

**Ecole des hautes études commerciales**

**D'Alger**

**EHEC**

**Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de Master en  
science commerciales**

**Option : Marketing**

**Thème :**

Analyse de la stratégie de la mise en place  
d'un système CRM dans une  
entreprise automobile  
Etude de cas : SEAT Algérie

**Présenté par :**

**Melle. OULDTAHAR mouna**

**Encadré par :**

**M. HADDAD F.Z**

**Maitre de conférences**

**2<sup>ème</sup> promotion**

**Juin 2015**



**Ecole des hautes études commerciales**

**D'Alger**

**EHEC**

**Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de Master en  
science commerciales**

**Option : Marketing**

**Thème :**

Analyse de la stratégie de la mise en place  
d'un système CRM dans une  
entreprise automobile  
Etude de cas : SEAT Algérie

**Présenté par :**

**Melle. OULDTAHAR mouna**

**Encadré par :**

**M. HADDAD F.Z**

**Maitre de conférences**

**2<sup>ème</sup> promotion**

**Juin 2015**

## Dédicace :

*DIEU merci de m'avoir aidé, protégé, montré le bon chemin et guidé vers la réussite.*

*Sans l'aide de mes proches, ce mémoire n'aurait jamais vu le jour et c'est à eux que je dédie ce travail. En premier lieu à mes parents qui ont éclairé mon chemin et qui m'ont encouragé et soutenue toute au long de mes études, que Dieu les gardes pour nous.*

*À ma chère mère **Nora** qui nous a élevés, protégés, assistés durant toute notre scolarité.*

*À mon cher père **Yazid** qui a toujours travaillé dur afin de subvenir à nos besoins et pour nous offrir la meilleure vie possible.*

*À mes sœurs : **Hanane, Ryma et Manel.***

*À mon frère : **Aghiles Belaïd***

*À chacun de mes instituteurs, professeurs et enseignants compétents universitaires, qui se reconnaissent en tant que hommes dignes et dignitaires, à tous ceux qui m'ont connu dans la joie et dans la galère.*

*Mouna*

## REMERCIEMENTS :

*Tout d'abord, je tiens à remercier en tout premier lieu le bon DIEU tout puissant de m'a avoir donné la volonté, la puissance et surtout la patience pour l'élaboration de ce modeste travail.*

*Mes remerciements s'adressent en premier lieu à mademoiselle HADDAD imen, mon encadreur, qui m'a aidé à progresser dans ma réflexion grâce à ces conseils, son esprit critique et son soutien tout au long de la rédaction de cette recherche.*

*Je remercie également les dirigeants de SEAT qui ont manifestés un intérêt considérable pour la présente recherche et qui n'ont ménagé aucun effort pour répondre à mes interrogations surtout monsieur BouchedjiraRochedi, responsable digital.*

*Le plus grand et le plus sincère remerciement est pour ma famille, pour leurs soutiens indéfectible, et pour nous avoir appris l'endurance, la ténacité en nous encourageant à ne fléchir jamais ou courber l'échine, et aussi à toute personne ayant apporté son aide de près et de loin à la réalisation de ce travail. Sans oublier tout le personnel de la bibliothèque de l'EHEC et celui de l'ESB.*

*Enfin, à tous les professeurs qui nous ont accompagnés et guidés durant toute notre vie scolaire et universitaire.*

*Merci*

**La liste des tableaux :**

N° du tableau	Intitulé	pages
Tableau I.1	<b>Les objectifs et les outils du marketing relationnel</b>	<b>12</b>
Tableau I.2	<b>La distinction entre satisfaction et fidélité</b>	<b>23</b>
Tableau II.1	<b>Les apports du CRM</b>	<b>51</b>
Tableau III.1	<b>Présentation de la gamme de SOVAC</b>	<b>57</b>

## La liste des figures :

N° de figure	Intitulé	Pages
Figure I.1	<b>Mission du marketing relationnel</b>	<b>13</b>
Figure I.2	<b>Les huit facteurs de réussite du marketing relationnel</b>	<b>14</b>
Figure II.1	<b>Les politiques de relation client</b>	<b>45</b>
Figure III.1	<b>Evolution de SOVAC</b>	<b>59</b>
Figure III.2	<b>Evolution des ventes de SOVAC</b>	<b>60</b>
Figure III.3	<b>Organigramme de la direction générale de SOVAC</b>	<b>62</b>
Figure III.4	<b>Organigramme brand of SOVAC</b>	<b>63</b>
Figure III.5	<b>Organigramme service marketing de SOVAC</b>	<b>64</b>
Figure III.6	<b>Evolution du réseau SEAT</b>	<b>70</b>
Figure III.7	<b>Organigramme de SEAT</b>	<b>72</b>
Figure III.8	<b>Stratégie CRM adopté par SEAT Algérie</b>	<b>75</b>
Figure III.9	<b>Préparation d'outils</b>	<b>78</b>
Figure III.10	<b>Carte tactile du programme de rétention</b>	<b>82</b>

## Liste des abréviations :

<b>BDD</b>	Base De Données
<b>CCRM</b>	Dealer Management Système
<b>CRM</b>	Compact Customer Relationship Management
<b>CTA</b>	Customer Relationship Management
<b>DMS</b>	Call To Action
<b>EDI</b>	Echange de Données d'Information
<b>ERP</b>	Entreprise Ressource Planning
<b>GRC</b>	Gestion de la Relation Client
<b>PRM</b>	Partner Relationship Management
<b>RFM</b>	Recense, Fréquence, Montan
<b>SAV</b>	Service Après Vente
<b>SFA</b>	Sale Force Automation
<b>SIM</b>	Système d'Information Marketing
<b>SPA</b>	Société Par Action
<b>VN</b>	Véhicule Occasion
<b>VO</b>	Véhicule Neuf

## **Résumé**

L'information est devenue un élément essentiel pour assurer un avantage concurrentiel aux entités qui savent l'utiliser. C'est ce constat qui explique pourquoi les entreprises se précipitent à mettre en place des systèmes de collecte et de traitement de données toujours plus performants.

Ce travail de recherche est basé sur la mise en œuvre d'un système CRM. Un système qui englobe l'ensemble des activités et des processus qu'une entreprise doit mettre en place pour interagir avec ses clients et ses prospects afin de leur fournir des produits et des services adéquats au bon moment.

On peut résumer le contenu de ce travail de recherche comme suite : l'existence d'un système CRM efficace au sein de l'entreprise lui permet de fidéliser sa clientèle, ce qui engendrera l'adaptation de l'offre à la demande de ces derniers et pour faire face à la concurrence. On peut dire que le système CRM participe beaucoup à l'amélioration de la compétitive de l'entreprise.

## **Summary**

Information has become a central element in providing a competitive advantage to entities that know how to use. This observation explains why companies rush to implement collection and increasingly efficient data processing systems.

This research is based on the implementation of a CRM system. A system that includes all activities and processes that a company should set up to interact with customers and prospects to provide them with adequate services and products at the right time.

It can be summarized contained in this research work as following: the existence of an efficient CRM system within the company allows it to retain customers, which will lead to the adjustment of supply to demand these past and to face competition. We can say that the CRM system is very involved in improving the competitive enterprise.

## **Sommaire :**

### **Introduction générale**

#### **Chapitre I : introduction au marketing relationnel et à la fidélisation des clients**

**Section 1 :** le marketing relationnel

**Section 2 :** l'orientation client

**Section 3 :** la fidélisation des clients

#### **Chapitre II : mise en œuvre d'un système CRM**

**Section 1 :** comprendre le CRM

**Section 2 :** la mise en œuvre d'un système CRM

**Section 3 :** avantages et Inconvénients d'une stratégie CRM

#### **Chapitre III : processus de mise en place de la stratégie CRM au sein de SEAT Algérie**

**Section 1 :** présentation générale de SOVAC et SEAT

**Section 2 :** processus de mise en place de la stratégie CRM au sein de SEAT Algérie

**Section 3 :** présentation de la méthodologie de l'enquête

### **Conclusion générale**



# **Introduction générale**

## **Introduction générale :**

La transition récente de l'économie Algérienne oblige les entreprises d'adopter des stratégies totalement orientées sur le client, qui devient l'objet de toutes les études, de toutes les convoitises de tous les investissements. Et afin de se pencher vers de nouveaux avantages concurrentiels ces derniers placent le client au centre de leurs préoccupations, en les écoutant et en les apportant les produits dont ils sont demandeurs.

À cette nouvelle orientation, les entreprises mesurent l'importance de leur client et le capital inestimable que constituent les informations dont elles disposent. C'est pour quoi elles cherchent aujourd'hui à mettre en place des systèmes de collecte et de traitement de données plus performant.

L'approche de la gestion de la relation client (Customer Relationship Management CRM) vise à introduire de nouvelle conception des produits et services, elle combine à la fois les TIC, les stratégies marketing et les facteurs humains pour améliorer les liens avec les partenaires et connaître les attentes de chaque client afin de pouvoir personnaliser la relation avec lui et développer sa rentabilité. Le CRM permet également d'accroître la performance de l'entreprise et d'améliorer sa rentabilité sur le long terme.

L'accroissement du secteur automobile oblige de plus en plus les concessionnaires à faire recourir à une approche du type CRM, afin de se différencier en centrant leurs préoccupations sur la satisfaction et la fidélisation de ses clients, de renforcer la qualité des relations et d'optimiser leurs valeurs à vie et dans le but d'améliorer sa rentabilité, de préserver et de développer sa part de marché. Pour s'adapter aux évolutions de ce marché et faire face à la concurrence, SEAT Algérie opte pour une nouvelle démarche orientée sur le client.

Dans notre travail de recherche, qui s'intitule « Analyse de la stratégie de la mise en œuvre d'un système CRM dans une entreprise automobile » ; où nous essayons de bien comprendre dans quelle mesure l'introduction d'un CRM pourrait contribuer à l'amélioration de la fidélisation de la clientèle ?

De cette problématique découlent les questions secondaires suivantes :

- ❖ Quels sont les outils du marketing relationnel permettant à l'entreprise d'améliorer sa stratégie de fidélisation de la clientèle ?

- ❖ Quelles sont les étapes de mise en œuvre d'un système CRM pour SEAT ?
- ❖ Quels sont les apports du CRM pour SEAT ?

Pour y répondre nous sommes partie des hypothèses suivantes :

**H1** : dans un environnement caractérisé par une rude rivalité, SEAT Algérie se trouve dans l'obligation de s'approprier un système CRM à l'effet de conquérir de nouvelles parts de marché et améliorer sa stratégie de fidélisation de la clientèle.

**H2** : la stratégie actuelle du marketing relationnel employé par SEAT Algérie ne lui permet pas de développer une relation étroite avec sa clientèle et améliorer son chiffre d'affaires.

Notre étude va se baser sur l'analyse de la mise en place de la stratégie CRM au sein de SEAT Algérie, les étapes à suivre et les outils utilisés et à quel niveau le système est appliqué.

Pour répondre à notre objet d'étude et pouvoir affirmer ou infirmer nos hypothèses, nous avons procédé au traitement de notre sujet avec deux méthodes : la première descriptive, la deuxième sous forme d'entretien destinée aux responsables de SEAT.

Nous avons structuré notre travail comme suite :

- Le premier chapitre portera sur le marketing relationnel et la fidélisation des clients ;
- Le deuxième chapitre sur la mise en œuvre d'un système CRM ;
- Le troisième chapitre sera consacré pour la présentation générale de SOVAC et de SEAT ; ensuite nous présenterons le processus de mise en place de la stratégie CRM au sein de SEAT et enfin la synthèse de l'étude.

# Chapitre premier

---

**Chapitre premier : introduction au marketing relationnel et à la  
fidélisation des clients**

Auparavant, le principal enjeu des entreprises c'était la fabrication pour répondre à la demande de marché, aujourd'hui elles s'orientent vers les clients par la construction d'une relation durable avec eux, cette relation permet de satisfaire au mieux les besoins et attentes mais aussi et surtout à l'effet de les fidéliser. L'orientation client permet ainsi à l'entreprise de se développer sur son marché en pratiquant un marketing plus segmenté et largement différencié.

Ce premier chapitre intitulé « *introduction au marketing relationnel et à la fidélisation des clients* » abordera dans la première section le marketing relationnel, puis l'orientation client dans la deuxième section, enfin et dans la troisième section la fidélisation des clients.

**Section1 : le marketing relationnel**

Il convient de dire que toute activité marketing est de nature « relationnel » puisque elle implique l'existence de deux acteurs qui se trouvent en relation pour procéder à une transaction.

*« Le marketing relationnel est apparu récemment en se fondant sur les déficiences du marketing traditionnel. Il cherche à mettre au centre des préoccupations des managers le client, vu comme la composante primordiale du fond de commerce des entreprises ».*<sup>1</sup>

*« Il répond à une évolution des pratiques marketings, il s'est répandu dans le milieu professionnel, car il ne suffit plus de se concentrer sur le développement de l'offre, mais aussi développer le marché à travers l'information et l'implication des clients ».*<sup>2</sup>

Le marketing relationnel est l'ensemble des actions marketing qui visent à établir une relation continue, renforcée et enrichie avec le consommateur afin de le fidéliser.

---

<sup>1</sup> SEBASTIEN (Soulez) : **le Marketing**, 3<sup>é</sup> édition LEXTENSO, Paris, 2012, P.39.

<sup>2</sup> KOTLER (Philippe), KELLER (Kevin) et MANCEAU (Delphine) : **marketing management**, 14<sup>é</sup> édition PEARSON, Paris, 2012, P.147.

Les entreprises passent actuellement d'un marketing de masse principalement orienté vers les conquêtes de nouveaux clients à un marketing de précision conçu pour fidéliser et construire des relations fortes avec les clients. Nous sommes entrés dans l'âge du marketing relationnel.<sup>1</sup>

L'idée principale de ce type d'orientation est le fait qu'il est moins coûteux de retenir et de préserver ses clients que d'essayer d'en attirer de nouveaux, notamment sur les marchés saturés. Pour y parvenir, l'entreprise doit disposer d'une base de données et maintenir un lien permanent avec ces contacts.<sup>2</sup>

## Sous section 1 : Principes et formes du marketing relationnel :

### a) Les principes du marketing relationnel :

- **Le marketing de masse :**

Le marketing de masse correspond au développement du « marketing management », avec en particulier le concept fameux des 4P. Il privilégie des situations de contacts nombreux avec des ensembles anonymes au moyen de médias de masse et au travers d'une distribution de masse.<sup>3</sup>

- **Le marketing relationnel :**

*« Le marketing relationnel est une politique et un ensemble d'outils destinées à établir des relations individualisées et interactives avec les clients, en vue de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives durables à l'égard de l'entreprise ou de la marque. »<sup>4</sup>*

*« ... le marketing relationnel se définit comme l'utilisation d'un ensemble de médias pour interagir avec un client dont le profil est entré dans une banque de données. Cette définition englobe notamment celle du marketing direct : un marketing interactif qui utilise un ou*

---

<sup>1</sup> KOTLER (Philippe), KELLER (Kevin) et MANCEAU (Delphine) : **OP.cit**, P.161.

<sup>2</sup> Manuel de marketing fondamental pour les 1<sup>er</sup> année Master, HEC Alger (2013,2014).

<sup>3</sup> SEBASTIEN (Soulez) : **op.cit**.p.135

<sup>4</sup> LENDREVIE (Jacques) et LEVY (Julien) : **Le marketing à l'ère numérique**, 11<sup>e</sup>édition, édition DUNDO, Paris, 2014, P.525.

*avant le caractère mesurable de la réponse, le marketing relationnel met davantage l'accent sur la construction d'une relation à long terme.»<sup>1</sup>*

On peut déduire deux traductions concrètes du marketing relationnel <sup>2</sup> :

- les programmes de fidélisation, qui ont pour objectif de réduire l'attrition (défection) des clients et de développer la part de client ;
- les politiques du CRM, ou gestion de la relation client, dont les programmes de fidélisation sont un des aspects, qui ont une dimension organisationnelle et qui s'appuient notamment sur des outils technologiques.

- **Le marketing One to One<sup>3</sup> :**

Le marketing one to one va plus loin que le marketing relationnel et ce sens qu'il individualise réellement la relation. Les outils du marketing masse ne sont plus utilisés, la relation personnalisées seul compte. Les principes du marketing one to one sont les suivants :

- individualisation de la relation ;
- connaissance du client ;
- écoute du client ;
- production à la demande ;
- mémoire du client (au sein d'une base de données).

- b) **Les formes du marketing relationnel<sup>4</sup> :**

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

---

<sup>1</sup> RENE (Lefébure) GILLES (Venturi) : **Gestion de la relation client**, édition Eyrolles, Paris, 2005, P.155.

<sup>2</sup> LENDREVIE(Jacques) et LEVY (julien), **Op.cit.** P.525.

<sup>3</sup> SEBASTIEN (Soulez) :**op.cit.**p.137.

<sup>4</sup> BOISDEVESY(Jean-Claude) : **Le marketing relationnel**, édition d'organisation, Paris, 2001, page.146.

- **Le marketing des bases de données :**

Le marketing personnalisé et les programmes de fidélisation exigent que les responsables marketing connaissent leurs clients. Pour ce faire, l'entreprise collecte un certain nombre d'informations et les rassemble dans une base de données.<sup>1</sup>

- Une base de données est un ensemble structuré d'informations accessibles et opérationnelles sur la clientèle et les prospects, que l'on utilise pour les qualifier, leur vendre un produit ou un service et/ou maintenir une relation commerciale.
- Le marketing de base de données consiste à construire, consolider et utiliser des bases de données à des fins de prospection, de transaction et de construction de la relation client.

La progression des marchés, l'exacerbation de la concurrence nationale et internationale impose aux entreprises d'adopter une stratégie pour conserver ses clients. Dans le domaine de fidélisation les bases de données sont indispensables car à travers des segments comportementales, économiques, sociodémographiques qu'une entreprise peut créer de la valeur et optimiser les opérations de vente croisées.

- **Le marketing interpersonnel :**

Le responsable marketing doit identifier les meilleurs clients, reconnaître leur valeur et les garder. Si l'entreprise projette d'améliorer la qualité et accroître sa clientèle, afin d'augmenter sa part de marché, elle doit connaître la valeur à vie de cette dernière, tout en développant des rapports suivis et personnalisés avec elle. Tout ceci aura pour conséquence la fidélisation à la marque, par la mise en œuvre des programmes innovateurs de fidélisation des campagnes de marketing, des campagnes personnalisées de publipostage direct, des campagnes de marketing électronique et interactif, ainsi que des événements à l'intention des consommateurs.

- **Le marketing des réseaux :**

Les réseaux sont nombreux et variés, leur vocation n'est pas uniquement la vente mais elle peut aussi être de prescrire, de représenter, d'influencer,...

---

<sup>1</sup> : KOTLER (Philip), KELLER (Kevin) et MANCEAU (Delphine) : **Op.cit**, P. 172.

## ➤ Qu'est ce que le Marketing par Réseaux ?

Le Marketing par Réseaux, c'est d'abord l'histoire d'un client satisfait. Tellement satisfait qu'il en parle à ses amis qui décident de découvrir, essayer, tester les produits ou services en question.

Eux-mêmes sont tellement satisfaits qu'ils décident à leur tour d'en parler à leurs amis et ... des produits et services en question trouvent ainsi « naturellement » un marché qui selon les cas sera local, régional, national ou international.

