation, d'où il ressort que 50% des clients estiment que les circonstances se sont améliorées après leur réclamation, tandis que 50% estiment que la situation n'a pas changé. La conclusion est que l'entreprise essaie de remédier à ses défauts mais n'en fait pas assez.

- **Axe 05 :** La fidélité des clients

**Figure 24:** L'existence d'une politique de fidélisation client.

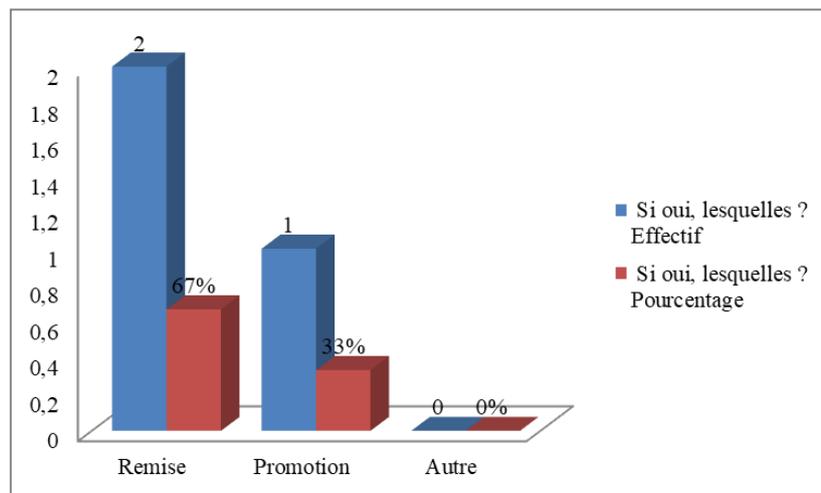


**Source :** Établi par les auteurs à partir des données du questionnaire

## Commentaire

Les résultats de la figure ci-dessus montrent que 57% des clients pensent que l'entreprise a des offres vraiment attractives, tandis que 43% des clients pensent que l'entreprise n'a pas d'offres vraiment attractives, ce qui nous amène à penser que l'entreprise ne comprend pas complètement ses clients et ne sait pas réellement quelles offres sont susceptibles de les intéresser.

**Figure 25:** Les offres de fidélité.

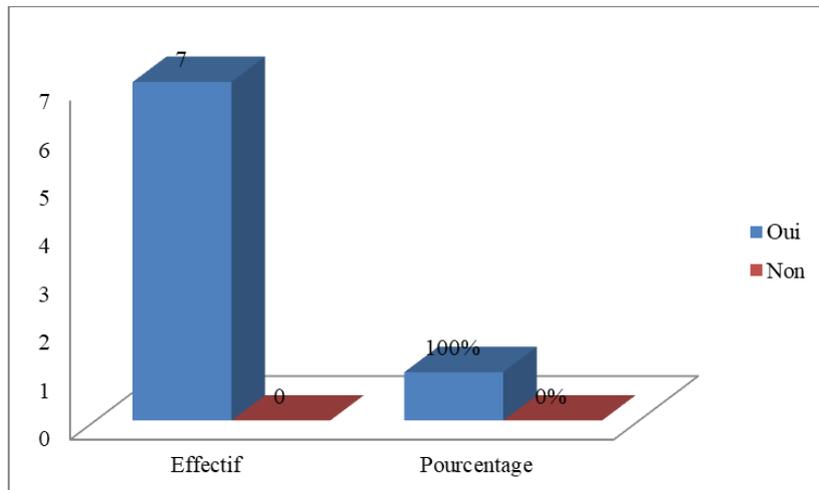


**Source :** Établi par les auteurs à partir des données du questionnaire

## Commentaire

La figure ci-dessus fournit des données sur le type d'offre de fidélité faite par l'entreprise à ses clients, dans lequel on peut voir que 67% des clients pensent que la seule offre faite par l'entreprise est la réduction tandis que 33% pensent que la promotion est l'offre de fidélité de l'entreprise, il est cependant important de mentionner qu'il s'agit d'une question ouverte mais que les clients n'ont rédigé qu'une seule option chacun.