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

C'est la seule forme de distribution qui permet à chacun de profiter de la mondialisation et de la globalisation des Marchés, mais aussi et surtout d'une véritable redistribution des Richesses.

Le Marketing par Réseaux est le moyen le plus simple, le plus rapide et le plus efficace pour développer les ventes de n'importe quelle société, où qu'elle se trouve, quels que soient ses produits et services et quel que soit son marché potentiel, fut-il planétaire ! Chaque CLIENT-DISTRIBUTEUR va donc être rémunéré pour partager autour de lui des produits et services dont lui-même sera client et un client SATISFAIT ! Mais la Magie du Marketing par Réseaux réside ailleurs et c'est ce qui lui donne tout son attrait pour quiconque est soucieux de ses revenus, de sa qualité de vie.

## **Sous section 2 : Les modalités du marketing relationnel<sup>1</sup>**

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

- Les connaître ;
- Leur parler ;
- Les écouter ;

---

<sup>1</sup> : LENDREVI (J), LEVY(J), LINDON(D) : Mercator 8<sup>ème</sup>Ed, édition DUNDO, paris 2006, P.848-850

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

- **connaître les clients :**

Pour une entreprise qui veut faire efficacement du marketing relationnel c'est-à-dire relier des relations individuelles et interactives avec ses clients. Il faut d'abord les connaître. Non pas seulement par leur nom et adresses, mais par leur profil sous divers aspects. La constitution donc d'une base de données est nécessaire. Lorsqu'une entreprise vend directement ses produits ou services à ses clients finals (B to B, banque, vente par correspondance ou sur catalogue, etc....), elle peut constituer et enrichir assez facilement sa base de donnée client. La tâche est plus difficile pour les nombreuses entreprises qui passent par des intermédiaires de la distribution pour accéder à leur client.

Pour chaque client, il faut collecter des informations sur : ses identifiants, ses caractéristiques d'individus ou de foyer, ses comportements, et si possible des variables complémentaires liées à ses préférences et attitudes.

La base de données doit être accessible à tous les niveaux de l'entreprise de manière à identifier rapidement le client et aussi pour enrichir en permanence avec les transactions réalisées de plus en plus souvent en multi canal.

- **parler aux clients :**

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

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

Ces moyens de communication doivent d'abord être utilisés comme contenu rédactionnel intéressant et utile pour les clients, ainsi qu'ils peuvent servir de support à des actions commerciales et promotionnelles.

- **écouter les clients :**

La relation entre l'entreprise avec ses clients doit être interactive plutôt qu'à sens unique. Elle doit chercher à établir avec eux un véritable dialogue. Cela signifie que le client doit avoir les moyens de s'exprimer et questionner l'entreprise. L'entreprise doit mettre en œuvre trois outils principaux :

- Des sondages et des enquêtes auprès de ses clients pour mesurer régulièrement leur satisfaction à l'égard de ses produits ou services.
- Un service consommateur accessible via divers canaux dont le rôle est de répondre à la demande d'information, les plaintes ou les réclamations reçus auprès des clients puis de faire remonter l'information. Ce service prend parfois la forme d'un centre d'appels téléphoniques, dans le quel des opérateurs bien formés répondent aux clients.
- Des canaux d'expression et de dialogue avec la marque la plus souvent basée sur internet : forum, formulaire de contact, site communautaire...

- **récompenser les clients :**

L'outil le plus utilisé pour récompenser et encourager la fidélité des clients c'est la carte de fidélité. Si elle est associée à une puce, c'est à la fois un outil de fidélisation et de collecte des données.

Elle offre l'avantage d'être une initiative pour les clients et d'accroître sa fréquence de visite et son panier d'achat. Elle doit cependant être associée à une logique de segmentation et à des actions de communication pour correctement fidéliser la clientèle.

- **Associer le client à la vie et aux valeurs de l'entreprise :**

Le marketing relationnel peut se fixer comme objectif de transformer les clients en amis ou même en partenaires de l'entreprise en les associant activement à sa vie.

On peut citer des outils pour cela :

- Les blogs d'entreprise : ils offrent aux entreprises le moyen de les personifier, de les rapprocher de ses clients de faire parts des valeurs que celles-ci défendent.
- Les clubs des clients et les espaces communautaires : ils sont pour les clients un moyen de disposer de l'information mais aussi un espace au sein de quel ils peuvent devenir acteur de la communication sue les produits ou de la marque.
- Les systèmes de parrainage: ils permettent aux clients de vendre les produits de l'entreprise et d'être ainsi récompensés grâce à leur incitation de d'autres personnes à devenir client à leur tour.

Tout ceci peut se résumer dans le tableau suivant :

**Tableau I.1 : les objectifs et les outils du marketing relationnel**

<b>Objectifs vis avis des clients</b>	<b>Moyens d'action</b>
Les connaître	Base de donnés (collecte et analyse)
Leur parler	Magazines, courriers personnalisé, site web, etc.
Les écouter	Enquêtes, services clients, call center, etc.
Les récompenser	Cartes et points de fidélité, évènements privé...
Les associer	Clubs de clients, parrainages, forums.

Source : LENDREVI (J), LEVY(J), LINDON(D) : Mercator 8<sup>ème</sup> Ed, P.849

Pour établir et maintenir de bonnes relations avec les clients, le marketing relationnel met en place des outils qui permet a l'entreprise d'identifier et connaître ses clients en insérant une base de données, leur parler et de les écouter en utilisant les moyens de communication les plus adéquats afin de les fidéliser et les associé à la vie de la marque de l'entreprise.

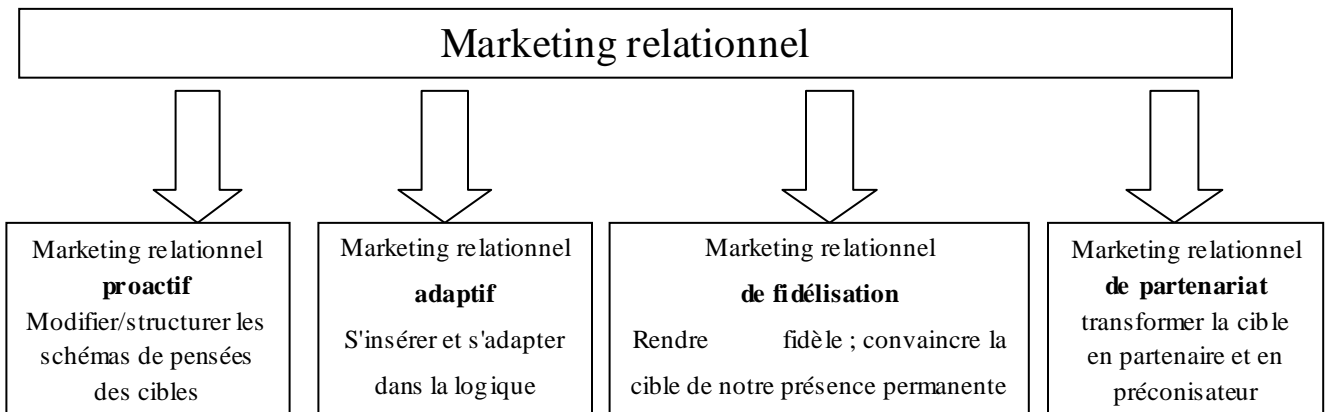
### **Sous section 3 : les missions du marketing relationnel**

On peut citez 4 missions du marketing relationnel<sup>1</sup> :

---

<sup>1</sup> : ANNE (Julien) : **Marketing directe et relation client**, édition Démos, Paris, 2004, P.24.

**Figure I.1 : mission du marketing relationnel**



Source: ANNE (Julien) : Marketing directe et relation client, édition Démos, 2004, P24.

- **Marketing relationnel proactif** : dans sa dimension proactive, le contact de l'entreprise avec la cible a pour objet de suggérer les améliorations du produit utilisé et de recueillir les idées de produit nouveaux. L'entreprise doit aider le client à repérer, à structurer ou à reconnaître ses besoins.
- **Marketing relationnel adaptatif** : dans le cadre d'un marketing relationnel adaptatif, l'entreprise prend l'initiative d'aller ou de téléphoner pour s'assurer que le produit comble parfaitement les attentes (tangibles et symboliques) du client.<sup>1</sup> Elle se renseigne sur les suggestions d'amélioration et les déceptions spécifiques éventuelles. L'entreprise doit mettre l'accent sur la construction et le maintien du dialogue.
- **Marketing relationnel de fidélisation** : dans un marketing relationnel de fidélisation, la dimension réactive est très importante. L'entreprise doit démontrer qu'elle peut faire mieux, proposer des améliorations répondant instantanément aux problèmes, créés en permanence de la valeur pour le client. Pour cela, L'entreprise doit inciter le client, elle doit le pousser à réagir clairement et fermement s'il y a des questions, des commentaires ou des revendications concernant le produit. car il n'ya pas plus infidèle qu'un client qui ne se plaint jamais.

<sup>1</sup> : RAUD-FLAMBOURD (Sabine) : **Le marketing relationnel : nouvelle donne du marketing**, édition, ETheque.com, France, 2002, P.122.

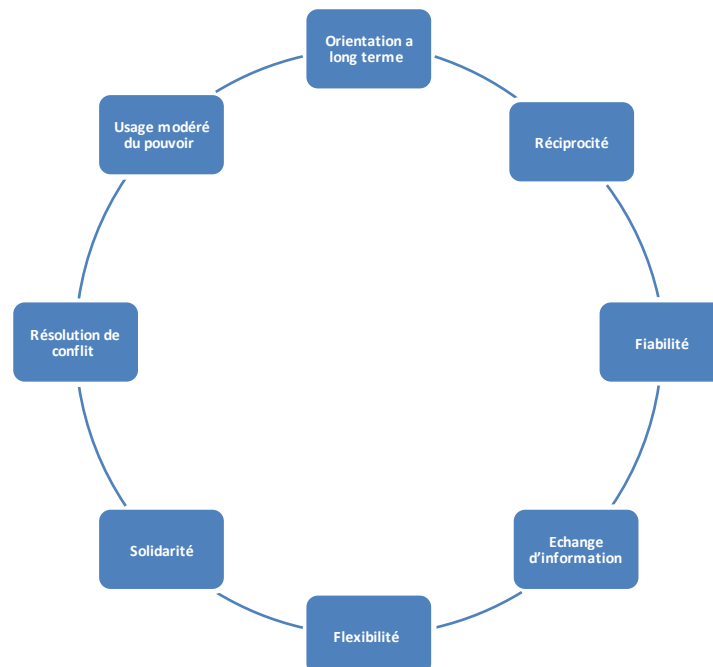
- **Marketing relationnel de partenariat** : dans le marketing de partenariat, le client est complice. Ce dernier travaille en collaboration avec l'entreprise pour satisfaire les attentes du client et mutuellement dénicher les idées de produit nouveaux, créer de la valeur.

## Sous section 4 : Les facteurs de réussite du marketing relationnel <sup>1</sup>:

Selon Bjorn Ivens et Ulrike Mayrhofer, l'entreprise ne peut établir des relations durables avec ses clients que lorsque elle leur propose une valeur ajoutée relationnel et si elle applique les principes du marketing relationnel de manière systématique et conséquente. Les conseils fournis peuvent aider les entreprises à gagner dans la compétition croissante pour la ressource stratégique « client ».

Les auteurs mettent en relief huit facteurs qui permettent de réussir une stratégie du marketing relationnel :

**Figure I.2 les huit facteurs de réussite du marketing relationnel**



Source : réalisé par nos soins avec adaptation

<sup>1</sup> : HAMIS (Wassila) : Etude de l'intégration d'une politique de gestion de la relation client au sein d'une entreprise, cas EPA, mémoire de licence (option Management), EHEC Alger, 2010, P.12.

- **Orientation a long terme :**

Dés les premières interactions et tout au long de la relation, l'entreprise doit exprimer envers le client sa motivation de maintenir l'échange. Une belle orientation permet d'établir une solide base de confiance et démontre l'engagement sincère de la part de l'entreprise.

- **Réciprocité :**

Dans une relation à long terme, il n'est pas nécessaire que les partenaires maximisent leurs bénéfices dans chaque transaction, l'essentiel étant que le bilan relationnel soit équilibré. L'entreprise doit montrer à sa clientèle qu'elle vise à optimiser le profit mutuel selon une relation gagnant/ gagnant.

- **Fiabilité :**

Lors de chaque échange, le contrat (formel ou informel) établi entre les deux parties définit les rôles du vendeur et du client. Dans une relation à long terme, les tâches exercées par le vendeur ne sont pas toujours définies de manière explicite. Une entreprise soucieuse de démontrer son orientation relationnelle tentera de comprendre les attentes de sa clientèle par rapport aux tâches à accomplir. Elle s'efforcera de remplir ces rôles de façon constante pour démontrer sa fiabilité.

- **Echange d'information :**

Des informations cohérentes constituent une condition indispensable à toute prise de décision. L'échange de l'information pouvant être utile aux partenaires, il représente un avantage indéniable pour les deux parties et constitue une preuve de confiance.

- **Flexibilité :**

Les transactions économiques sont généralement fondées sur des accords plus au moins formels entre les parties concernées, avec pour objectif d'anticiper des situations futures. Dans certaines situations, il se peut que la réalité ne corresponde pas aux prévisions définies au moment de l'accord.

La disposition d'un fournisseur à adapter un accord aux nouvelles conditions d'un échange, par exemple en modifiant les quantités ou les délais de livraison, exprime son intention de maintenir la relation avec le client en respectant les intérêts de chacun.

- **Solidarité :**

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

- **Résolution de conflit :**

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

- **Usage modéré du pouvoir :**

Dans les relations avec ses clients, l'entreprise peut se trouver dans des positions de pouvoir très variées. Elle peut de ce fait utiliser des moyens de pression pour atteindre ses objectifs. Or, ces moyens peuvent rendre le climat d'échange difficile. Pour maintenir la confiance du client, une entreprise détenant une position de force renoncera à l'usage des moyens de pression pour imposer ses intérêts.

Bjorn Ivens et Ulrike Mayhofr montrent aussi que la performance d'une stratégie de marketing relationnel dépend non seulement sur des structures (le management des comptes clés) et instruments (banques de données, marketing directe, Customer Relationship management CRM) utilisé, mais aussi de la mise en place de l'idée relationnel dans l'interaction courante avec le client.

Ainsi, tous les salariés engagés dans l'interaction avec la clientèle doivent adopter un comportement qui reflète l'objectif relationnel.

## Sous section 5 : Limites du marketing relationnel<sup>1</sup> :

Il peut exister des freins à l'application et à la réussite d'une politique relationnelle, tel que :

- Certain situations ne sont pas propices au marketing de base de données. Cela ne vaut pas la peine de construire une base de données lorsque les clients n'achètent le produit qu'une ou deux fois dans leur vie, qu'ils sont peu fidèles à la marque, que l'unité d'achat est trop petite, que l'information est trop coûteuse à collecter ou que le vendeur n'a pas de contacte avec l'acheteur.
- Tous les clients ne souhaitent pas développer une relation avec l'entreprise. Certain apprécient peu que l'on rassemble des informations personnelles à leur sujet et vivent certaine initiative comme une intrusion dans leur vie privée. Par exemple, certain clients jugent déplacé qu'une entreprise leur envoie une carte pour leur anniversaire après avoir enregistré la date dans leur base de données ; à l'inverse, d'autres clients apprécient la démarche, tandis qu'une troisième catégorie réagit de manière variable en fonction de la nature de leur relation avec la marque émettrice de la carte.
- les présupposés du marketing relationnel ne sont pas toujours exacts. Parfois, cela ne coûte pas moins cher de servir les clients fidèles. Certain clients à gros volume connaissent leur valeur pour l'entreprise et peuvent en profiter pour obtenir des services de grande qualité ou des prix particulièrement bas. Les clients fidèles s'attendent à être mieux traiter et perçoivent mal qu'on leur demande des prix comparables à ceux des autres clients.

## Section 2 : l'orientation client

Le marketing s'oriente résolument vers le client, qui devient l'objet de toutes les études, de tous les investissements, de toutes les convoitises de la part des entreprises.<sup>2</sup> Depuis trente ans le marketing se focalise sur le client en plaçant la relation au centre de l'analyse et de l'action au lieu de se concentrer sur les transactions qui s'y déroulent.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> KOTLER (Philip), KELLER(Kevin) et MANCEAU (Delphine) : **op.cit.**p.174-175.

<sup>2</sup> CLAUD (Demeur) : **Aide mémoire marketing**, 6<sup>e</sup> édition DUNDO, Paris, 2008, P.337.

<sup>3</sup> CONTELLE (Christophe), GOHMANN (Véronique) et ERIC (Wepierre) : **MBA Marketing**, édition EYROLLES, Paris, 2011, P.333.

## Sous section 1 : définition de la relation client

La relation est la tendance du client à être fidèle à l'entreprise et son attachement à la marque.

Mener une relation avec le client ne s'agit pas seulement d'une transaction commerciale, mais il faudrait que la relation revête l'aspect d'un dialogue duquel les protagonistes ressortent plus riches qu'avant. Cela veut dire que l'information reçue doit être entendue, comprise et doit donner lieu à une réponse qui soit elle-même entendue et comprise. Chacun est alors enrichi de ce que l'autre lui a apporté. On ne peut s'empêcher de penser à la relation que l'on peut établir avec un petit commerçant, mais on verra que dans certains cas cette notion de traitement prend des formes plus diffuses qu'une conversation directe.<sup>1</sup>

## Sous section 2 : les vecteurs de la relation client<sup>2</sup>

La relation peut s'établir à travers de nombreux canaux, qui n'offrent pas tous ni la même mise en œuvre, ni la même richesse et coût d'exploitation. Parmi les moyens qui permettent à l'entreprise de communiquer avec ses clients on a :

- Le contact direct : avec les agents de l'entreprise : il s'effectuera dans les guichets d'accueil chargé à cette mission, aussi dans les points de vente (magasin, hall d'exposition...), ou bien lors de visites effectuées chez le client dans un salon, dans une manifestation...
- Le contact écrit : ce dernier est réalisé par différentes interactions organisées par l'entreprise ou par le client. Dans le premier cas y a plusieurs moyens comme le courrier, le fax, les enquêtes envoyées par l'entreprise, bulletin d'information et les journaux. Dans le deuxième cas on a le retour des coupons de réponses ou réclamations, les mesureurs de satisfaction mis à disposition des clients, les boîtes à idée en sortie de magasin, les lettres mensuelles...
- Les communications téléphoniques : les moyens disposés à ce stade là sont nombreux parmi eux il y a : le serveur vocal interactif, le standardiste ou celui qui préoccupe à communiquer avec les clients et le centre d'appel.

<sup>1</sup> LEGRAND (B), LASSERRE (L) : **CRM les attentes des clients**, édition village mondiale, Paris, 2002, P.34.

<sup>2</sup> LEGRAND (B), LASSERRE (L) : **Ibid.**, P.36.

- Les systèmes électroniques de communication : effectuées par l'e-mail, le e-commerce, l'internet et le contact dans un site web.

En effet les canaux qui permettent des interactions plus riches sont ceux qui posent le client en relation directe avec un employé clairement identifié. Malheureusement, le coût de la main d'œuvre incite l'entreprise à réduire ce type de contact. Par ailleurs, elle se doit assurer la même qualité de service quel que soit le mode d'interaction avec le client.