**Figure 26:** L'évaluation de l'efficacité des offres de fidélisation selon les clients.

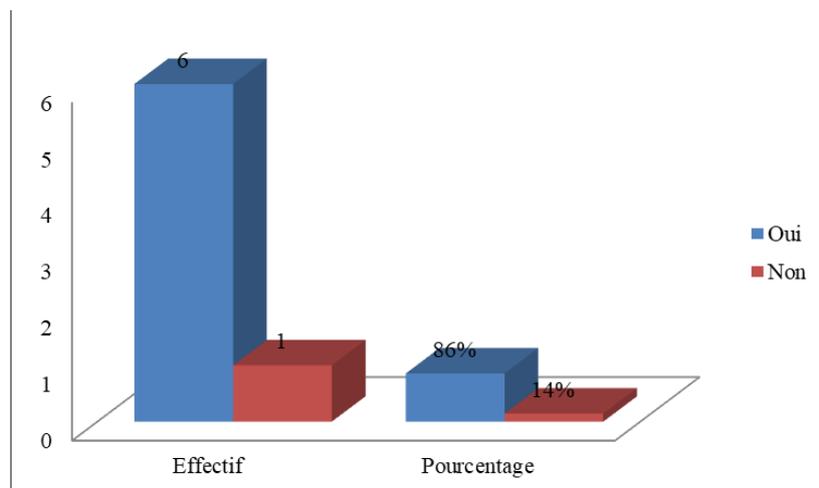


Source : Établi par les auteurs à partir des données du questionnaire

### Commentaire

La figure ci-dessus montre que tous les clients interrogés déclarent que l'influence de ces programmes de fidélité est bonne sur leur relation avec l'entreprise. Cela nous amène à penser que même si EDL Pneus n'a pas pu déterminer quels programmes de fidélité sont les plus appréciés par ses clients, elle assure une bonne relation avec ses clients grâce aux offres actuelles.

**Figure 27:** Le client entretient-il des relations avec les entreprises concurrentes

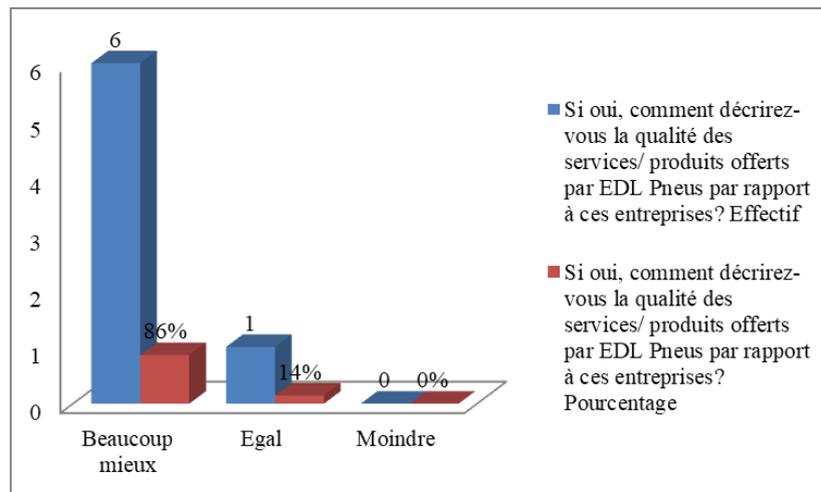


Source : Établi par les auteurs à partir des données du questionnaire

## Commentaire

La figure ci-dessus montre que 86% des clients travaillent avec des fournisseurs qui offrent le même service, tandis que 14% travaillent uniquement avec "EDL Pneus". Cela peut être expliqué par la nature du secteur d'activité.

**Figure 28:** La qualité des prestations d'EDL Pneus par rapport aux concurrents.



Source : Établi par les auteurs à partir des données du questionnaire

## Commentaire

La figure ci-dessus montre que 86% des clients considèrent que les services de "EDL Pneus" sont meilleurs que ceux de ses concurrents, tandis que 14% considèrent que leurs services sont égaux. Ceci nous fait penser que l'entreprise est bien placée vis-à-vis de ses concurrents.

**Table 2:** motifs éventuelles de désengagement des clients

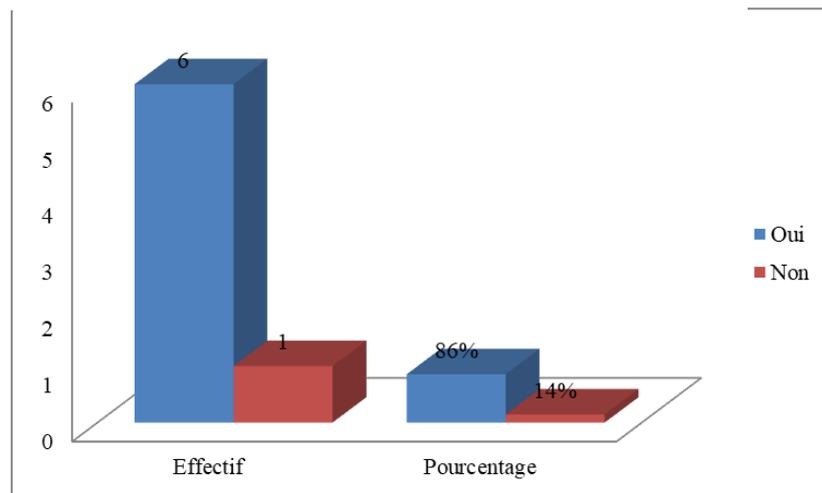
Dans quel cas décideriez-vous de couper votre relation avec EDL Pneus ?	
Client 01	Dans le cas où on arrivera plus à vendre ses produits
Client 02	Si EDL PNEUS met fin à ses offres et ses services
Client 03	Le jour où ma demande ne sera pas satisfaite
Client 04	Le manque de disponibilité du pneu
Client 05	Fermeture de l'entreprise

Source : Établi par les auteurs à partir des données du questionnaire

## Commentaire

La figure ci-dessus exprime des données qualitatives concernant les raisons pour lesquelles un client pourrait décider de mettre fin à son contrat avec la société que nous pourrions et nous pouvons constater que seuls deux clients risquent de se désengager du à une insatisfaction.

**Figure 29:** Le sentiment d'appartenance du client à l'entreprise.

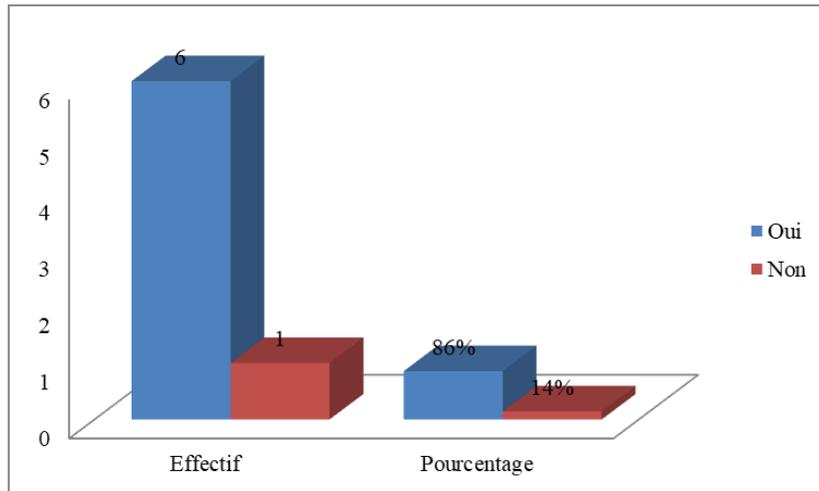


**Source :** Établi par les auteurs à partir des données du questionnaire

## Commentaire

La figure ci-dessus montre que 86% des clients ressentent un sentiment d'appartenance à l'entreprise alors que seulement 14% d'entre eux ne le ressentent pas, ce qui pourrait être une preuve qu'il existe une sorte de loyauté affective des clients envers l'entreprise qui explique leur forte tolérance aux défauts qui ont été précédemment mentionnés.