### Sous section 3 : La valeur client <sup>1</sup>

Lorsqu'on parle de valeur client, on peut comprendre deux notions très différentes qu'il est utile de rappeler.

- La valeur client, pour le client : correspond à la valeur perçus par lui sur la valeur ajoutée du produit, des services complémentaires, de la qualité de la relation, de la marque, de l'image et de la renommée de la société.
- La valeur client, pour l'entreprise : requièrent une analyse fine de ses clients en termes de typologie, de profitabilité et de fidélité. Il s'agit d'évaluer quels sont les clients à valeur ajoutée pour l'entreprise sur des critères propre à chacun d'elles, selon son business modèle, son secteur d'activité, ses client et son organisation.

Le marketing client doit tenir compte de deux notions de valeur client, la première pour satisfaire ses clients dans la durée, la deuxième pour permettre à l'entreprise de se développer sur ses marchés.

### Sous section 4 : Capital client<sup>2</sup>

Le capital client est la somme des valeurs actilisées des clients de l'entreprise, plus la fidélité de la clientèle est forte, plus la valeur du capital client est élevé.

Rust, Zeithem et Lemon ont identifié trois déterminants du capital client :

---

<sup>1</sup> VAN LAETHEM (Nathalie) : **toute la fonction marketing**, édition DUNDO, Paris, 2005, P.96.

<sup>2</sup> KOTLER (P), KELLER (K, L), MANCEAU (D) et DUBOIS (B) : **Marketing management**, 12<sup>ème</sup> éd, édition PEARSON, Paris, 2006, P.178.

- Le capital de valeur : Il correspond à la perception qu'a client de la valeur globale de l'offre compte tenu de ses avantages et de ses coûts. Elle dépend de la qualité perçue, des prix, de la facilité d'achat et d'utilisation. Le capital de valeur est d'autant plus important que les produits sont différenciés et complexe.
- Le capital marque : Il dépasse la valeur objective de l'offre en lui confère une valeur subjective et intangible. Il est lié à la notoriété et à l'image de marque. On peut accroître la valeur de la marque aux autres moyens de communications. La marque peut jouer un rôle important dans la fidélisation du client, surtout lorsque les produits sont peu différenciés et contiennent une forte dimension émotionnelle.
- Le capital relationnel : c'est la tendance du client à rester fidèle à l'entreprise au-delà de son évolution de la valeur de l'offre et de son attachement à la marque ? on peut construire des relations à travers les programmes de fidélisation, le traitement individualisé des clients, les bases de données sur les attentes et les achats passés, ou encore la construction de communauté de clientèle. Cette dimension est particulièrement importante lorsqu'une relation de confiance personnelle est nécessaire au choix du produit ou service.

En fonction de son secteur d'activité et de sa situation, chaque entreprise doit identifier lequel de ses trois leviers est le plus efficace.

### **Section 3 : la fidélisation des clients**

L'entreprise place la satisfaction du client au centre de ses préoccupations, un client satisfait vis-à-vis une marque, un produit ou un service, aura une propension plus importante à revenir, alors que recruter un nouveau client coûte beaucoup plus cher à l'entreprise. La satisfaction des clients est un marathon et pas un sprint. Son obtention découle en définitive d'une démarche marketing rigoureuse.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> LEHU (Jean-Marc) : **Stratégie de fidélisation**, édition d'organisation, Paris, 2002, P.93.

## Sous section 1 : La fidélité client

On peut définir La fidélité comme « *un attachement, une constance de la relation dans le temps. Un client fidèle renouvelle son achat de façon périodique. Non seulement il a une relation continue avec son fournisseur, mais de plus il en dit du bien* ». <sup>1</sup>

La fidélité est « *un engagement profond pour acheter ou fréquenter à nouveau un produit ou un service en dépit des facteurs situationnel et des efforts marketing susceptibles de provoquer un changement de comportement d'achat* ». <sup>2</sup>

La fidélité crée une augmentation des profits à travers d'une augmentation des revenus, d'une réduction des coûts d'acquisition de nouveaux clients, d'une diminution de la sensibilité au prix et d'une diminution de la sensibilité des coûts de services aux clients. <sup>3</sup>

La fidélité du consommateur, un concept qui est devenu de plus en plus complexe. En revanche, on peut identifier de nombreux facteurs implicite ou explicites peuvent engendrer la fidélité ou l'infidélité de la clientèle.

## Sous section 2 :les facteurs de la fidélité

La fidélité du consommateur, un concept qui est devenu de plus en plus complexe. En revanche, on peut identifier de nombreux facteurs implicite ou explicites peuvent engendrer la fidélité ou l'infidélité de la clientèle.

### **a) La satisfaction client :**

On peut trouver de différentes définitions du concept de satisfaction client proposé par des auteurs, à savoir la nature de l'offre proposée, les attentes du client et son jugement à l'égard de leurs sentiment et impressions.

La satisfaction est défini comme :

- Le résultat de la perception de la valeur obtenue dans une transaction ou une relation.  
La valeur est égale à la qualité de service reçue en relation avec le prix et le coût

<sup>1</sup> DIDIER (Noyé) : **Pour fidéliser les clients**, édition INSEP Consulting, paris, 2004, P.14.

<sup>2</sup> KOTLLER (Philip), KELLER (Kevin) et MANCEAU (Delphine) : **Op.cit.** P.158.

<sup>3</sup> RENE (Lefebur) **Op.cit.** P.158.

d'acquisition du client, relativement à la valeur attendue de transactions ou de relation avec des concurrents.<sup>1</sup>

- 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.<sup>2</sup>

Un consommateur qui se trouvait dans une situation où l'utilisation/consommation d'un produit remplissait totalement sa promesse, était satisfait. En règle générale si la valeur du bien ou du service qu'il choisissait lui donnait pleine satisfaction. Le consommateur lui était en générale fidèle.<sup>3</sup>

- **Caractéristique de la satisfaction :**

Il existe 03 caractéristiques de la satisfaction<sup>4</sup> :

- Elle est subjective, c'est-à-dire qu'elle dépend de la perception du client ?
- Elle est relative ; lorsqu'elle varie selon les différentes attentes des clients
- Evolutive dans le temps, en terme d'attente et du cycle d'utilisation des produits ou services.

Le jugement d'un client ne repose pas sur des bases absolues, mais de façon subjective, relative et évolutive. Pour une même expérience de service, le degré de satisfaction éprouvé par des individus sera inévitablement différent.

- **De la qualité à la satisfaction :**

La qualité englobe l'ensemble des caractéristiques d'un produit ou d'un service qui affectent sa capacité à satisfaire des besoins, exprimés ou implicite. Un niveau supérieur de la qualité entraîne en générale une satisfaction plus forte des clients et autorise un prix plus élevé<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> RENE (Lefebur), GILLES (Venturi) : **op.cit.**, P.140

<sup>2</sup> KOTLLER (Philip), KELLER (Kevin) et MANCEAU (Delphine) : **Op.cit.** P.152.

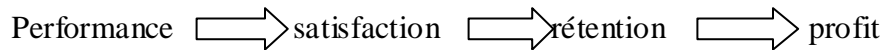
<sup>3</sup> LEHU (Jean-Marc) : **Op.cit.** P82.

<sup>4</sup> DANIEL (Ray) : **Mesurer et Développer la satisfaction client**, édition d'organisation, Paris, 2001, P.24.

<sup>5</sup> KOTLLER (Philip), KELLER (Kevin) et MANCEAU (Delphine) : **Op.cit.** P.156.

• **Relation entre satisfaction et fidélité :**

Il existe bien un lien positif entre la satisfaction et la fidélité en ce sens où un client satisfait sera a priori enclin à une certaine fidélité<sup>1</sup> :



Le tableau ci-dessous montre de quelle façon peuvent se combiner satisfaction et fidélité :

**Tableau I.2 : La distinction entre satisfaction et fidélité :**

<b>Client</b>	<b>Peu fidèle</b>	<b>Fidèle</b>
<b>Peu satisfait</b>	<p><b>Perdu</b></p> <p>Faiblesse dans la quantité, le service, le prix, la relation...</p> <p>D'autres choix sont possibles</p>	<p><b>Captif ou grognard</b></p> <p>Peu de choix, coût élevé du changement, Commodité (localisation), peu d'enjeux</p>
<b>Satisfait</b>	<p><b>Zappeur</b></p> <p>Forte concurrence, relation insuffisante, nouveau besoin</p>	<p><b>Comblé</b></p> <p>Par la qualité, le service, le prix ...</p>

**Source :** DIDIER (Noyé) : Pour fidéliser les clients, édition INSEP Consulting, 2004, P19.

La relation entre la satisfaction et la fidélité n'est pas toujours prouvée, une satisfaction élevée ne permet pas de prévoir la fidélité des clients. Chaque domaine de produit ou de service s'appuie donc sur ses propres règles de fidélisation en fonction du degré d'implication, d'attachement et de risque du client.

**b) Les facteurs de jugement du consommateur :**

J.L.LEHU<sup>2</sup> a identifié douze facteurs de jugement du consommateur :

<sup>1</sup> LEHU (Jean-Marc) : **Op.cit.** P.104.

<sup>2</sup> **Ibid.**, P. 85-91.

### ➤ **La qualité perçue du produit :**

Le système de jugement global des clients. Ceux-ci ne jugent pas seulement les caractéristiques et les qualités d'un produit, mais l'ensemble du service qui l'accompagne.

### ➤ **Prix relatif du produit :**

Le prix n'est plus considéré dans l'absolu. On l'apprécie désormais en termes de perte/gain de pouvoir d'achat, e facilité de paiement ou tout simplement à l'aide d'une analyse comparative avec les prix proposés par la concurrence.

### • **Nature des services attachés :**

L'évaluation de la proposition commerciale ne se borne plus au seul produit. Le consommateur a appris à apprécier la valeur des services liés au bien ou service : rapidité d'obtention, sur-mesure, conseil individualisé, livraison, installation, service après-vente...

### ➤ **Notoriété du produit et de la marque :**

Un rôle important que peut jouer la communication institutionnelle, pour faire connaître l'entreprise, et favoriser un processus de fidélisation.

### ➤ **Image du secteur :**

Des études d'image sectorielle complémentaires doivent permettre de percevoir le jugement de valeur des consommateurs/clients à l'égard de la catégorie de produit et/ou à l'égard des professionnels du secteur concerné.

### ➤ **Image spécifique du produit ou de la marque :**

On considérera ici l'image spécifique du produit, de la marque et/ou de l'entreprise. Au-delà de la simple notoriété, la communication institutionnelle devra faire l'écho de toutes les décisions et actions de l'entreprise susceptibles de valoriser son image auprès de son public.

### ➤ **Connaissances et expériences :**

Le consommateur/client va désormais associer à ses sources d'information traditionnelles, des sources personnelles et/ou issues du bouche à oreille, de même que ses expériences passées, au sujet du produit et/ou de la marque.

### ➤ **Mentions, certification, et autre mention du produit :**

De nombreuses entreprises développent des programmes et des actions destinées à valoriser leur image et à obtenir des certifications, symbole de garantie pour le consommateur.

### ➤ **Pertinence de l'achat et risque perçu :**

Lors de sa prise de décision, le consommateur est en générale confronté à une incertitude sur la pertinence et le bien-fondé de son choix. La puissance de ce risque perçu peut même, dans certains cas, le conduire à renoncer à la décision d'achat.

### ➤ **La qualité du point de vente :**

Facteur qui vont toujours interagir sur la décision du consommateur/client : les locaux, l'environnement, l'accessibilité, les heures d'ouvertures, le choix offert, l'accueil.

### ➤ **Moment du besoin :** Le moment et les conditions d'apparition du besoin (s'agit-il d'un achat raisonné ou simplement d'un achat d'impulsion, le consommateur répond-il à une offre promotionnelle ou à une opération de vente assortie d'une durée limitée...)

### ➤ **Temps consacré à l'achat :**

Est désormais l'un des facteurs les plus importants aux yeux du consommateur/acheteur. Il n'est disposé à perdre de temps ou plus exactement, la diversité de l'offre concurrentielle et celle des modes de commercialisation lui permettent de sélectionner son interlocuteur, notamment sur ce critère du temps.

### **Sous section 3 : la fidélisation client**

Ensembles des techniques visant à établir un dialogue continue avec ses clients pour fidéliser ceux-ci au produit, service, à la marque. La fidélisation repose aujourd'hui sur une véritable gestion de la relation client.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> KOTLER (Philip), KEVIN (Keller), DUBOIS (Bernard) et MANCEAU (Delphine) : **op.cit**, P.326.

La fidélisation d'un client regroupe l'ensemble des actions mise en place par une entreprise pour faire en sorte que ses clients restent fidèles, continuent à consommer ses produits ou services.<sup>1</sup>

Par programme de fidélisation on entend un ensemble d'action organisées de telle manière que les clients les plus intéressants et les plus fidèles soient stimulés, entretenus, de telle manière que l'attrition, c'est-à-dire le taux de client perdus, soit minimisée et/ou que les volumes achetés soient augmentés.<sup>2</sup>

- **Fidélité et fidélisation :**

- La fidélisation, initiée par l'entreprise, est généralement associée à un programme marketing visant à stimuler la répétition de l'acte d'achat.
- La fidélité, par contre, reflète le choix délibéré du client, fruit d'une relation de confiance, de proximité et de transparence que l'entreprise a su établir avec lui

### Sous section 4 : La démarche marketing de fidélisation<sup>3</sup>

Au-delà des principes de base et des outils fondamentaux, l'entreprise doit choisir et exploiter une ou plusieurs techniques qui lui paraîtront parfaitement adaptées à son cas particulier. En revanche, la démarche initiale recommandée elle-même est toujours la même et peut être résumée en cinq étapes principales :

- **1<sup>er</sup> étapes : Identifier :**

La première étape consiste à identifier les clients, les concurrents et les techniques. Il s'agit en fait d'une triple procédure d'audit pour l'entreprise :

- ✓ Un audit de son portefeuille clients (attentes, besoin, appréciation de l'ensemble des consommateurs/clients de l'entreprise) ;
- ✓ Un audit de la concurrence (nature et composition de l'offre concurrente, axe et modalités de communication) ;
- ✓ Un audit des techniques de fidélisation (techniques disponibles, accessibles, déclinables par rapport au secteur).

---

<sup>1</sup> <http://www.experian.fr> (consulter le 23/01/2015 à 16H).

<sup>2</sup> LEHU (Jean-Marc) : **Op.cit.** p .31.

<sup>3</sup> LEHU (Jean-Marc) : **ibid.** P.74.

Il importera, lors de cette étape, de parfaitement identifier chacune des catégories de clients auxquelles l'entreprise s'adresse, afin de pouvoir leur offrir un avantage et donc de leur appliquer éventuellement des techniques de fidélisation spécifiques.

➤ **2<sup>ème</sup> étape : Adapter :**

Afin de conserver son avantage concurrentiel et parce que l'entreprise vit rarement dans un environnement figé, il sera, dans la plupart des cas, nécessaire d'adapter les choix d'origine à la cible et surtout au objectifs stratégique de l'entreprise. C'est l'objet de la deuxième étape, qui permettra à l'entreprise, tout en utilisant des techniques connues de tous, d'en faire une utilisation qui ne soit pas déclinable à l'identique par le premier concurrent venu. Encore une fois, le but ultime est la différenciation de l'offre qui seul peut permettre d'obtenir une valeur spécifique et donc justifier la fidélité aux yeux du consommateur.

➤ **3<sup>ème</sup> étape : Privilégier :**

Cœur de la démarche, la troisième étape représente l'action de fidélisation elle-même. Hormis le cas de l'obligation, un consommateur est fidèle parce qu'il perçoit un intérêt tel à continuer à consommer la même marque, le même produit, que l'envie ou simplement l'idée de changer ne lui vient pas à l'esprit ou qu'il la repousse s'il en a conscience.

➤ **4<sup>ème</sup> étape : Contrôler :**

La quatrième étape de la démarche consistera systématiquement à vérifier, contrôler l'efficacité de la ou des techniques utilisées. Le but d'une stratégie de fidélisation étant d'instaurer un lien durable entre la marque et le consommateur, il est impératif de s'assurer de la pertinence de la solidarité de ce lien. D'autre part, une stratégie de fidélisation peut parfois mobiliser des moyens financiers très importants. Cette étape de contrôle permet alors de mesurer tout ou partie du retour sur investissement.

➤ **5<sup>ème</sup> étape : Evaluer :**

Le but de la quatrième étape n'est pas uniquement de rassurer le directeur financier du caractère judicieux d'un tel investissement en matière de rentabilité. Dès cette étape, les enseignements doivent permettre de faire évoluer la stratégie elle-même, afin qu'elle demeure le véritable soutien de l'avantage concurrentiel de la marque qu'elle est censée être. Cette évolution est devenue indispensable aujourd'hui, car le consommateur a besoin de nouveauté

et de diversité. C'est quand tout va bien qu'il faut s'empresse de réfléchir à changer, afin de continuer à progresser.

## Sous section5 : Les principaux outils de la fidélisation<sup>1</sup>

Les outils de la fidélisation devraient comprendre toutes les techniques utilisées dans une politique relationnelle. Il existe plusieurs outils de fidélisation, dont le but est de parvenir à accroître la satisfaction et réduire la perte pour finalement conquérir et fidéliser la clientèle.

La plus part des entreprises offre des avantages (financiers, cadeaux, service) aux clients réguliers, mais ceci est insuffisant, car elle différencie peu l'entreprise de ses concurrents, par contre, il existe d'autres outils de la fidélisation.

### ➤ **Les programmes d'accueil :**

Ils consistent à donner aux clients un dossier de bienvenue, à envoyer une lettre de remerciement pour le dernier achat qu'ils ont effectué, à passer un coup de fil pour amorcer dans de bonnes conditions la relation.

### ➤ **Lettres d'information, consumer magazines et sites Web :**

Ces moyens d'information ou de conseils sont renvoyés régulièrement par un site sous forme de lettres, magazines, ou de newsletters électroniques. Ils doivent être intéressants, utiles, et valorisants pour les clients. Ces supports sont souvent associés aux cartes de fidélité ou aux clubs de clients.

La complémentarité de ces outils est essentielle, car elle renforce la cohérence des programmes et constitue un gage d'efficacité supplémentaire.

La grande difficulté consiste à valoriser la marque et augmenter sa visibilité sans saturer le client, c'est-à-dire, ne pas trop le fatiguer en faisant apparaître la marque plusieurs fois dans un magazine de 24 pages

---

<sup>1</sup> LENDREVI (J), LERY (J) et LINDON (D) :Op.cit., P.875-879.

### ➤ Les coupons :

Ces outils de promotion ont pour objet de fidéliser les clients, soit à l'enseigne, soit à la marque. Les coupons de réduction peuvent être envoyés avec les magazines ou les produits dans le cadre d'un programme de fidélisation.

### ➤ Les cartes de fidélité :

La carte qui a été une fois un simple outil de paiement, elle est aujourd'hui un outil marketing à part entière.

Le principe de fonctionnement de la carte repose sur un système de reconnaissance de la fidélité inhérent à des achats répétés et elle est associée au déploiement de conditions commerciales privilégiées. En effet, les cartes de fidélité ne délivrent pas seulement des points et des récompenses selon le niveau d'achat, mais elles donnent également lieu à des services réservés, à des opérations spéciales, à des promotions particulières...