**Figure 30:** L'existence des outils de fidélisation

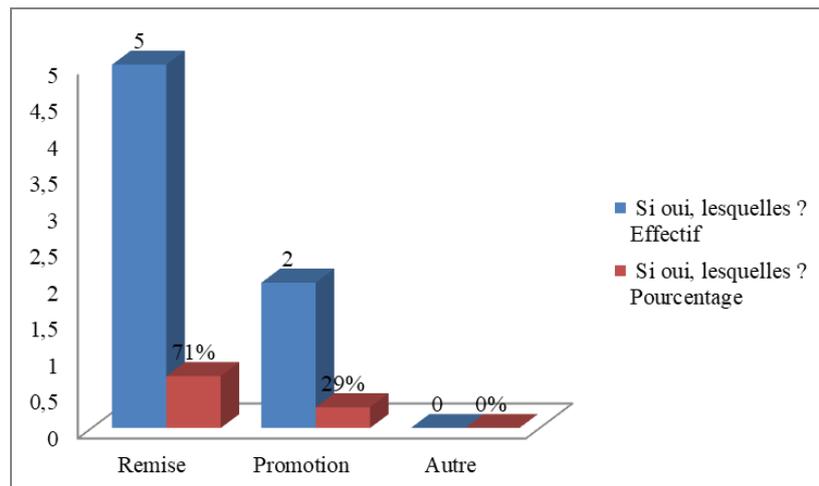


**Source :** Établi par les auteurs à partir des données du questionnaire

### Commentaire

La figure ci-dessus reflète les réponses des clients interrogés sur l'existence et l'utilisation des outils de fidélisation par l'entreprise : 86% des clients ont déclaré l'existence d'outils de fidélisation et 14% ont déclaré le contraire. Selon la majorité des clients, l'entreprise met en place des outils de fidélisation.

**Figure 31:** La nature des outils de fidélisation.

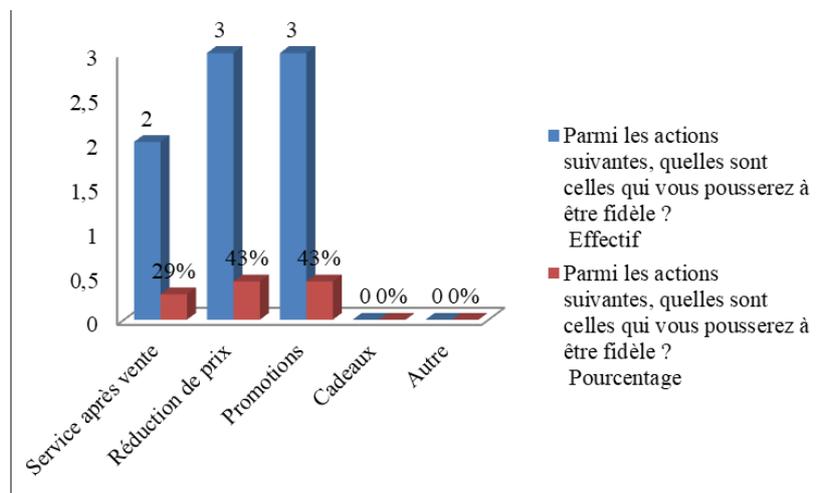


**Source :** Établi par les auteurs à partir des données du questionnaire

## Commentaire

La figure précédente qui présente les différents outils de fidélisation que l'entreprise propose à ses clients, pour 71% des clients les outils de fidélisation de l'entreprise représente des remises tandis que 29% affirment que c'est des promotions, Nous constatons un écart entre les réponses des clients qui présente une preuve que l'entreprise fait une distinction entre ses clients.

**Figure 32:** Les actions qui pousseraient les clients à être fidèles.



**Source :** Établi par les auteurs à partir des données du questionnaire

## Commentaire

La figure précédente représente les raisons qui rendraient les clients fidèles, pour 43% des clients les réductions de prix et les promotions sont les raisons les plus probables pour les rendre fidèles tandis que pour 29% le service après-vente est la raison qui les inciterait à être fidèles. La conclusion est que l'entreprise doit revoir sa politique de prix et penser à mettre en place un service après-vente.

## Interprétation des réponses par questionnaire

D'après les réponses des clients enquêtés au questionnaire nous pouvons déduire ce qui suit :

- L'entreprise arrive à satisfaire ses clients et à les fidéliser ;
- Le processus de traitement de la réclamation est assez pertinent ;

- Les offres de fidélisation de l'entreprise ne sont pas tous jugées intéressants aux yeux des clients ;
- Les clients expriment un sentiment d'appartenance à l'entreprise ;

### 3.3. Analyse critique et recommandations

- **La politique de prix :** Les prix des produits sont considérés comme élevés par les clients, l'entreprise doit donc trouver des alternatives afin de réduire les prix, tels que :
  - Renégocier le prix d'achat avec le fournisseur ;
  - Diminuer les charges de l'entreprise.
- **Le service après-vente :** Selon les réponses des clients, le service après-vente pourrait être un élément important de pour les fidéliser, de sorte que la mise en place d'un service après-vente est considérée comme nécessaire ;
- **La segmentation de la clientèle :** selon les réponses de l'entretien tous les clients sont vus comme égaux tandis que les réponses du questionnaire n'en disent pas de même, de ce fait une approche de traitement spécifique des clients par leur importance est nécessaire. Pour ce faire nous proposons les deux méthodes suivantes :
  - **La loi de PARETO :** qui permet de diviser le portefeuille client en deux parties.
    - **Les grands comptes :** 20% des clients représentent 80% du CA ;
    - **Les petits comptes :** 80% des clients représentent 20% du CA.
  - **La méthode ABC :** elle affine la loi de PARETO en proposant trois groupes de clients (Chabry, Gillet-Goinard, & Raphaëlle, 2017):
    - **Groupe A :** 20% des clients représentent 80% du CA ;
    - **Groupe B :** 30% des clients représentent 15% du CA ;
    - **Groupe C :** 50% des clients représentent 5% du CA.
- **La réclamation :** D'après l'entreprise toute les réclamations reçues concernent essentiellement les quantités des produits alors que les clients ont soulevés d'autres problèmes tels que la qualité des produits, les prix et les problèmes liés aux erreurs de livraisons, la moitié des clients ayant réclamés n'ont pas constater d'amélioration après leur réclamation donc nous estimons que l'entreprise doit revoir son processus de gestion de la réclamation ;  
Un processus de réclamation pertinent doit suivre les étapes suivantes :

- Ecouter le client ;
  - Prendre des actions directes (rembourser le client, changer le produit, lui offrir des cadeaux ou des promotions pour absorber sa colère) ;
  - Analyser les réclamations et les classer selon leurs types afin de remédier aux défaillances pour le futur ;
  - Mesurer l'évolution de la réclamation.
- **La politique de fidélisation :** les outils de fidélisation proposée par l'entreprise ne sont pas jugés très pertinents par les clients, de ce fait l'entreprise doit être plus à l'écoute de ses clients.

Nous remarquons aussi que la majeure partie des clients, sont fidèle car ils ressentent un sentiment d'appartenance à l'entreprise (fidélité affective).

## **Conclusion**

Ce chapitre a été consacré à la partie pratique de notre travail de recherche, pour laquelle nous avons analysé les résultats obtenus à partir de l'enquête par questionnaire distribuée aux clients d'EDL Pneus et de l'entretien que nous avons réalisé avec le directeur commercial de l'entreprise. Après interprétation, nous avons constaté que l'entreprise arrive à satisfaire et à fidéliser la majeure partie de ses clients.

# **Conclusion générale**

## Conclusion générale

Aujourd'hui, les stratégies des entreprises sont orientées vers le client pour son importance, ce qui nécessite une bonne gestion de la relation client, afin d'améliorer sa satisfaction et sa fidélité dans le but d'augmenter le chiffre d'affaire de l'entreprise.

L'objectif principal de notre étude était de répondre à notre problématique initiale qui est la suivante : **Quel est l'impact des pratiques CRM sur la satisfaction et la fidélisation des clients.**

En vue de répondre aux principales questions de notre travail, nous avons réalisé un entretien avec le directeur commercial d'EDL Pneus et un questionnaire auprès des clients de l'entreprise dont nous en avons déduit que l'entreprise ne connaît pas parfaitement les outils susceptibles d'intéresser ses clients et qu'elle prétend ne pas segmenter sa clientèle, mais les résultats obtenus par notre enquête prouvent l'existence d'une certaine segmentation que nous pouvons juger informelle ce qui nous amène à infirmer la première hypothèse qui stipule que EDL Pneus arrive à identifier et à segmenter les besoins de sa clientèle.