### ➤ Les clubs clients :

Les clubs ont pour objet de :

- ✓ Fidéliser les meilleurs clients,
- ✓ Renforcer et valoriser l'image de l'entreprise,
- ✓ Développer l'activité,
- ✓ Améliorer la connaissance des clients et nourrir les bases de données.

L'objet d'un club n'est pas nécessairement de regrouper le plus de clients possibles, mais de renforcer les liens entre les clients et l'entreprise : la fidélisation s'inscrit dans le relationnel. A ce titre, beaucoup d'entreprises choisissent de développer leur politique de club uniquement avec leurs meilleurs clients, ou d'établir différents clubs en fonction de niveau de dépenses des clients.

En l'occurrence, la réussite du club dépend du contenu de l'offre, des avantages réels offerts aux clients et de rentabilité d'une telle relation.

Les clubs s'appuient sur différents moyens de communication : courrier, call center, internet, point de vente...

### ➤ Les programmes anti-attribution :

Ces programmes prévoient des actions à mener quand le client veut se désabonner ou fermer son compte. De plus en plus, les programmes de fidélisation sont conçus pour déclencher des actions particulières dès que des indicateurs de comportement (comme une baisse de consommation, ou un faisceau d'indices qu'on appelle dans le jargon inimitable du marketing : scoring predictive de churn), permettant de prévoir la future infidélité des clients. Les actions peuvent prendre la forme d'un appel téléphonique (par exemple, du chargé de clientèle face à un compte dont l'activité se réduit), d'une offre promotionnelle, de propositions commerciales, etc.

### Sous section 6 : Avantages et limites de la fidélisation

#### a) Avantages de la fidélisation :

Selon LEHU (j), les avantages de la fidélisation sont<sup>1</sup> :

- Une mesure précise de retour sur investissement : la gestion stratégique de l'information client, en passant par des bases de données intelligentes, permet d'évaluer l'impact des actions ou campagne de fidélisation sur les ventes, avec une précision croissante. Ce retour d'investissement est possible seulement sur le moyen terme, car la fidélisation exige la pérennité du dialogue entre la marque et le consommateur.
- La valorisation de l'entreprise au service du client : le taux de fidélité est de plus en plus considéré comme un élément d'appréciation de la valeur boursière de l'entreprise.
- Visibilité et fidélité : plus le taux de fidélité n'est important, plus les outils de la satisfaction sont précis et efficace, cela conduit à une satisfaction client très importante, et les dirigeants disposent de temps pour réfléchir leur management.
- La fidélité repose en effet sur un système prédictif évolutif en temps réel qui confère une réel visibilité sur le marché.

---

<sup>1</sup> LEHU (Jean-Marc) : **stratégie de fidélisation**, édition d'organisation, 2<sup>ème</sup> édition, Paris 2003, P.235.

### b) Les limites de la fidélisation<sup>1</sup> :

Certaines entreprises investissent sur des outils sans construction stratégique préalable, et surtout sans chercher à produire un effort sur la durée.

De ce fait, même si le retour sur investissement est mesurable, il peut se révéler imprécis. Ainsi, on peut constater le facteur temps dans le calcul de rentabilité de la fidélisation.

Certain produits ou services se prêtent peu à des investissements majeurs tourné vers la fidélisation, les raisons en sont structurelles et clairement identifiées. Ainsi, un bien dont le besoin n'est pas ou peu renouvelable, ne conduit pas au rachat et n'est donc pas sujet à la fidélisation.

Le cycle de vie des produits doit impérativement être pris en compte pour s'assurer que leurs clients sont sujets à un programme de fidélisation, ou plus exactement que le produit est fidélisant.

Les barrières psychologiques qui entraînent certains décideurs à marquer une réelle défiance à l'égard des techniques de communication issue de marketing direct disparaissent peu à peu.

Par ailleurs, la mise en œuvre d'une opération de fidélisation est délicate : l'entreprise doit choisir avec soin sa cible car ne doivent être fidélisés que les clients porteurs de profits. Ce ciblage est délicat et nécessite la mise au point d'une base de données bien renseignée, qui sert au suivi des clients fidélisées quantitativement et qualitativement.

---

<sup>1</sup> MORGAT (P) : **fidélisez vos clients**, édition d'organisation, Paris, 2001, P.183.

Le marketing relationnel a pour objectif la fidélisation des clients, dont l'entreprise utilise un ensemble de moyens de communication principalement les hors médias cela par l'envoi des courriers personnalisés afin de recueillir de précieuses informations en vue d'établir des relations individualisées avec eux et d'augmenter son chiffre d'affaires.

L'orientation client est une orientation stratégique pour l'entreprise, qui reflète l'attachement du client à la marque. Si la relation entre ces deux parties est bonne, l'entreprise assurera sa constance dans un marché concurrentiel.

Les entreprises traitent leurs clients de manière personnalisée et mettent en place des actions de fidélisation, qui ne peuvent être qu'un complément de stratégie de conquête permettant l'arrivée de nouveaux clients face à l'attrition des anciens tous en améliorant la satisfaction des clients actuels.

Parmi ses actions nous trouvons le CRM, un système d'information marketing orienté client qu'on va détailler dans le second chapitre.

# Chapitre deuxième

### **Chapitre deuxième : mise en œuvre d'un système CRM**

L'information est une ressource stratégique pour l'entreprise, est aussi un facteur clé de la gestion de la relation client, qui est devenue même un élément essentiel pour assurer un avantage concurrentiel. Ce qui explique pourquoi les entreprises se précipitent à mettre en place des systèmes de collecte et de traitement de données plus performant.

Le CRM, Customer Relationship Management (Gestion de la relation Client ou GRC en Français) a pour objet d'identifier, attirer et conserver les meilleurs clients et d'en retirer chiffre d'affaires et rentabilité.

Ce deuxième chapitre intitulé « la mise en œuvre d'un système CRM » comportera des éclaircissements concernant sa démarche, ses composantes, ses outils, ses fonctions et en fin, les avantages et inconvénients qui accompagne se système.

#### **Section 1 : comprendre le CRM**

La connaissance de chaque client à titre individuel est indispensable pour développer avec lui une relation durable et lui proposer une offre adaptée. L'historique des achats, ses moyens de communication préférés, ses modes de paiement, ses préférences et intérêts en termes de produit, services ... autant d'informations strictement nécessaires au développement des relations à long terme. En effet des progrès très importants ont été faits dans le domaine de l'informatique, perfectionnent le fonctionnement des entreprises.

#### **Sous section 1 : Apparition du CRM**<sup>1</sup>

La fin de la deuxième Guerre mondiale a laissé le monde en ruine. Il fallait produire plus pour satisfaire la demande. Dans cette économie d'équipement les entreprises sont centrées sur leur capacité de production. Afin de combler les besoins de l'ensemble de la population, on industrialise tous les secteurs de l'économie, les produits et services sont standardisés.

Au cours des décennies suivantes (70-90), les sociétés occidentales atteignent progressivement la satiété des besoins matériels. On passe progressivement dans une économie de renouvellement. La concurrence commence à se faire sentir. Les entreprises

---

<sup>1</sup> Cour de M.Demmouche, *Magistère en Management commercial, Doctorante en SFA*  
*Maitre Assistant à HEC Alger (2014 /2015).*

cherchent à élargir leurs marchés. Elles visent la baisse des coûts et l'augmentation de leur chiffre d'affaire par un marketing de masse orienté produit. On cherche à vendre ce que l'on sait produire.

Aujourd'hui, l'offre est devenue excédentaire. Les consommateurs, déjà équipés et acheteurs avertis, disposent du pouvoir de ne pas acheter ou de faire jouer la concurrence. Ils cherchent les produits les plus adaptés à leur utilisation et/ ou ceux qui correspondent le mieux à leur personnalité. Le marketing s'intéresse de plus en plus au client et moins au produit.

Le CRM naît à la fois d'un changement de l'environnement marketing des entreprises et de l'avènement de nouvelles possibilités technologiques.

### **Sous section 2 : définition du CRM**

La gestion de la relation client, connue sous l'acronyme de CRM (Customer Relationship Management) en anglais, combine les technologies et les stratégies commerciales pour offrir aux clients les produits et les services qu'ils attendent ou qu'ils ont prêts à payer. La gestion de la relation client est la capacité à identifier, à acquérir et à fidéliser les meilleurs clients dans l'optique d'augmenter le chiffre d'affaires et les bénéfices.<sup>1</sup>

*« Le CRM est une démarche qui doit permettre d'identifier, d'attirer et de fidéliser les meilleurs clients, en générant plus de chiffre d'affaire et de bénéfice ».*<sup>2</sup>

*« La gestion de la relation client consiste à rassembler des informations détaillées et individualisées sur les clients et à gérer avec soin tous les moments du contact avec eux en vue de maximiser leur fidélité à l'entreprise ».*<sup>3</sup>

La gestion de la relation client se définit comme une démarche qui vise à identifier, attirer et fidéliser les meilleurs clients afin d'augmenter la valeur du capital client de l'entreprise.

---

<sup>1</sup> RENNE, (Lefébure) et GILLES, (Ventur) : **op.cit**, P.3.

<sup>2</sup> **Ibid.**, p.33.

<sup>3</sup> PHILIP, (Kotler), KEVIN (Keller) et DELPHINE, (Manceau) : **Op.cit**, P.162.

Partant de ses définitions, trois dimensions sont implicites dans le CRM :

- Une dimension temporelle avec la nécessaire construction d'une relation profitable sur le long terme ;
- Une dimension relationnel avec le souhait d'être le plus proche possible du client, quelque soient le point de contact et le moment choisie par se premier ;
- Une dimension opérationnelle avec le besoin de gérer la complexité de la combinaison clients-offres-canaux avec les outils dédiés.

### Sous section 3 : Les huit leviers du CRM<sup>1</sup>

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

Cette mutation du marketing s'appuie sur l'intégration des huit (8) tendances suivantes :

- **La réingénierie des processus** : les entreprises sont conduites à revoir l'organisation de leurs processus. Elles doivent maintenant déterminer comment les optimiser pour faciliter la fourniture de produits et services aux clients.
- **La réactivité** : afin de pouvoir répondre de manière personnalisée et satisfaisante aux clients, les entreprises doivent compresser leur temps de conception et de fabrication des produits.
- **La personnalisation de masse** : la personnalisation des produits aux goûts du client est rendue viable par l'optimisation et la flexibilisation du processus de production. Cette tendance suppose des liens forts entre marketing et production.
- **Le marketing relationnel** : les entreprises passent d'un marketing produit (vendre ce que l'on sait produire) à un marketing client (produire ce que l'on peut vendre). Le rôle du marketing n'est donc plus d'envoyer des messages vers le client, mais d'écouter et analyser pour s'adapter à ses besoins.
- **L'amélioration de la satisfaction client** : la fidélité des clients devient un facteur très puissant de la rentabilité des entreprises. Les solutions de CRM permettent de connaître le niveau de satisfaction client.

---

<sup>1</sup> RENNE, (Lefébure) et GILLES, (Ventuir) : op.cit, P.35.

- **Le marketing one to one** : il représente le paroxysme de la segmentation. Les entreprises devraient pouvoir aborder de manière individuelle le comportement des clients.
- **La modification du marketing-mix** :  
Produit, Prix, Place, Promotion => Client, coût, communication, confort.
- **L'intelligence des clients et du personnel** : pour répondre à des clients plus informés et plus exigeants, les entreprises doivent disposer de collaborateurs formés et informés. Pour ce faire, elles doivent faciliter l'autonomie en permettant un accès plein et rapide à l'information client et marché.

### Sous section 4 : Objectifs et but du CRM

Une entreprise qui met en place une politique relationnel doit se fixer des buts clairs et des objectifs mesurables.

#### a) **But du CRM** :

Les buts, qui définissent l'ambition du programme, peuvent être de nature très variée<sup>1</sup> :

- Enrichir les valeurs de marque ;
- Créer un attachement émotionnel ;
- Réduire le taux d'attrition ;
- Faire de la marque la meilleure source d'information sur un sujet pour ses clients...

Gérer la relation dans une perspective de conserver le client et d'augmenter les revenus toujours été une priorité des forces de vente, mais le retour d'expérience des entreprises les a conduits vers le tangible plus immédiat de la réduction des coûts. L'objectif du CRM est devenu plus complexe : il ne s'agit pas seulement de passer d'un marketing de masse à un marketing capable de traiter chaque client de manière individuelle, mais de savoir multiplier les approches commerciales pour assurer le juste mode de relation.<sup>2</sup>

#### b) **Les objectifs du CRM** :

- Identifier individuellement les clients, mesurer leur importance et pouvoir s'adresser individuellement à eux ;

---

<sup>1</sup> Mercator : Op.cit.P. 556

<sup>2</sup> RENE, (Lefebur) et GILLES,(venturi) : Op.cit. P.39

- Identifier les segments des marchés et comprendre les préférences et les habitudes d'achat des clients afin de les fidéliser ;
- Personnaliser les produits et la communication avec les clients ;
- Développer la relation entre l'entreprise et le client en lui apportant des bénéfices réels ;
- L'accroissement du chiffre d'affaires et de la rentabilité ;
- La cohérence des actions et des canaux et leur continuité dans le temps pour garantir une expérience satisfaisante du client ;
- Meilleure prise de décision intelligentes et planification stratégique à long terme...

### **Sous section 5 : Approches du CRM :**

Le CRM est vue comme une discipline évolution. Il en ressort plusieurs approches de concept s'entourent dans la littérature, on distingue<sup>1</sup> :

- **Un SIM orienté client :**

Le CRM gère la relation client à travers la mise en place d'une stratégie marketing orienté vers la satisfaction et la fidélisation. Cette stratégie consiste à identifier, à retenir et à comprendre les comportements des clients, détecter leurs nouvelles attentes et développer avec lui des relations durables, de plus en plus profitable. C'est une réflexion stratégique, axé sur un marketing différencié et personnalisé (One to One), utilisant des processus et des outils, visant à rentabiliser et valoriser le capital client. Pour cela l'entreprise doit veiller à réunir la structure des personnes, des procédures et d'équipement pour pouvoir suivre et enrichir ses centres de décisions.

- **Un outil d'amélioration de la performance d'entreprise :**

Le CRM est une source de valeur ajoutée pour tous les services d'une entreprise. Cette dernière, et grâce à ce système (CRM), possède une base de données unique et enrichie quotidiennement à exploiter dans le cadre de campagne marketing. Un outil permettant l'analyse des données à tout moment, ce qui engendre une excellente gestion du processus commercial, un bon pilotage des activités : prise de contact, de rendez-vous, planification des

---

<sup>1</sup> BOUAROURI (L'Aid) : la fidélisation au cœur du CRM, cas : Crédit populaire d'Algérie, mémoire de Master (option marketing), HEC Alger, 2014.

relances, suivi d'affaires ou de projet. Le système CRM permet d'augmenter la productivité des équipes, de faire un prévisionnel des ventes cohérent et de maîtriser l'activité commerciale, il présente l'avantage de conserver une trace de tout échange, en consultant aisément les informations sur les produits ou matériels achetés, afin de fournir une assistance plus efficace aux clients.

### **Section 2 : la mise en œuvre d'un système CRM**

Le CRM ne se limite pas à la sélection et à la mise en œuvre des bons outils, mais il faut aussi créer un sentiment de proximité, d'affinité de confiance avec le client qui existe dans la relation face à face. Il faut créer des émotions, du vécu, du sentiment pour différencier l'entreprise.

#### **Sous section1 : les principales composantes du CRM**

L'orientation client doit pouvoir associer très étroitement gestion de l'information, technologie et marketing pour satisfaire quatre composantes essentielles d'une optique relationnelle bien menée : connaissance client, indicateurs de performance, communication intégrée, proposition de valeur individualisée.<sup>1</sup>

- **La connaissance du client :**

Connaître chaque client à titre individuel pour développer une relation durable et lui proposer une offre adaptée à ses besoins. Pour cela, il faut qu'une entreprise mette en place des stratégies permettant de collecter, d'analyser et d'exploiter des informations centrées sur ses clients, afin de construire une base de données mise à jour périodiquement.

- **Les indicateurs de performance :**

L'exploitation des données individuelles doit contribuer à l'instauration d'une relation durable entre prestataire et client. À ce titre, toute stratégie doit se distinguer de celles qui ne tendent qu'à favoriser les transactions sur un plan strictement quantitatif et commercial. La stimulation des ventes peut être, en effet, parfois contraire à une relation client épanouie et durable.

---

<sup>1</sup> : JALLAT(Frédéric), PEELLEN (Ed), STEVENS (Eric) et VOLLE (Pierre) : **Gestion de la relation client**, Ed PEARSON 2014, France, P.8-10.

- **La communication intégrée :**

La stratégie relationnelle doit, de façon significative, se refléter dans la communication entre l'entreprise et son client.

Les campagnes marketing ne sont plus conçues comme des éléments séparés, elles s'intègrent dans un processus global de communication avec le client. Les éléments tactiques comme les événements, les propositions s'insèrent de manière automatique dans un processus globale de communication avec le client.<sup>1</sup>

L'entreprise devra passer par un réseau de canaux de communication intégrés permettant de communiquer partout et à tout moment. Afin de favoriser le dialogue individualisé.

- **La proposition de valeur individualisée :**

L'entreprise devra adapter ses produits à chacun, ainsi que les services et les tarifs qui l'accompagnent. Elle peut même concevoir, en coopération avec le client, le produit qui réponde parfaitement à ses besoins. Elle suivra ensuite une méthode adéquate pour fabriquer se produit.

### **Sous section 2 : Fonctions du CRM<sup>2</sup>**

C'est une stratégie d'entreprise orientée vers la satisfaction et la fidélité du client, elle est axée sur le marketing différencié, personnalisé ou One to One. Il repose sur deux principes :

- tous les clients ne sont pas égaux.
- le comportement suit la promesse de la récompense.

Les fonctions d'un CRM peuvent être résumées à : connaître, choisir, conquérir et fidéliser la clientèle.

---

<sup>1</sup> RENE (Lefebur) et GILLES (venturi) : **Op.cit.**, P.29.

<sup>2</sup> RIAHI (Abdelatif) : les enjeux de la relation client, mémoire d'ingénieur (option ingénieur commercial), INSIM, Bejaia, 2007.

- **Connaître le client :**

L'entreprise doit rassembler les informations lui permettant de décrire et de caractériser sa clientèle, de la positionner sur son marché et de détecter de nouveaux segments. Tous les moyens technologiques existent aujourd'hui pour constituer, gérer et analyser des quantités massives de données. Gérer la relation client consiste à valoriser son capital client. D'un point de vue technique, le CRM implique de capturer, au niveau de l'entreprise, l'ensemble des données clients, collectées en interne ou auprès d'organisations extérieures, et de les intégrer dans un Data Warehouse (entrepôt de données) orienté client.

- **Choisir son client :**

L'étape suivante consiste à analyser ces données avec les techniques les plus évoluées. Le Datamining, analyse statistique et à rendre les résultats accessibles à tous les canaux d'interaction avec les clients. Le Datamining permet d'analyser et d'interpréter un gros volume de données, de différentes sources afin de dégager des tendances, de rassembler les éléments similaires en catégories statistiques et de formuler des hypothèses. A partir des informations collectées, l'entreprise pourra obtenir des réponses objectives sur lesquelles fonder sa stratégie opérationnelle. La centralisation des données clients doit ainsi faciliter le pilotage de toute l'activité de la société. En effet, l'informatique décisionnelle (Business Intelligence et Datamining) permet d'élaborer les diverses composantes de la stratégie : (commerciale, marketing, canaux de vente, fidélisation) et fournit tous les tableaux de bord nécessaires. Ainsi il faut différencier les clients en fonction de leur besoin et de leur contribution au résultat et dialoguer avec eux de manière à diminuer les coûts de la relation commerciale et à en augmenter l'efficacité. Ce dialogue doit permettre de faire remonter l'information.