D'autre part les résultats obtenus de notre recherche prouvent que les clients sont généralement satisfaits mais ne le sont pas autant en dépit du traitement de leurs réclamations et des améliorations sensées poursuivre leurs réclamations ce qui nous mène à confirmer notre deuxième hypothèse qui énonce qu'EDL Pneus dispose d'outils d'écoute et de satisfaction efficaces mais pas d'outils d'analyses prioritaires.

Nous avons alors déduit que l'entreprise parvient à conserver ses clients malgré les échecs constatés ci-dessus, ce qui nous amène à confirmer notre troisième hypothèse, selon laquelle les clients satisfaits de l'entreprise sont des clients fidèles, même si un client fidèle ne le restera pas nécessairement pour toujours.

En conclusion, la mise en place des pratiques CRM au sein de l'entreprise n'est pas jugées comme nécessaire actuellement néanmoins, si l'entreprise prévoit d'augmenter son activité dans les années à venir, une gestion de la relation client peut lui être bénéfique, notamment pour :

- La segmentation de la clientèle en se focalisant sur les grands comptes pour mieux gérer le portefeuille client ;
- Améliorer le processus de traitement des réclamations ;

- Faciliter le processus d'achat ;
- Identifier et cibler les attentes des clients.

Pour ce faire elle doit :

- Former le personnel et le préparer à l'instauration des pratiques CRM afin de réduire le risque de résistance au changement ;
- Faire coïncider la stratégie globale de l'entreprise avec les pratiques CRM ;
- Préparer les clients aux changements qui accompagneront ce projet.

## **Bibliographie**

- Baran, R. J., & Galka, R. (2010). *Customer Relationship Management: The foundation of contemporary marketing strategy*. New York: Routledge.
- Barouch, G. (2010). *Fidéliser et gagner vos clients par l'écoute*. Paris: Afnor.
- Baynast, Lendrevie, & LEVY. (2017). *Mercator : Tout le marketing à l'ère du digital*. Paris: Dunod.
- Chabry, L., Gillet-Goinard, F., & Raphaëlle, J. (2017). *CHABRY Laurence, GILLET-GOINARD Florence, JORDAN La boîte à outils du management de la relation client*. Paris: Dunod.
- Charoensukmongkol, P., & Sasatanun, P. (2017). Social media use for CRM and business performance satisfaction: The moderating roles of social skills and social media sales intensity. *Asia Pacific Management Review*, 22(1), 25-34. Consulté le 03 27, 2022, sur ScienceDirect: [www.elsevier.com/locate/apmr](http://www.elsevier.com/locate/apmr)
- Kotler, P. (2006). *Marketing management*. Paris: Pearson Education.
- Kotler, P. (2016). *Marketing Management*. Paris: Dunod.
- Lefebure, R., & Venturi, G. (2005). *Gestion de la relation client*. Paris: Eyrolles.
- Lendrevie, & Levy. (2014). *Mercator: tout le marketing à l'ère du numérique*. Paris: Dunod.
- Lendrevie, J., Levy, J., & Lindon, D. (2003). *Mercator: théorie et pratique du marketing*. Paris: Dunod.
- Michael, P. (2021). *Customer Relationship Management: How to Develop and Execute a CRM Strategy*. New York: Business Expert Press.
- Ray, D., & Sadié, W. (2019). *Marketing relationnel: Rentabiliser les politiques de satisfaction, fidélité, réclamation*. Paris: Dunod.

## Table de matières

Liste des Tables.....	3
Liste des figures .....	4
Liste des abréviations.....	5
<b>Introduction .....</b>	<b>1</b>
<b>Chapitre 1.La relation entre le marketing relationnel et le CRM .....</b>	<b>4</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>4</b>
<b>Section 1. Généralité sur le marketing relationnel .....</b>	<b>4</b>
1.1. Historique et l'évolution du marketing relationnel .....	4
1.2. Définition du marketing relationnel .....	5
1.3. Les avantages du marketing relationnel dans un contexte B to B.....	6
<b>Section2. La gestion de la relation client .....</b>	<b>6</b>
2.1. L'évolution de la gestion de la relation client .....	6
2.2. Définition du CRM .....	10
2.3. Les objectifs de la gestion de la relation client .....	10
2.4. Les huit leviers du CRM .....	13
2.5. Les composants du CRM .....	15
2.6. Les types de CRM .....	16
2.7. Les outils technologiques du CRM.....	18
2.8. Le marketing digital et le CRM .....	19
2.9. Les avantages et inconvénients du CRM .....	20
<b>Section 03. La mise en place du CRM .....</b>	<b>20</b>
3.1 Les systèmes CRM.....	20
3.2 Les stratégies CRM.....	20
<b>Section 4. Le CRM dans un contexte B to B .....</b>	<b>25</b>
4.1. Caractéristiques du commerce B to B par rapport au CRM.....	25
4.2. La segmentation en B to B.....	27
<b>Conclusion.....</b>	<b>29</b>
<b>Chapitre 2. Généralités sur la satisfaction et la fidélisation du client .....</b>	<b>31</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>31</b>
<b>Section 1. Le cycle de vie client.....</b>	<b>31</b>
1.1. Définition du cycle de vie client .....	31
1.2. Les étapes du cycle de vie client.....	31
<b>Section 2. La satisfaction du client.....</b>	<b>32</b>

2.1.	Définition de la satisfaction.....	33
2.2.	Les déterminants de la satisfaction .....	34
2.3.	Mesurer la satisfaction des clients.....	35
2.4.	Les étapes de la mise en place d'une mesure de la satisfaction.....	36
2.5.	Les recommandations pour améliorer la satisfaction des clients.....	37
<b>Section 3. L'insatisfaction client.....</b>		<b>38</b>
3.1.	Définition de la réclamation client.....	39
3.2.	Typologie de la réclamation.....	39
3.3.	Les avantages de la réclamation et d'une gestion de réclamation efficace .....	40
3.4.	Les facteurs influençant le choix de réclamation .....	41
3.5.	Comment inciter les clients à réclamer.....	42
<b>Section 4. La fidélisation du client .....</b>		<b>42</b>
4.1.	Définition de la fidélisation.....	43
4.2.	Les motifs de la mise en place d'une politique de fidélisation.....	43
4.3.	Les visions de la fidélité des clients.....	43
4.4.	Les effets accélérateurs de la fidélité: .....	44
4.5.	Les différents types de fidélité .....	45
4.6.	Les programmes de fidélisation .....	46
4.7.	Les outils de la fidélisation.....	48
<b>Conclusion.....</b>		<b>49</b>
<b>Chapitre 3. La gestion de la relation client au sein d'EDL Pneus.....</b>		<b>51</b>
<b>Introduction .....</b>		<b>51</b>
<b>Section 1. Présentation de l'entreprise .....</b>		<b>51</b>
1.1.	Aperçu historique d'EDL Pneus .....	51
1.2.	Organisation de l'entreprise .....	52
<b>Section 2. Présentation de l'enquête et méthodes de recherche .....</b>		<b>54</b>
2.1.	Présentation de l'enquête .....	54
<b>Section 3 .Analyse et traitement des résultats.....</b>		<b>60</b>
3.3.	Analyse critique et recommandations .....	79
<b>Conclusion.....</b>		<b>80</b>
<b>Conclusion générale .....</b>		<b>77</b>
<b>Bibliographie.....</b>		<b>77</b>
<b>Annexes .....</b>		<b>80</b>

## **Annexes**

### **Guide d'entretien**

**Question 1 :** L'entreprise est-elle dotée d'un service de marketing industriel ?

**Question 2 :** Individualisez-vous la communication avec vos clients ?

**Question 3 :** Avez-vous une personne spécialisée pour gérer les grands comptes de l'entreprise ?

**Question 4 :** Comment informez-vous vos clients et les prospects du lancement d'un nouveaux produits ?

**Question 5:** Comment sont prises les commandes ?

**Question 6 :** Avez-vous un système de gestion de relations clients au niveau de votre entreprise ?

**Question 7 :** Si un jour vous ressentez le besoin d'investir dans un logiciel de CRM, avez-vous les moyens humains et matériels nécessaires ?