- **Conquérir de nouveau client :**

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

### ➤ **Fidéliser les meilleurs clients :**

Les programmes de fidélisation bénéficient de nouvelles possibilités technologiques, telle que la carte à mémoire. Le service après-vente devient l'occasion privilégiée de concrétiser une relation personnalisée et durable avec le client, en lui proposant une offre encore mieux adaptée à ses besoins. Le vecteur idéal de cette relation est le centre d'appel (call center) qui permet d'orchestrer tous les éléments de la stratégie client, depuis la base de connaissance qui fournit la vue unique du client nécessaire à cette relation "one to one", jusqu'au scénario personnalisé qui guide l'entretien pour lui présenter une offre adaptée à ces besoins.

### **Sous section 3 : types du CRM**

Plusieurs auteurs soulignent, dans leur publication, que les TIC jouent un rôle primordiale pour le fonctionnement du CRM dans diverses activités. Ils distinguent également trois types<sup>1</sup> :

- **Le CRM analytique :**

Le CRM analytique vise à améliorer la compréhension du client et la diffusion de l'information dans l'ensemble des processus commerciaux. Il permet de planifier, de gérer et d'évaluer les objectifs des activités et les interactions des clients afin de cibler, planifier et évaluer les activités marketing, commerciales et d'assistance.

- **Le CRM opérationnel :**

Le CRM opérationnel se focalise sur la gestion quotidienne de la relation avec le client au travers de l'ensemble des points de contact (service client, centre d'appel, force de vente...), il s'agit de l'automatisation de la force de vente, de la gestion des contacts client-prospect, du suivi des actions en cours et des dossiers clients. C'est un moteur d'aide à la décision.

- **Le CRM collaboratif :**

Le CRM collaboratif repose sur la mise en avant des technologies, des techniques collaboratives destinées à faciliter la communication avec le client, en intégrant ce dernier

---

<sup>1</sup> RENE (Lefebur) et GILLES (venturi) : **Op.cit.**, P.29

avec les départements de l'entreprise. Parmi les canaux de communication, on trouve l'internet qui offre une plus grande interactivité entre l'entreprise et ses clients.

### Sous section 4 : La démarche CRM :

La méthodologie IDIC développée et proposée par Peppers & Rogers, les deux théoriciens les plus connus de CRM.<sup>1</sup>

#### **a) Identifier :**

Cette étape consiste à identifier les clients avec le niveau de détail le plus fin possible. Il ne faut pas se contenter des noms et des adresses ou l'agrégat sur le chiffre d'affaires et les visites, mais il s'agit de repérer les habitudes, les préférences et les comportements des clients. Il est nécessairement de connaître ses clients les plus profitables avant d'envisager une démarche d'one to one.

#### **b) Différencier :**

Les clients sont différents sur deux axes, leurs valeurs pour l'entreprise et leurs attentes. Les degrés et les types de différenciation doivent permettre de décider quelle stratégie d'one to one est la plus appropriée.

Une fois la base de données constituée, il est nécessaire d'exploiter dans un sens relationnel. Le principe de cette seconde étape, la différenciation des clients, est bien d'attirer et de développer des relations avec les clients les plus rentables.

On distingue trois façons de différencier les clients :

- **Les segmentations comportementales : la règle RFM<sup>2</sup>**

La segmentation RFM (pour Récence, Fréquence et Montant) a été développée dans la vente par correspondance. L'objectif de cette segmentation comportementale est de différencier les clients selon leur comportement d'achat vis-à-vis de l'entreprise. L'indicateur RFM, qui trouve ses plus nombreuses applications sur les bases de données marketing, est calculé de façon absolue et non comparative. En effet, les achats du consommateur en produit concurrents ne sont généralement pas connus. Ce qui limite son interprétation en termes de fidélité du consommateur.

---

<sup>1</sup> RENE et GILLES, **Op.cit.**P.62.

<sup>2</sup> RENE et GILLES, **Ibid.** P .117.

Le principe de la segmentation RFM est de calculer un score pour chaque client en fonction de trois critères<sup>1</sup> :

- La Récence (R), c'est-à-dire le délai qui s'est écoulé depuis la dernière commande ;
- La Fréquence (F), c'est-à-dire le nombre d'achat effectué par le client sur une période t ;
- Le Montant (M), montant cumuler des achats effectués par le client sur la même période.

- **Les outils de différenciation financière : LTV**

Un terme anglo-saxon, la Life Time Value ou valeur à vie du client est une technique pour déterminer la valeur des clients selon leur potentiel long terme, autrement dit l'évaluation de ce que pourra rapporter le client durant sa vie. La valeur du client n'est pas simplement calculée sur le premier achat, elle est estimée sur l'ensemble du cycle de vie.<sup>2</sup>

**LTV = bénéfices cumulés – coût d'acquisition**

- **Les outils de différenciation stratégique :<sup>3</sup>**

Les deux outils précédents (RMF, LTV) permettront à l'entreprise de fixer chaque segment des clients, la stratégie à adopter selon la valeur portée pour chaque segment. La matrice de différenciation comporte autres politiques différentes :

- **Stratégie de fidélisation :**

Cette stratégie consiste à intensifier et à pérenniser la relation commerciale avec le client qui porte une valeur et une intensité très élevés. Elle suppose souvent des efforts de la part du vendeur.

- **Stratégie de rationalisation :**

Cette stratégie cherche à améliorer la rentabilité des clients réguliers, qui créent peu de valeur. Cette rationalisation passe par la remise en ordre de tous les coûts liés à ces clients (coûts commerciaux, marketing...) ;

---

<sup>1</sup> SEBASTIEN (Soulez) : **Op.cit.** P 143.

<sup>2</sup> **Ibid.** P.441.

<sup>3</sup> RENE et GILLES, **Op.cit.** P.122.

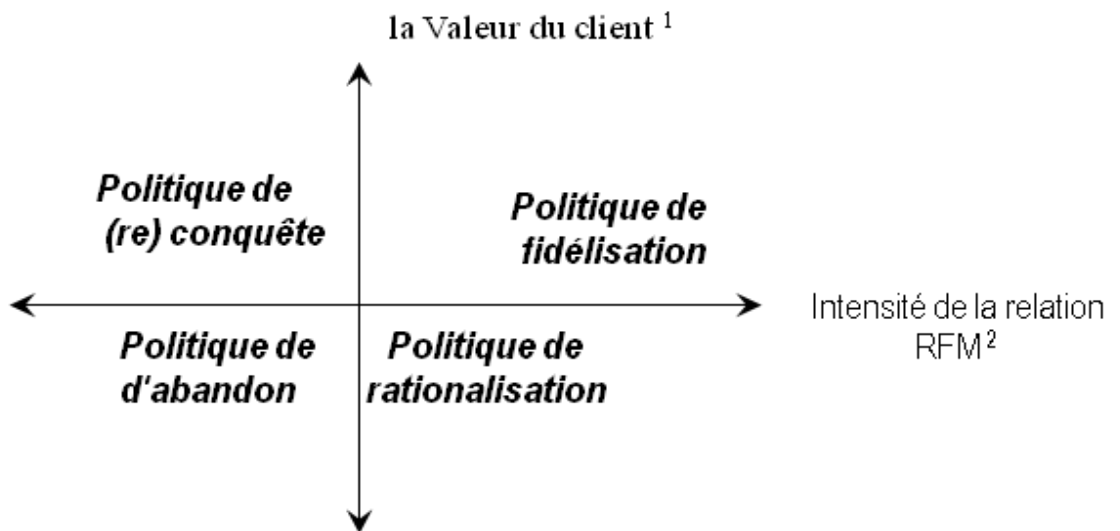
➤ **Stratégie de reconquête :**

Cette stratégie consiste à transformer des prospects ou des anciens clients de l'entreprise en clients actifs. Elle suppose la mise en œuvre d'arguments de séductions (offres spéciales) nouveaux et puissants.

➤ **Stratégie d'abandon :**

Cette stratégie consiste à délaissier une clientèle peu rentable et peu stratégique. Le degré de rentabilité de cette clientèle détermine le degré d'urgence de la cessation des relations commerciales.

**Figure II.2 : les politiques de relation client**



(1) Rentabilité actuelle et potentielle, degré de priorité stratégique du client

(2) RFM = Récence, Fréquence, Montant

**Source :** RENE et GILLES, gestion de la relation client, édition ERYLLES, Paris 2005. P 122.

**C) Interagir :**

Le marketing relationnel se définit comme l'utilisation d'un ensemble de médias pour interagir avec un client dont le profit est entré dans une banque de données. L'entreprise doit veiller à l'efficacité de cette interaction en accompagnant les clients et prospects pour atteindre les objectifs définis par la politique de différenciation dans le respect de la valeur de chaque client. Pour améliorer la qualité de l'interaction, il faut rassembler et traiter

l'information pour identifier la valeur et les besoins du client. Dans le but de la mise en œuvre des actions commerciales, de communication et de personnalisation appropriées.

### **D) customiser :**

Personnaliser la relation en fonction des besoins et de la valeur du client. Pour inscrire le client dans une relation de fidélité, l'entreprise doit adapter son comportement pour éviter de tomber dans une relation anonyme fondée, soit sur les produits, soit sur des logiques de campagne massives. Elle doit s'adapter pour produire des biens personnalisés et mieux adaptés à des coûts standards (personnalisation de masse), mais aussi changer des éléments de chaîne de valeur du client : facture, emballage, manuel de prise en main.

### **Sous section 5 : Les outils du CRM**<sup>1</sup>

Pour une entreprise maintient et développe de bonnes relations avec sa clientèle, qu'elle réponde à leur besoins et être en mesure de personnaliser son offre, elle place plusieurs outils pour atteindre ses objectifs, tels que :

#### ➤ **ERP (Entreprise Ressource Planning) :**

Progiciels opérationnels intégrés couvrant différents domaines (finances, gestion commerciale, ressources humaines, logistique, gestion de production, etc.) possédant une base de données commune, à laquelle ont accès les différents modules de l'offre.

#### ➤ **Data warehouse :**

Le data warehouse ou entrepôt des données représente une méga base de données, thématique le plus souvent, constituée afin de réunir pour analyse, de très gros volumes de données très détaillées, durables, en principe datées, et qui ont été stockées et organisées (processus de data sourcing) sur un puissant système informatique. L'objectif est de les synthétiser le prise de décision.

#### ➤ **Data marts :**

Qui sont des sous-ensembles de l'entrepôt de données, qui ne contiennent que les informations nécessaires à certaines fonctions de l'entreprise.

---

<sup>1</sup> RENE et GILLES, **Op.cit.** P. 187.

### ➤ **Le datamining :**

Il s'agit en fait de l'analyse de grandes quantités d'informations stockées dans des mégas-bases informatiques, permettant de passer l'une masse détails à une synthèse exploitable. Une telle analyse nécessite de très puissants systèmes informatiques, généralement multiprocesseurs, ainsi que des logiciels sophistiqués de manière à autoriser tous les calculs filtres, synthèses et informatique possible.

### ➤ **SFA (Sales-Force Automation) :**

Logiciels dédiés aux forces de ventes et assurant des fonctions de stockage des informations clients et une automatisation du processus de vente (ciblage, alerte, agenda, etc.) La mise en place d'un outil SFA permet de partager et de coordonner les informations entre les différents acteurs. Cet outil constitue pour le client la partie visible de l'iceberg, les utilisateurs en relation directe avec les clients interagissent plus efficacement.

### ➤ **EDI (Echange de données Informatisées) :**

Échange électronique des données par des connexions. Système permettant d'échanger une information entre les différentes entités, basé sur des normes qui structurent les messages envoyés d'ordinateur à ordinateur.

### ➤ **Logiciel de géomarketing :**

Système permettant d'intégrer des informations liées à l'environnement spatial dans le système d'information. Les logiciels permettant de restituer les informations statistiques sous des formes cartographiques sur la localisation de la clientèle.

### ➤ **Les canaux de relation pour la vente et l'après-vente :**

Les clients sont servis au travers de multiples canaux : les points de vente, la force de vente, les centres d'appels, les mailings et les moyens électroniques tels qu'internet, les Serveurs vocaux interactif (SVI) ou le minitel. Le succès d'une stratégie multi canal nécessite une solide architecture technique et fonctionnelle. Toutes les informations disponibles sur le client doivent pouvoir être partagées entre les différents canaux pour permettre de donner une image cohérente de l'entreprise au client dans toutes les occasions de relation.

### Sous section 6 : Mise en œuvre d'un CRM

La mise en œuvre efficace d'un programme CRM requiert cinq éléments : stratégie, segmentation, technologie, processus et structure organisationnelle.<sup>1</sup>

#### ➤ **Stratégie :**

Il existe six stratégies applicables à un programme CRM : distribution, segmentation, prix, marketing, marque et publicité. Celles qui exercent l'impact le plus important sont les trois premières. La stratégie de distribution consiste à choisir le canal par lequel l'offre sera transmise au client. La segmentation définit comme la clientèle, et donc l'organisation du marketing, doivent se structurer. La stratégie de prix représente le facteur de différenciation le plus déterminant entre des produits ou services. Aujourd'hui devenus aisément comparables ; elle décide de plus de 50% de la valeur d'une offre.

Il importe de reconsidérer fréquemment chacune de ces stratégies. Les difficultés éventuellement rencontrées lors de la réalisation d'une campagne ou de l'évaluation de ses résultats révèlent souvent une nécessité de changement.

#### ➤ **Segmentation :**

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

Cette idée est simple, mais il peut s'avérer difficile de tracer un portrait fidèle de ces besoins. Pour réaliser une segmentation efficace, il faut trouver l'ensemble de formules (algorithme) qui permettra de modéliser le comportement des clients.

Souvent, les segments que l'entreprise commence à définir manquent de clarté ; il arrive même qu'elle ne parvienne pas à classer ses clients par catégories. Ceci résulte du fait qu'elle accorde trop importance à des projections comportementales ou à des psychologiques. Pour assurer que les prospects soient correctement classés, il est nécessaire de bien tester les algorithmes.

---

<sup>1</sup> : BROWN (Stanley) : **Customer Relationship Management**, édition PEASON, France, 2006, P. 41-43

### ➤ Technologie :

Le processus CRM repose sur des données informatisées. Il comporte un aspect technique primordial : la création d'une base de données intégrée, logique et opérationnel. Il est également essentiel de réfléchir aux logiciels utilisés pour la gestion de cette base de données, le datamining, le support de décision, la gestion des campagnes, l'équipement matériel et les centres d'appels. Si les applications destinées à la gestion de bases de données, aux supports de décision et au matériel sont couramment employées dans le secteur des communications, les outils servant au datamining, à la gestion des campagnes et aux centres d'appels sont moins connus.

Le plus vaste problème technologique qui se pose aux entreprises réside dans l'élaboration de leur base de données. Le plus souvent, elles la configurent en vue d'assurer de simples fonctions de stockages ; il est alors impossible de l'adapter à la saisie des commandes ou à la facturation. Nombre d'entre elles se dotent de plusieurs bases indépendantes afin de soutenir les opérations de datamining, la gestion de campagne et le fonctionnement des centres d'appels. Cette méthode est non seulement coûteuse en temps et en argent, mais elle suscite souvent des problèmes de comptabilité.

### ➤ Processus :

L'identification des processus nécessaires à la mise en œuvre d'un programme CRM ne présente pas, en soi, de problèmes. La difficulté réside dans l'adhésion de l'entreprise, dans l'évaluation de l'efficacité des processus nouvellement mise en place et dans la mise en œuvre de technologies destinées à favoriser et à répandre leur emploi. Le processus CRM est l'ordre et la méthode selon lesquels les actions de marketing direct sont exécutées. Sans être excessivement compliqué, il exige des détails brefs. Par conséquent, l'essentiel des efforts de ré-engineering des processus vise à minimiser le temps nécessaire pour réaliser une action marketing donnée et pour limiter les interdépendances, voir supprimer l'ensemble des tâches de marketing.

Du fait de l'importance accordée aux délais, il est intéressant d'observer que les problèmes résultent, le plus souvent, d'un échec à mesurer ou à évaluer le processus en soi. Les entreprises concentrent tellement leur attention sur leurs prévisions de « taux d'acceptabilité » des produits ou services offerts qu'elles oublient d'améliorer sans cesse le processus. L'inaptitude à saisir et à évaluer toutes les données existantes, qu'elles soient positives ou

négatives, compromet elle aussi gravement l'application d'un programme. Se débarrasser d'informations obtenues par le centre d'appels sortant alors qu'elles n'ont été ni traitées ni transmises à la base de données centrale en constitue un exemple flagrant. Les entreprises qui parviennent le mieux à réaliser de telles améliorations sont celles qui privilégient un support de décision fermé ; en reliant une conclusion à une action, et cette action à un mécanisme de suivi, elles parviennent à évaluer et à modifier le processus de prise de décision dans son ensemble.

### ➤ **Structure organisationnelle :**

La structure organisationnelle est la composante la plus souvent négligée dans la mise en œuvre d'un programme de Customer Relationship Management. Comme nous l'avons évoqué plus haut, le marketing des entreprises repose, le plus souvent, sur les médias. C'est pourquoi la transition vers un marketing direct soulève des difficultés, surtout quand elle coïncide avec l'introduction d'une segmentation en fonction des besoins. La création d'équipes interdisciplinaires réparties par segment n'est efficace que si ces groupes sont constitués en vue d'apprendre et mettre en pratique de nouveaux styles de campagne. Chaque équipe devrait, tour à tour, travailler sur les différents types que nous avons définis : récupération, fidélisation, élargissement/ amélioration de l'offre et prospection. Dans chacune, certaines personnes sélectionnées devraient apprendre comment accélérer les transferts de connaissances et guider leurs collègues dans cette voie. Il est déconseillé d'inaugurer une campagne sur le segment le plus rentable de l'entreprise, sauf si elle vise à récupérer des ex-clients.

### **Section 3 : Avantages et Inconvénients d'une stratégie CRM**

La stratégie CRM offre de nombreux avantages tant pour l'entreprise que pour le client, mais elle présente aussi des inconvénients et limites liée aux plusieurs contraintes.

Sous section 1 : Les apports du CRM

**Tableau II.1 : les apports du CRM<sup>1</sup>**

Cibles	Force de vente	Entreprise	Client
Objectifs	-Assistance au vendeur -Sélection des visites ; -Efficacités de la prospection ; -augmenter le taux de transformation -meilleur fidélisation	-Création de valeur : accroissement du capital client ; -Rentabilité accrue ; -diminution de l'attrition ; -Orientation client plus développée ; -Efficience des ressources	-Fidélisation ; -Satisfaction ; -Meilleur connaissance des commandes spécifiques ; -Engagement - Bouche à oreille positif Faire du client un ambassadeur
Indicateur de mesure	-Indice de satisfaction des vendeurs ; -Rotation moins fortes des vendeurs ; -Performance et rétribution améliorées.	-Indices d'efficience des ressources : dépenses/résultat -Amélioration de l'image de marque -Comparaison taux de prospection/ taux de d'attrition -Indice de performance : croissance du CA, rentabilité globale, par ligne de produits, par segment, par opération ...	-Mesure la qualité de service; -Notoriété et attitude vis-à-vis de l'entreprise -Baromètre de satisfaction ; -Mesures de « brand-switching » (passage à une autre marque) et de fidélité.

**Source** : DUBOIS (Pierre-louis) et JOLIBERT (Alain) : Le marketing fondement et pratique, 4éd ECONOMICA, 2005, P 617.

<sup>1</sup> : DUBOIS (Pierr-louis) et JOLIBERT (Alain) : Le marketing fondement et pratique, 4éd ECONOMICA, paris, 2005, P .617.

Le CRM, apporte une solution complète qui permet à l'entreprise de gérer très simplement ses activités.

### Sous section 2 : avantages du CRM

Les principaux avantages d'une démarche CRM sont centrés autour du client<sup>1</sup> :

- Rationnaliser et ainsi rendre plus performant son organisation commerciale ;
- Suivre son client de manière personnalisée et individualisée ;
- Suivre de manière qualitative la performance des équipes commerciales (réponses aux clients, qualité de conseil...) ;
- Organiser des opérations ponctuelles auprès de ces clients ou prospects.

Aussi :

- Garantir une meilleure identification et analyse du comportement purement opportuniste de certains clients qui recherchent l'avantage immédiat, une créativité en temps réel à leurs modes et attentes ;
- Offrir un niveau de service approprié à la valeur de chaque client ;
- Augmenter la qualité du service et service après-vente à travers un suivi auprès du client ;
- Améliorer la qualité de l'information et assurer un marketing automatisé ;
- personnaliser l'offre et fidéliser la clientèle par une attention particulière de la part de l'entreprise ;
- Rationnaliser les coûts et prolonger le cycle de vie des clients ;
- Augmenter les parts de marché et la valeur de l'entreprise.

### Sous section 3 : Limites du CRM

Toute démarche relationnelle n'aboutit pas nécessairement à des résultats d'une grande efficacité, en raison de limites inhérentes à la démarche elle-même, que l'on peut citer ici<sup>2</sup> :

- La croyance selon laquelle le client va multiplier les relations impliquant avec l'entreprise sous prétexte qu'il existe une gestion de la relation client est utopique ;

---

<sup>1</sup> NATHALI van Leathem : **toute fonction marketing**, ed DUNDO, Paris, 2005, P.103.

<sup>2</sup> SOULEZ (Sébastien) : **op.cit**, P.149.

- Les clients qui forment une véritable relation entre eux et une marque sont une exception, et non la règle (les clients sont naturellement multimarque en dépit des programmes de fidélisation) ;
- Il faut rappeler que marketing relationnel ne signifie pas marketing direct. Beaucoup trop d'entreprises, dans une optique de réduction des coûts, n'ont vu dans le marketing relationnel que l'établissement d'une relation avec le client à moindre coût grâce à la base de données. Pour certaines, les forces de vente sont définitivement trop coûteuse et doivent être remplacée par les moyens du marketing direct ... Or, dans une acception plus « humaine », le marketing relationnel correspond au lien humain existant entre le client et le vendeur (ou toute autre personnes de l'entreprise) ;
- Dans cette optique, il ne faut pas oublier le rôle primordial du personnel en contact, en particulier dans les domaines du marketing Business-to-Business.

### **Sous section 4 : Inconvénient et contraintes**

- Haut risque d'échec lors de l'implantation à cause de la complexité des processus, de planification d'une stratégie relationnelle incohérente ou non méthodologique ;
- Coûts de conception et d'implantation plus élevé ;
- Changement de point de vue, puisque il s'agit de système opérationnels construits pour gérer le client et non pour suivre des produits et des services.
- Difficile à maîtriser sur le plan des budgets et des délais ;
- Implication et formation des utilisateurs ;
- Grande capacité de changement de l'organisation.

La solution CRM, permet aux entreprises qui se trouvent dans un marché très concurrentiel, d'avoir un outil qui facilite la tâche de prospection, d'identification et de fidélisation des clients. Mais cela représente aussi un vraie challenge, qu'il s'agisse d'action promotionnels ou de programme de satisfaction.

Dans le chapitre qui suit nous allons présenter la démarche adoptée par SEAT Algérie pour mettre en place une tel solution.

# Chapitre troisième

## **Chapitre troisième : processus de mise en place de la stratégie CRM au sein de SEAT Algérie**

Ce troisième et dernier chapitre ; abordera dans la première section une présentation générale de l'organisme d'accueil, puis le processus de la stratégie de mise en place d'un CRM adopté par SEAT dans la deuxième section, enfin et dans la troisième section un diagnostic basé sur l'application et l'avancement de ce système.

### **Section 1 : présentation générale de SOVAC et SEAT**

SOVAC SPA (Société Par Action) est une société à droit privé.

#### **Sous section 1 : présentation du groupe SOVAC**

##### **a) Historique du groupe SOVAC<sup>1</sup>**

Le président directeur générale actuel de SOVAC s'est lancé dans le marché de l'automobile en 1996 en important des véhicules rachetés auprès des concessionnaires français et les vendent au niveau du garage de la maison « famille car », une entreprise qui regroupait 6 personnes et qui était une entreprise purement familiale.

Depuis 1999, l'équipe SOVAC s'est mise au service de la clientèle Volkswagen Algérie dans l'objectif d'assurer la distribution des véhicules et leur service après-vente.

La connaissance des produits et du marché algérien et la maîtrise des nouvelles technologies automobiles ont permis à "SOVAC" d'augmenter considérablement son volume de vente. Une expertise menée par Volkswagen AG a abouti en Mai 2003 à la signature d'un contrat de concessionnaire exclusif pour l'Algérie.

Une équipe de cadres hautement qualifiés dont la moyenne d'âge est de 35 ans, ayant reçu leur formation dans des universités algériennes et européennes, assure la gestion administrative, financière et technique. Les cadres de l'entreprise suivent un programme de formation continue, adapté aux plus récentes innovations technologiques.

---

<sup>1</sup> : [www.volkswagen.dz](http://www.volkswagen.dz) (consulter le 16/03/2015 à 13 :22)

Aujourd’hui “SOVAC” couvre pratiquement toutes les régions d’Algérie. Ces succursales ne sont pas seulement des points de vente mais elles offrent et couvrent également tous les services et besoin du client Volkswagen.

La vente de véhicules et le S.A.V (Service Après-vente) sont réunis en une seule adresse selon les recommandations du constructeur.

Chaque succursale porte les éléments d’identification de Volkswagen et les ateliers sont dotés d’équipements de diagnostic et d’outillage spécifique.

“SOVAC “fait partie du réseau mondial du groupe Volkswagen et prend en charge tous les cas de garantie des véhicules vendus par le réseau en Algérie ou ailleurs dans le monde.

SOVAC propose une large gamme de véhicules couvrant les besoins essentiels du marché avec un choix de gamme diverses, de motorisations, segments et finitions.

**b) Gamme de produit SOVAC :**

SOVAC est l’importateur officiel de cinq marques automobiles sur le marché Algérien, soit VW, AUDI, SEAT, SKODA et PORSCHE, tout appartenant au groupe Volkswagen. Riche d’une gamme aussi variée.

Le tableau suivant nous résume les produits qu’elle représente :

**Tableau III.1 : Présentation de la gamme de SOVAC**

SEAT	SKODA	AUDI	PORSCHE	VOLKSWAGEN	
*Nouvelle LEON	*FABIA	*A1	*CAYMAN	Touristiques	Utilitaires
*IBIZA	*OCTAVIA	*A3	*CAYMAN S	*POLO	*CADDY
*TOLEDO	*YETI	*A3	*BOSTER	*GOLF	*MULTIVAN
	*SUPERB	Sport	*CARRERA	*GOLF GTI	*TRANSPORTER
	*RAPID	back	911	*SIROCCO	*CRAFTER
		*A4	*PANAMERA	*JETTA	
		*A5	*CAYENNE	*TOURAN	
		*A5		*New	
		Sport		PASSAT	

		back		*CC	
		*A6		*TIGUAN	
		*A7		*TOUAREG	
		Sport			
		back			
		A8			

Source : document interne de l'entreprise

L'objectif de SOVAC est de se rivaliser avec les leaders actuels du secteur. SOVAC a instauré pour chacune de ses marques un Showroom et un atelier d'entretien au niveau du relais Sahel (Chéraga, Alger) et le nouveau siège situé à Chéraga aussi (les Dunes), avec une importante augmentation du nombre de représentants et de points de services pour une large diffusion de ses produits. Dans le but de se faire une équipe d'une grande ambition et d'arriver à structurer ce développement et porter ses marques à la plus haute marche du podium.

### **Sous section 2 : croissance de SOVAC**

SOVAC évolue et marque une augmentation d'année en année pour atteindre ses objectifs.

#### **a) Évolution de SOVAC :**

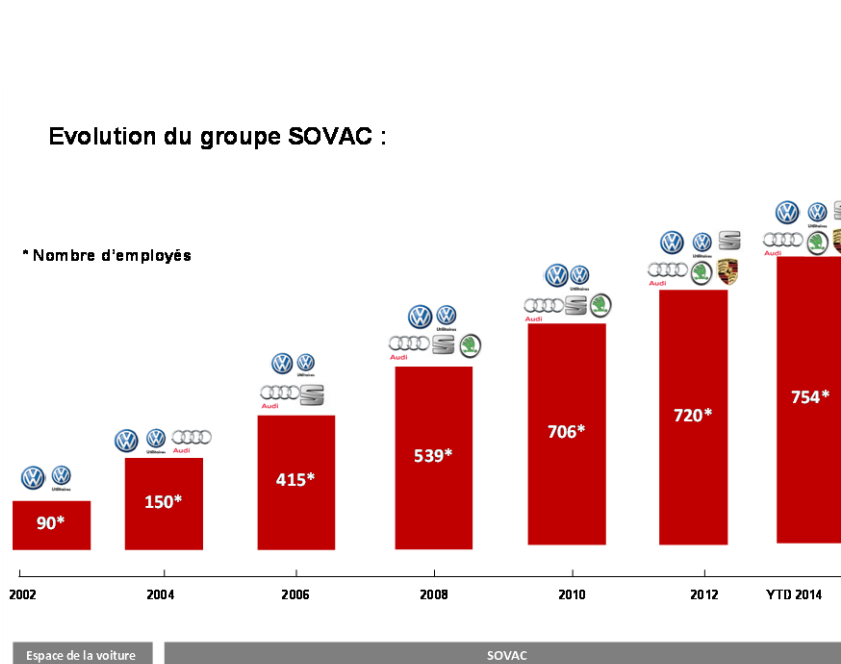
Comme cité au paravent, L'espace de la voiture a été la première concession et cela a été de 2001 à 2003 avec comme marque commercialisée VOLKSWAGEN uniquement et un nombre d'employés qui est passé de 66 à 90 employés en 2003.

En 2004 et avec la création de SOVAC, l'entreprise a vu l'arrivée de AUDI et c'est à partir de ce moment que l'entreprise SOVAC est devenu « le groupe SOVAC » avec un nombre d'employés qui a atteint les 150 personnes.

À partir de ce moment là le groupe ne cessera de croître avec l'arrivée de SEAT en 2005, puis SKODA en 2008 et en fin PRSCHE en 2011, tout cela en passant de 150 employés en 2004 à plus de 754 employés en 2014 et on inaugurant le nouveau siège situé à Cheraga de plus de 8000m<sup>2</sup> et le groupe continue son extension avec de nouvelles concessions sur le

territoire national, de nouveaux services, nouvelles priorités et objectifs donc encore plus de recrutement et de renforcement des troupes de ce que on peut appeler maintenant l'empire SOVAC.

La figure ci-dessous nous montre l'évolution du groupe depuis 2002 jusqu'à l'année 2014 avec plus de détails.



**Figure III.**  
**1 :**  
**évolution**  
**du groupe**  
**SOVAC**

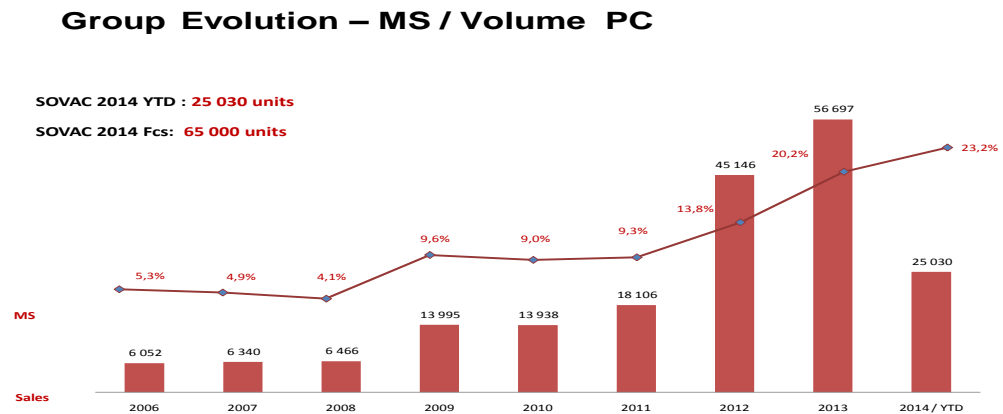
**Source :** adapté de l'analyse de l'évolution du groupe SOVAC réalisé par le chargé de veille concurrentielle.

**b) La croissance de SOVAC en termes de volume de vente**

Etant donné la capacité et le potentiel du marché automobile Algérien depuis, les marques internationales qui se sont installés dans notre pays ont connu une croissance démesurée mis à part l'année précédente (2014) ou l'on remarque un recule du à l'apparition de nouvelle lois régissant l'activité des concessionnaires ainsi qu'à une diminution du nombre d'importation de véhicules neufs

Le groupe SOVAC tout comme ses concurrents n'a pas dérogé à la règle et a connu une magnifique croissance comme le montre la figure ci-dessous :

**Figure III.2 : évolution des ventes de SOVAC**



Source : adapté de l'évolution des ventes de SOVAC faite au service marketing.

**c) Mission et Objectifs de SOVAC :**

SOVAC est une entreprise commerciale, qui a pour but majeur :

- La vente de ses produits (véhicule, main d'œuvre, pièce de rechange) ;
- Commercialisés ses véhicules ;
- Assurer le service après vente des derniers ;
- Offrir une disponibilité au niveau de la pièce de rechange ;
- Se positionner sur le marché Algérien de l'automobile et maintenir une place de choix face à ses concurrents ;
- En fin, communiquer son image de marque comme elle a toujours su le faire en tenant le mot d'ordre qui règne au sein du groupe WVOLKSWAGEN Allemagne : « se différencier avec son originalité ».

- **Les objectifs visés par SOVAC :**

- Objectif a court terme (2015) :

- Avoir la première place en termes de satisfaction client.

- Objectif à moyen terme : (2017)

- Etendre le réseau SOVAC dans le but de couvrir beaucoup plus de wilayas et de satisfaire les besoins des différents clients à travers le territoire national ;

- Rester dans le top 3.

- Objectif à long terme (2020)

Rester leader sur le marché Algérien et continuer à offrir le meilleur des services aux clients et rendre SOVAC la plus prestigieuse entreprise en Algérie.

- **Missions internes de SOVAC :**

- Gagner des parts de marché ;

- Développer les ventes (VN) véhicule neuf ;

- Développer le service après vente ;

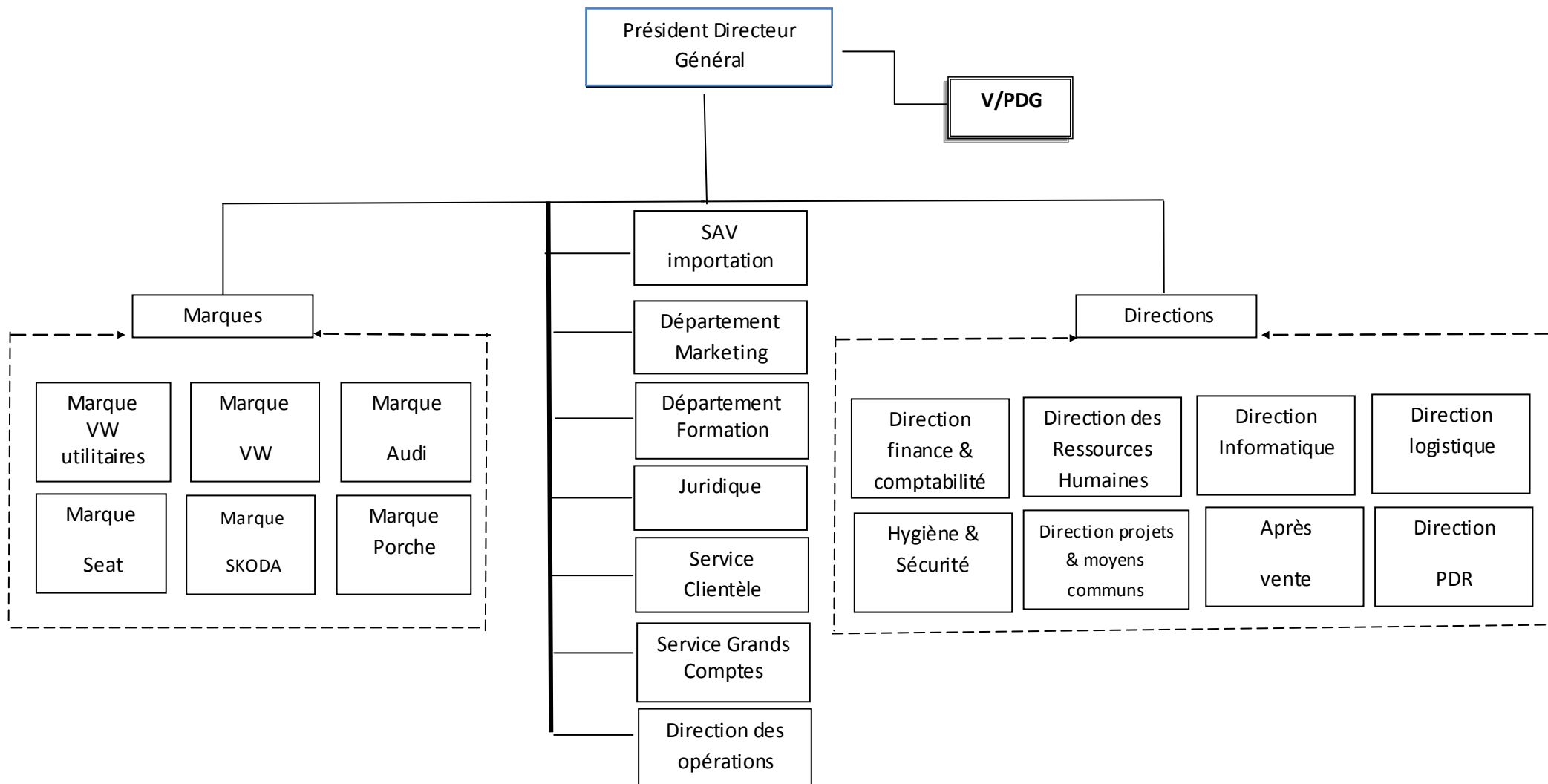
- Suivre les stands des constructeurs ;

- Satisfaire les besoins des différents clients à travers le territoire national ;