**Question 8 :** Offrez-vous des formations au personnel sur la manière de communiquer avec les clients ?

**Question 9 :** Comment gérer vous les réclamations des clients ?

**Question 10 :** Avez-vous reçu des réclamations concernant la qualité du produit ou sur les livraisons?

**Question 11 :** Si vous recevez une réclamation concernant la qualité comment allez-vous la traiter ?

**Question 12 :** Vous comparez-vous à vos concurrents (la veille concurrentielle) ?

**Question 13 :** comment pouvez-vous être sûr que vos clients communiquent vos produit ou mette en avant vos produits plutôt que ceux de vos concurrents ?

**Question 14 :** quelles sont vos stratégies de fidélisation ?



**Q8. Le personnel d'EDL Pneus vous contacte-t-il pour s'assurer de votre satisfaction ?**

- Toujours souvent  
Rarement jamais

**Q9. Par quel outil EDL Pneus gère-t-elle ses relations avec votre entreprise ?**

- Fax téléphone  
Visite E-mail

**Q10. La livraison des produits est-elle effectuée dans les délais ?**

- Toujours parfois  
Rarement jamais

**Q11. EDL Pneus vous informe-t-elle à temps des nouveaux produits ou des modifications apportées aux produits ?**

- Oui non

**Q12. Évaluez votre satisfaction à l'égard des produits commercialisés par EDL Pneus ?**

- Très satisfait satisfait  
Plutôt satisfait insatisfait

**Q13. EDL Pneus répond-elle à vos attentes ?**

- Toujours parfois  
Rarement jamais

**Q14. Pensez-vous qu'EDL Pneus doit fournir plus d'efforts pour satisfaire ses clients ?**

- Oui non

**Axe 04 : l'insatisfaction des clients**

**Q15. Avez-vous déjà déposé une réclamation auprès d'EDL Pneus ?**

- Oui non

**Q16. Si oui, ces réclamations concernent ?**

- Le prix la qualité  
Les délais de livraison autre (précisez)

.....



**Q27. Si oui, lesquels?**

Remise

promotion

autre (précisez)

---

**Q28. Parmi les actions suivantes, quelles sont celles qui vous pousserez à être fidèle ?**

Service après vente

réduction de prix

Promotions

cadeaux

## Résumé

---

Le CRM est le croisement des stratégies et des technologies que les entreprises mettent en œuvre pour gérer la relation avec leurs clients tout au long de leur cycle de vie, dans le but de l'améliorer, de mieux les satisfaire, de les fidéliser et par conséquent de stimuler la croissance des ventes.

Le CRM est donc la pierre angulaire d'une bonne relation client, il permet aux entreprises de redéfinir la manière dont elles interagissent avec leurs clients ou prospects.

L'objectif de cette étude est d'évaluer l'importance du CRM dans une entreprise. La problématique est donc la suivante : Quel est l'impact des pratiques de CRM sur la satisfaction et la fidélité des clients ?

Pour répondre à cette question, un entretien a été réalisé avec le directeur commercial de l'entreprise EDL Pneus, et un questionnaire a été distribué aux clients de l'entreprise. Les réponses recueillies montrent que l'entreprise parvient à satisfaire et à fidéliser ses clients, mais la mise en place de pratiques CRM pourrait encore améliorer la relation client-entreprise.

**Mots clés :** Satisfaction, fidélisation, CRM, technologies.

## Abstract

---

CRM is the crossroads of strategies and technologies that companies implement to manage the relationship with their customers throughout their life cycle, improve it, better satisfy them, build loyalty and consequently stimulate sales growth.

CRM is therefore, the cornerstone of a good customer relationship, allowing companies to redefine the way they interact with their customers or prospects.

The objective of this study is to evaluate the importance of CRM in a company. The problematic is the following: What is the impact of CRM practices on customer satisfaction and loyalty?

To answer this question, an interview was conducted with the sales manager of the company EDL Pneus, and a questionnaire was delivered to the company's customers. The answers collected show that the company manages to satisfy and retain its customers. However, the implementation of CRM practices could still improve the customer-company relationship.

**Keys words:** Satisfaction, loyalty, CRM, technologies.