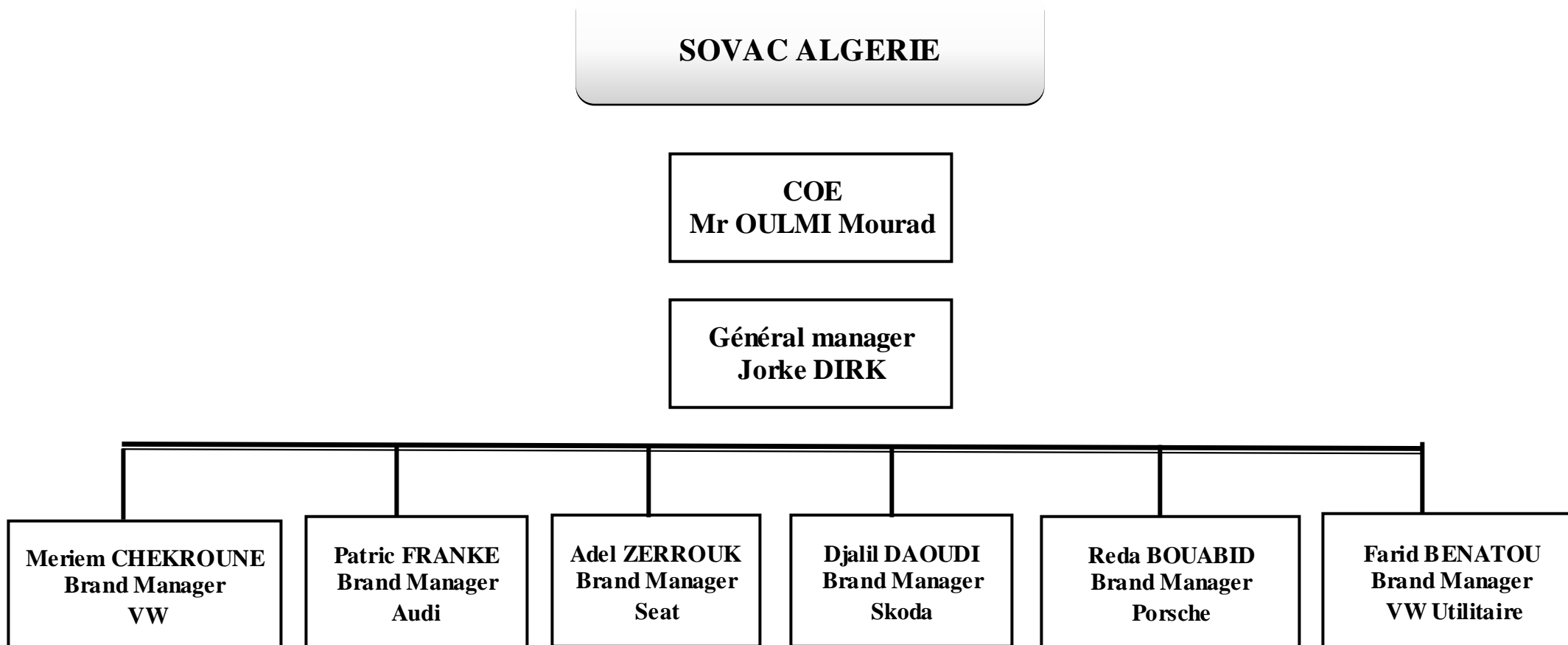
- Maintenir l'image que possèdent les marques du groupe SOVAC et améliorer l'image de la marque SKODA au sein de ce dernier.

**Sous section 3 : organisation fonctionnel du group SOVAC**

a) Organigramme de la direction générale de SOVAC :

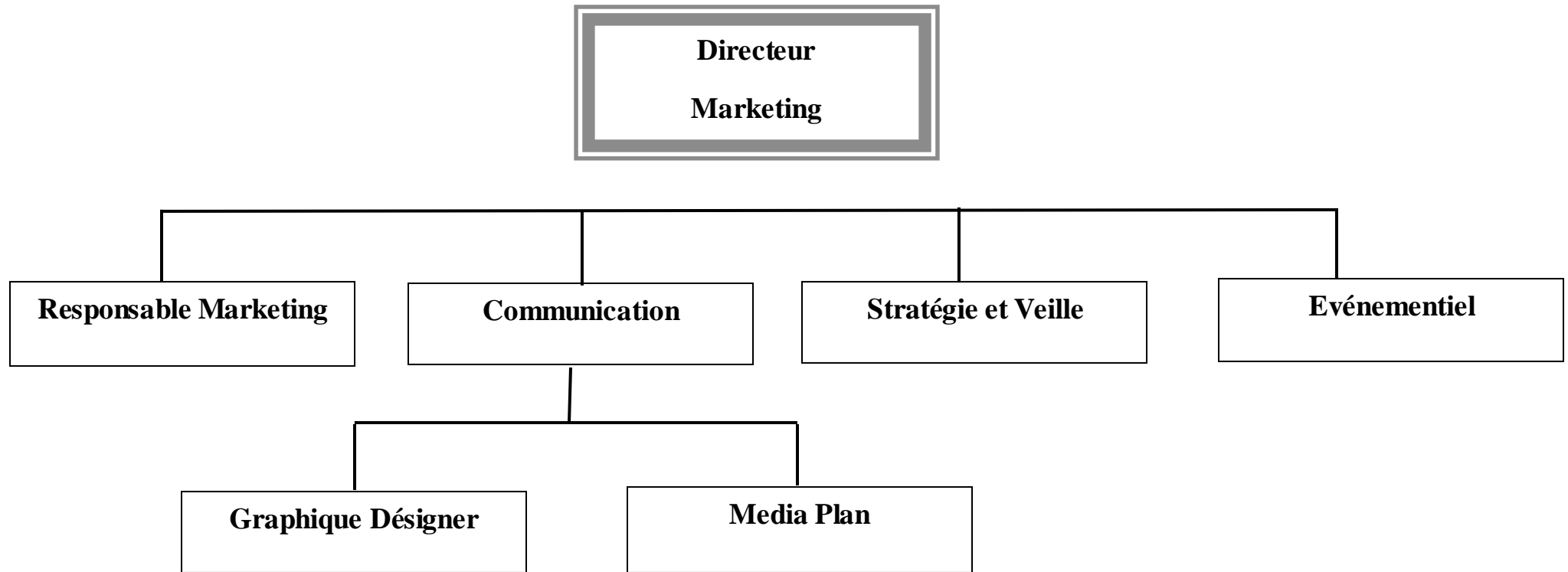


b) organigramme Brand of SOVAC



Source : document interne de l'entreprise

c) organigramme du service marketing de SOVAC



Source : document interne de l'entreprise

- **Service marketing central :**

Une jeune et talentueuse équipe qui évoluent sur l'échelle de la créativité l'audace et le déroulement au travail ; la principale action de ce service c'est communiquer l'image de SOVAC que ce soit par des campagnes, conférence de presse et bien sûr des événements

- **Le rôle du service marketing :**

Le service marketing de SOVAC, est le service qui veille à représenter l'image du groupe et protège les intérêts de l'entreprise, avec de l'originalité et de l'innovation pour se différencier de la concurrence. Les membres du service marketing s'occupent de tout ce qui est en relation proche ou lointaine avec l'image de l'entreprise en passant par :

L'organisation des événements du groupe, la création des concepts de base à partir desquels la marque va développer des opérations marketing tout au long de chaque année en se basant sur les plans marketings que l'équipe aura élaboré auparavant, le suivi de tout ce qui concerne les fiches techniques, listings des prix, plaques des véhicules d'expositions, marquage des véhicules etc.

La gestion des relations presse donc le contact permanent avec les différents journalistes, que ce soit radio, TV ou journaux et magazines etc.

Le suivi des opérations et événements et véhicules en exposition dans les différents organismes conventionnés avec le groupe SOVAC tel que : l'hôtel Sheraton ou l'hôtel Saint George (El Djazair), le complexe de la Corne D'or, club des pins.

La stratégie marketing de SOVAC se base sur l'originalité et l'innovation d'idée pour se différencier de ses concurrents.

**Sous section 4 : Diagnostic interne et externe de SOVAC**

Dans la matrice qui suit nous y trouverons les opportunités qui s'offrent à l'entreprise SOVAC, les menaces qui doit prendre en compte cette dernière ainsi que ses forces et ses faiblesses.

• **Diagnostic externe :**

**Opportunités :**

Évolution du marché automobile ;  
\*évolution démographique ;  
\*évolution sociale;  
\* augmentation du pouvoir d'achat;  
\*manque de transport en commun.

**Menaces :**

\*concurrence rude;  
\* consommateurs très sensible aux prix ;  
\* la suppression du crédit automobile du jour au lendemain ;  
\*L'instauration de la taxe véhicule neuf;  
\*Un marché parallèle: les revendeurs ainsi que la contre façon de la pièce de rechange.

• **Diagnostic interne :**

**Forces :**

\*Diversité des marques et des produits ;  
\*réseau de distribution important à travers le territoire national ;  
\*très bonne connaissance du marché ;  
\*la réputation des marques Allemandes en Algérie ;  
\* la clientèle prestigieuse de SOVAC : présidence, ministères, ambassades

**Faiblesses :**

\*absence de contrôle et de suivi des commerciaux ;  
\* absence de motivation interne ;  
\* mauvaise circulation de l'information entre les services : livraison, vente, logistique ce qui donne lieu a des retards ;  
\*service après vente ne répond pas aux besoins des clients ;  
\*problème d'accueil au niveau du showroom.

**Sous section 5 : généralité sur SEAT Algérie**

Pendant plus de 60 ans, SEAT a été une marque leader sur le marché de l'automobile espagnol.

La crise économique mondiale et des conditions de marché de plus en plus compliquées ont cependant amené SEAT à opérer un virage radical. L'époque actuelle marque le début d'une nouvelle ère pour SEAT: une ère pour inciter les clients à aller plus loin, les mettre au défi de vivre de nouvelles expériences de conduite et les habituer à l'inattendu.<sup>1</sup>

**a) historique :**

Le 9 mai 1950, la sociedad Española de Automóviles de Turismo, S.A., est constituée avec un capital de 600 millions de pesetas, l'équivalent de 3606 000 euro environ. À cette époque, la moyenne de véhicules par personne est de 3,1 pour 1000 en Espagne. La mission est claire : Motoriser le pays.

En 1973, la croissance de SEAT est interrompue en raison d'une période de changement important : les chocs pétroliers de 1973 et 1977 provoquant un bouleversement sans précédent au niveau international. Puis la mort du général Franco en 1975 entraîne une transformation du monde politique espagnol.

En 1974, les 2 000 000e voitures SEAT voient le jour, les ventes situent l'entreprise à la 8e position dans le classement des constructeurs automobiles européens.

Le centre technique de Martorell débute son activité en 1975. La première voiture à y être produite est la 1200 Sport, présentée cette même année.

Le 27 avril 1984, la première SEAT Ibiza sort tout droit de la chaîne de montage de l'usine de la zone Franca. Elle est le fruit d'une collaboration entre SEAT, le designer italien Giugiaro, la société d'ingénierie allemande Karmann et Porsche, le célèbre constructeur allemand de voiture de sport. Ce modèle amorce une révolution au sein de la marque SEAT et devient le modèle le plus charismatique de notre histoire.

Volkswagen prend possession de 99,99% des actions de SEAT en 1990. La Sociedad Española de Automóviles de Turismo, S.A. devient alors SEAT, S.A.

---

<sup>1</sup> [www.seat.dz](http://www.seat.dz) (consulter le 03/05/2015 à 11 :54).

En 1989, la nouvelle SEAT Toledo est présentée au mondiale de l'automobile de Paris. Elle apporte une touche moderne et interdite aux produits de SEAT.

En 2008, ils lancent la nouvelles SEAT IBIZA, le symbole de la marque, avec présentation de l'Ibiza SC, l'Ibiza CUPRA et l'Ibiza Eco-motive. La nouvelle SEAT Ibiza obtient la note maximale de 5 étoiles suites aux tests de sécurité du programme EURO NCAP, devenant ainsi l'un des modèles les plus sûrs du marché.

Et pour finir l'année 2012 en beauté, SEAT a présenté son nouveau logo et sa nouvelle identité de marque. la marque est convaincue qu'il est possible d'allier savoir-faire et plaisir, cette conviction est un élément fondamental dans l'évolution de la marque. Le logo est le reflet

### **b) Vue de l'ensemble SEAT**

SEAT s'efforce au quotidien de produire des voitures alliant un savoir-faire de qualité et le plaisir à l'état pur. La marque, du haut de ses 62 ans d'histoire, est une entreprise dynamique, jeune d'esprit et passionnée par le design. Le premier objectif est d'atteindre de nouveaux niveaux de TECHNOLOGY TO ENJOY.

SEAT associons le meilleur du savoir-faire espagnol et allemand. Toujours à la recherche de la perfection jusque dans les moindres détails.

SEAT s'est spécialisée dans la technologie émotionnelle :

« Nous créons à partir de vos émotions. Nous donnons du sens au design. Nous donnons vie à la technologie. Nous sommes SEAT. »

SEAT est présente en Algérie sous trois modèles :

- IBIZA
- TOLEDO
- LEON
- CUPRA

- SEAT Ibiza : une voiture de 5 portes là où on trouve l'équilibre parfait entre polyvalence et séduction.

À bien des égards, la Ibiza 5 portes est une voiture complètement restylée, avec plus d'innovation et des équipements de qualités supérieures. Mais la SEAT Ibiza garde le même esprit sportif, pratique, polyvalent et tendance qui vous a accompagné pendant ces 30 dernières années.

- SEAT Toledo : une voiture familiale qui épouse la route à chaque virage.

Dotée d'une multitude de fonctionnalités et d'une allure irrésistible, cette voiture suit l'allier l'élégance d'un coupé à la polyvalence d'un break.

- SEAT LEON SC : Conquérante, la nouvelle SEAT LEON SC est prête à s'élancer sur les routes, avec un tout nouveau look et des caractéristiques hautement performantes.

Avec son design emblématique et sa technologie de pointe, la nouvelle LEON SC allie à la perfection conduite dynamique et plaisir au volant.

Réjouissante, belle et souple, une voiture qui se prête à toutes les envies du conducteur.

- IBIZA CUPRA : polyvalente & sportive

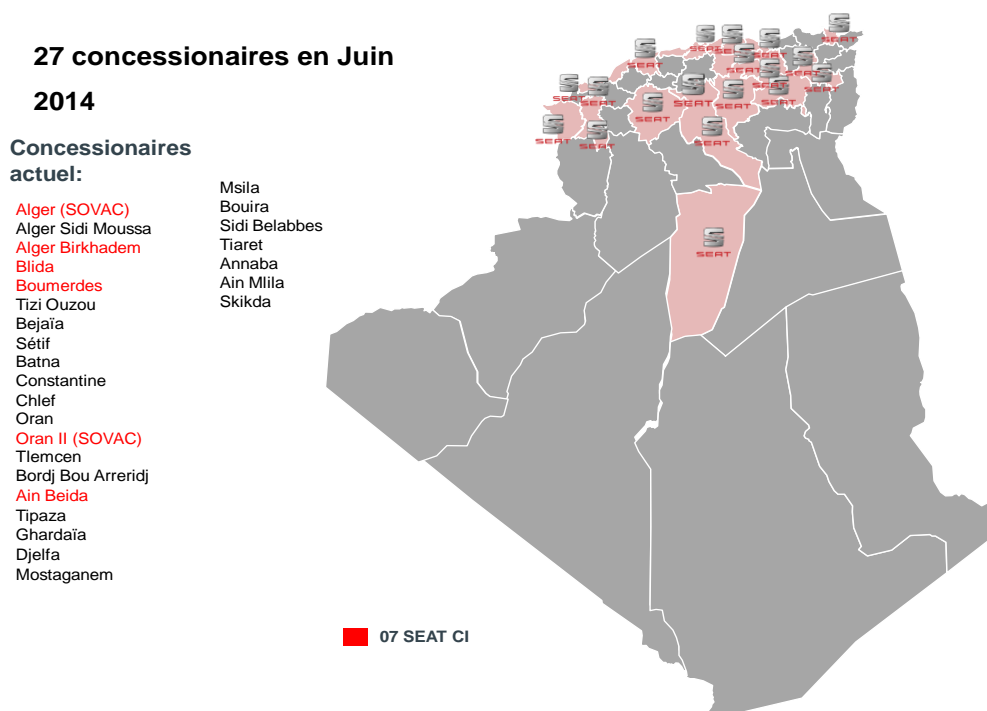
La SEAT CUPRA a été développée à partir de technologies testées sur circuit afin de créer une voiture faite pour la route. Finement réglée, équipée de moteurs dynamiques, d'un design reconnaissable, d'une technologie de compétition, la SEAT CUPRA est destinée à ceux qui recherchent la performance à l'état pur.

### **Sous section 6 : le réseau SEAT**

Aujourd'hui SEAT s'étend sur 27 zones et recouvre 24 Wilayas sur le territoire national et qui sont :

1. <b>Alger</b>	13. <b>Bordj Bou Arre ridj</b>
2. <b>Blida</b>	14. <b>Ain Beida</b>
3. <b>Boumerdes</b>	15. <b>Tipaza</b>
4. <b>Tizi Ouzou</b>	16. <b>Ghardaïa</b>
5. <b>Bejaïa</b>	17. <b>Djelfa</b>
6. <b>Sétif</b>	18. <b>Mostaganem</b>
7. <b>Batna</b>	19. <b>Msila</b>
8. <b>Constantine</b>	20. <b>Bouira</b>
9. <b>Chlef</b>	21. <b>Sidi Belabbes</b>
10. <b>Oran</b>	22. <b>Tiaret</b>
11. <b>Tlemcen</b>	23. <b>Annaba</b>
12. <b>Skikda</b>	24. <b>Ain Miila</b>

**Figure III.6 Évolution du réseau SEAT**



Source : document interne de l'entreprise

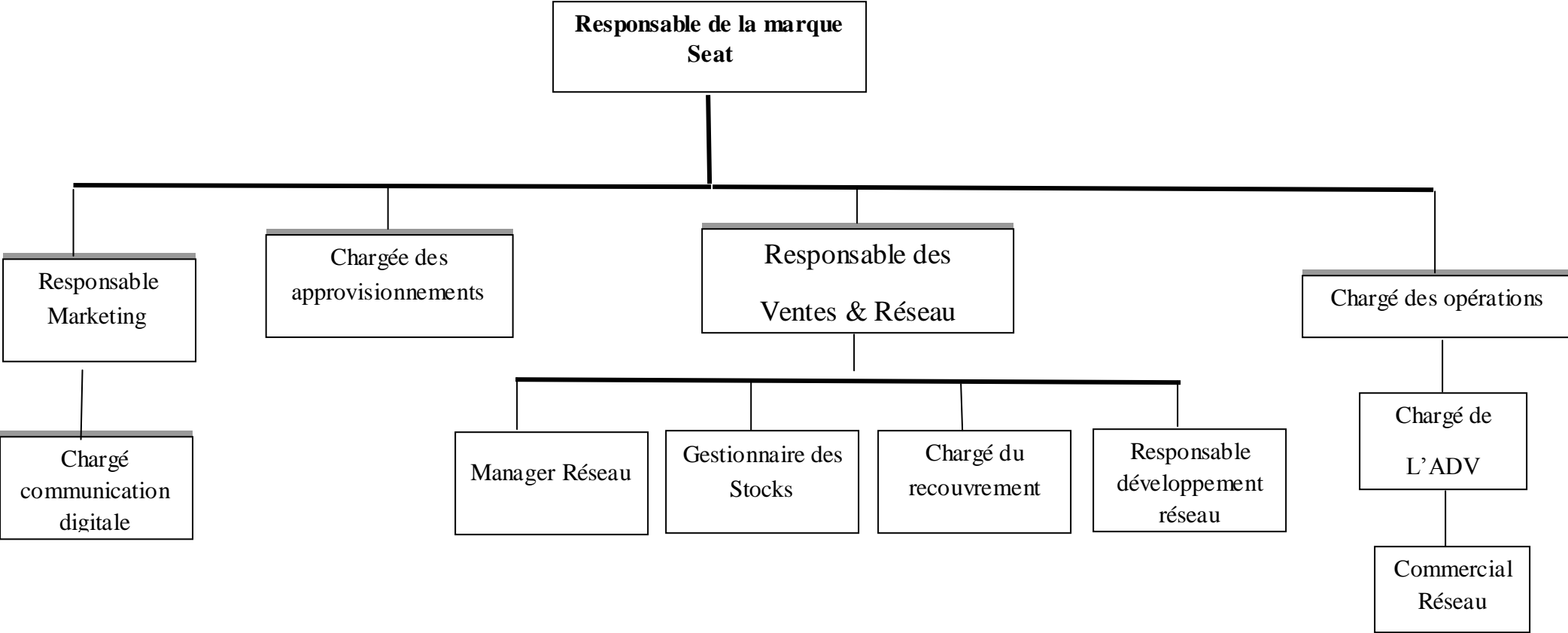
**Sous section 7 : Objectifs de SEAT**

Les objectifs de SEAT se résument comme suite :

- Développer sa plate forme de marque ;
- Développer son positionnement ;
- Allier un savoir - faire de qualité et le plaisir à l'état pure ;
- Etablir des relations durables avec ses clients ;
- Assurer une confiance et une forte personnalité à travers le désigne et la sécurité des véhicules.

Le consommateur s'est habitué à vivre des expériences de marque exceptionnelles dans tous les domaines. Il veut tout avoir. Son comportement est exactement le même au moment d'acheter une voiture. Le consommateur ne veut pas avoir à choisir entre prestations et prix, ou entre design et fonctionnalité. Il recherche un véhicule qui répond à toutes ses attentes : une qualité incontestable, un look spectaculaire et une source d'expériences extraordinaires. SEAT souhaite satisfaire tous ces besoins et désirs et souhaite également parvenir à un degré de plaisir jamais atteint en termes de conduite.

Organigramme de SEAT :



## **Section 2 : processus de mise en place de la stratégie CRM au sein de SEAT Algérie**

Pour établir un model CRM opérationnel, il faut mettre en place une stratégie cohérente qui se traduit par une augmentation des ventes et la satisfaction des propriétaires en les poussant à agir comme ambassadeur à travers les médias sociaux établi.

### **Sous section 1 : CCRM**

La solution CompactCRM (CCRM) est basée sur Microsoft Dynamics CRM 2013, fournit toutes les informations nécessaires concernant l'évolution d'opportunités commerciales, les ventes réalisées et l'historique de communication avec les clients. Travailler dans CRM avec l'extension d'Outlook 2013/1010 est aussi facile qu'envoyer des emails ou qu'ajouter un nouveau contact. Chacun voit ses tâches ainsi que le planning et sait se qu'il doit faire et quand.

Microsoft Dynamics CRM est composé de trois sections : ventes, service client et marketing (Sales, Service client et Marketing. Les sections du système ne sont pas toutes intégrées dans la solution CompactCRM destiné au groupe Volkswagen Irlande. La section vente affiche les interactions avec les clients et les opportunités commerciales sous un angle de 360 degré. La section service client permet de gérer les interactions et les connaissances. La section marketing permet de planifier, d'exécuter et de mesurer l'efficacité des campagnes de marketing.

Le commercial introduit les informations de contact d'un nouveau client. Il peut créer une opportunité commerciale contenant des informations sur une offre de produit et de services. Le commerciale présente les produits et services au client et saisit le résultat dans le système CRM, qui enregistre cette communication électronique. En cas de nouvelle communication avec ce même client, les autres commerciaux peuvent consulter les antécédents.

Un contacte répéter avec un client est beaucoup plus efficace car exactement quels produit et/ou service lui ont été fournis et à quel moment, ce qui lui permet de préparer d'autres offres de nouveaux services et de nouveaux produits.

Les informations importante relatives aux produits, services, offres, etc. peuvent être entrées dans le système.

La section Marketing aide les spécialistes en marketing à préparer et à envoyer le matériel des campagnes. Ces campagnes peuvent être évaluées a posteriori afin de décider des activités commerciales qui suivront. Un tableau de bord fournit des affichages et des tableaux des opportunités qui se sont concrétisées et des accomplissements. Il inclut principalement les ouvertures d'opportunités par canal et par client potentiel en fonction du résultat des campagnes ainsi que d'autres informations.

### **Sous section 2 : la stratégie CRM adopté par SEAT**

Mettre en œuvre une stratégie avancée, réussite de CRM exige un volume élevé de contact qualifié, qui ne peuvent être obtenu sur le court terme.

La stratégie adoptée par SEAT est divisé en deux étapes :

- Étape 1: programmes CRM élémentaires

Module 1: mettre en œuvre des outils CRM de préparation

Module 2: mettre en œuvre des programmes de CRM élémentaire

- Etape2 : programme CRM avancé

Lorsque les bases de données conciliées et outil de CRM de pointe seront fixés on pourra lancer des programmes de CRM avancées

Nous pouvons la schématiser ainsi :



INCADEA, prend en charge les processus commerciaux liés à l'exploitation d'une concession des données, de divers provenances peuvent être acquise contrôler et exploiter facilement (fichier master pièce, véhicules, fichier prospects...). Le logiciel donne accès à des informations qui ne seraient pas disponible autrement dans un système informatique puissant.

INCADEA, est constamment actualisé sur la base d'un programme de développement réexaminé chaque année. Ce programme prend en compte les évolutions technologiques et les exigences de nos clients.

Le système comporte plusieurs modules, parmi ces modules on trouve le module Marketing, son rôle est la gestion de la relation client (CRM).

Grâce à ce module, vous pouvez regrouper et afficher, centraliser et visualiser l'ensemble de des contacts et de des données clients. De cette façon, vous pouvez obtenir des informations concernant des groupes de clients ou des clients très ciblés, mais aussi identifier et éliminer vos points faibles avant qu'ils ne deviennent trop pénalisants. Les clients potentiels ne sont plus négligés et leur satisfaction devient un objectif réalisable.

Avec le module Marketing, vous pouvez définir, modifier et analyser des contacts, des activités et des campagnes pour chaque groupe cible sélectionné.

On trouvera aussi dans ce module : la gestion des adresses liés aux activités marketing.

Le succès de toute activité marketing dépend de la qualité de votre fichier prospects. incadea.engine garantit sa perfection : chaque adresse est stockée dans le système avec le statut de prospect. Ces adresses comprennent les clients actuels, les prospects sérieux, les fournisseurs et les salariés.

Vous êtes aidé dans votre tâche par la fonction Gestion des contacts. Celle-ci connaît tous vos clients, enregistre leurs visites à votre atelier et leurs achats de pièces détachées dans un fichier contacts, et les signale automatiquement à votre vendeur.

De plus, un rendez-vous « action » est automatiquement introduit dans l'agenda vendeur à chaque enregistrement de facture, facilitant ainsi les activités de suivi.

☞ Dealer Management Système ;

SEAT utilise aussi les Dealer Management Système (DMS) pour bien piloter son entreprise. Un système créé aussi pour les concessionnaires automobile.

Une installation typique comprend un serveur central qui stock toutes les données, permettant un accès multiutilisateurs pour autant de 50 ordinateurs clients, certaines installations peuvent comprendre les clients légers.

Ce système contient les logiciels qui répondent aux besoins des finances, ventes, administration, inventaire..., un ensemble dans le quel se cache une multitude de service à destination des distributeurs, agents, vendeurs VO, réparateur agréé...

Autres fournisseur de DMS utilisent un central hébergé ou logiciel comme un modèle de fournisseur de service/demande.

Un DMS, offre généralement des interfaces avec d'autres systèmes de fabricant pour permettre le traitement automatique des achats, les demandes de garantie, liste des prix et de nombreuses autres données.

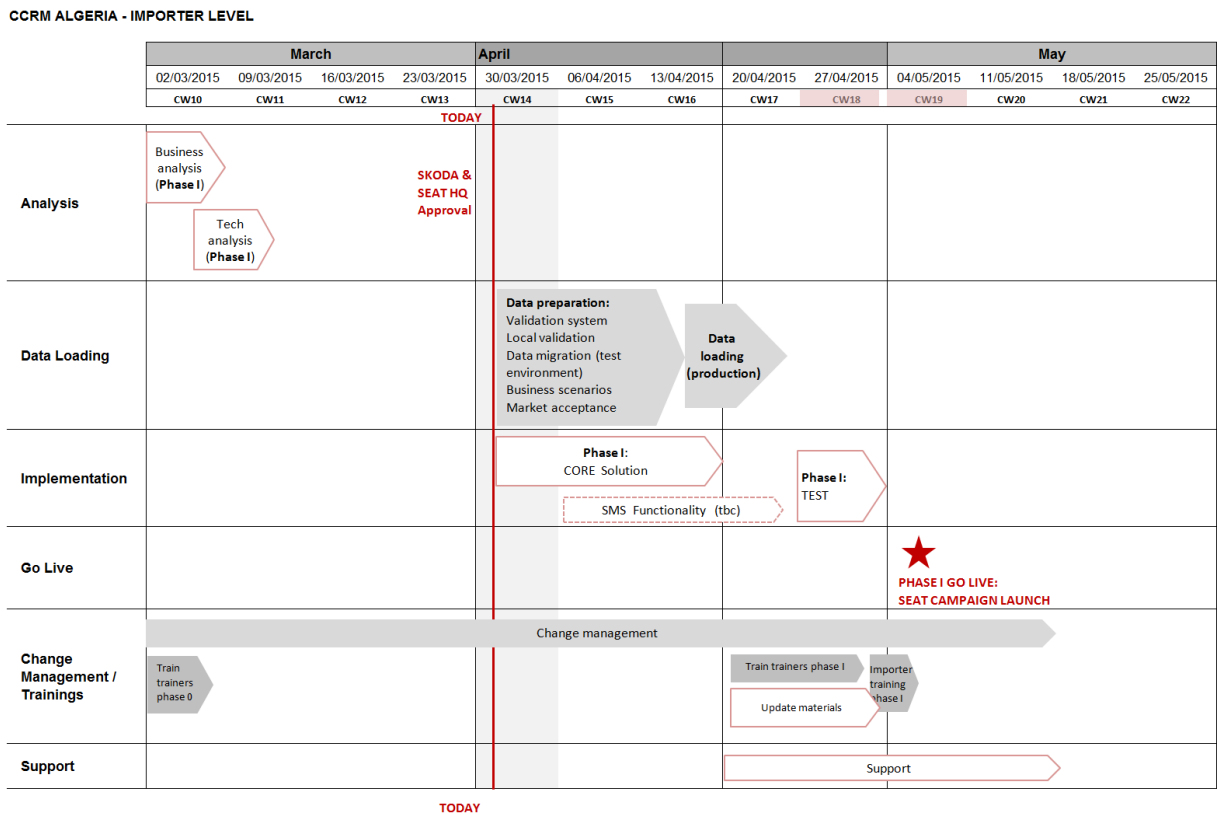
Un DMS couvre l'ensemble des fonctionnalités nécessaires au bon fonctionnement d'un point de vente automobile et il comprend les modules suivants :

- Gestion de la relation client (CRM) ;
- Gestion des véhicules neufs (VN) ;
- Gestion de véhicules d'occasions (VO) ;
- Gestion des stocks ;
- La comptabilité (intégré ou externe).

Une fois le système CCRM est alimenté, SEAT a prévu des séances TEST pour vérifier le nombre de clients récupéré par rapport à l'ancienne liste, accompagner des séances de formation pour les utilisateurs.

Dans la figure qui suit nous trouverons le planning de cette étape.

**Figure III.9 : Préparation d'outils**



Source : délivré par le responsable digital de SEAT

## Module 2 : Programme primaire

Cette étape consiste à mettre en œuvre des programmes de CRM élémentaires.

Cette démarche se divise en 4 programmes :

- 1) programme d'acquisition et de conversion ;
- 2) programme d'accueil (Welcome programme) ;
- 3) programme de rétention ;
- 4) programme Repurchase (racheter) ;

**1) programme d'acquisition et de conversion :**

Afin de bien mener une stratégie de PRM, nous visons d'abord à identifier le modèle d'intérêt par prospect, une fois identifié, nous aidons les prospects à faire leurs chemins à travers l'entonnoir des ventes en poussant CTA personnalisé au bon moment afin de maximiser les visites et les conversions.

Il s'agit donc de perspectives de guide à travers l'entonnoir des ventes jusqu'à l'achèvement de la vente, pour tous les prospects à la recherche d'une nouvelle voiture.

Cela par :

- La qualification comportemental (froide, chaude intention d'achat) ;
- Offre adéquate ;
- CTA en fonction de la chaleur de prospective ;
- Restimuler des prospects chauds avec une offre plus agressive si la vente n'a pas eu lieu.

**Objectif de ce programme est :**

- Acquérir de nouveaux prospects, en maximisant l'exposition de la marque (TV/Radio/presse...) et créer un lien numérique direct.

Recueillir les prospects (stocker les cookies) lors de la première visite au showroom de SEAT ;

- Qualifier et guider les prospects avec adapté CTA, en les qualifiant à travers leur modèle d'intérêt, les détails de contacts (e-mail, numéro de téléphone) et leur intention d'achat ;

Les guider à travers le voyage d'achat, poussant le droit CTA au bon moment ;

- Assurer les différents scénarios pour les visiteurs au showroom tel que les TEST DRIVE et/ou une offre commerciale ;
- Conversion : négociation et clôture de la transaction.

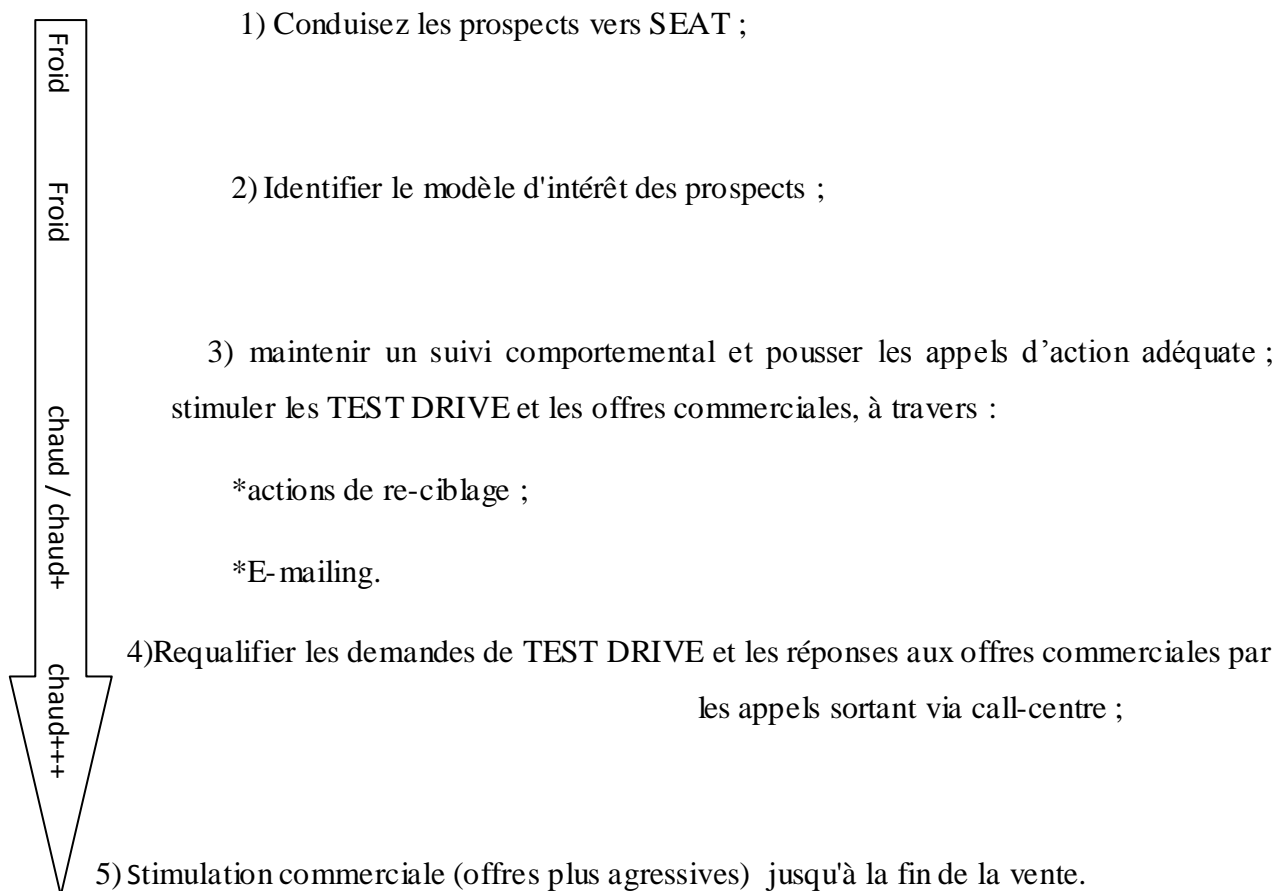
Si la vente n'a pas été achevée, les vendeurs vont présenter une offre plus agressive.

**But du programme :**

Capter et guider les prospects à travers chaque étape de l'entonnoir des ventes, anticiper leur prochain déplacement en poussant le droit CTA au bon moment afin de maximiser les visites et conversions.

Prochains mouvements seront déterminés sur la base de niveau de qualification (chaleur) du prospect.

Voici le plan d'action du premier programme :



## 2) Programme d'accueil : (Welcome programme)

Le programme d'accueil est un ensemble de e-mailing et SMS adaptés pour les propriétaires qui ont juste acheté et sont en attente de livraison de leur nouvelle voiture. Ces mailings et SMS couvriront tous les sujets pertinents à la voiture et à la marque, tels que les spécifications personnalisées de la voiture, accessoires et services générale présenter par SEAT.

Le programme d'accueil est conçu pour fonctionner tout au long de la période de livraison pour toutes les voitures achetées à SEAT.

- Types d'email :

Livraison de la voiture ;

Transaction ;

Outils de connexion ;

Marque.

Afin de planifier votre processus d'e-mailing, considérer les critères suivants:

- Il faut éviter de tous regrouper afin de ne pas submerger les propriétaires ;
- Envoyez un mail par semaine au maximum ;
- Après la livraison de la voiture, vous pouvez quand même envoyer des e-mails restants, individuellement ou fusionnés par typologie (sans obligation) ;
- Pour e-mailings clés, si le numéro de téléphone cellulaire est disponible, aussi envoyer un SMS (pour un impact plus fort).

**Objectifs de ce programme :**

- Créer une relation précieuse en construisant une relation forte avec le nouveau propriétaire au cours de la période de livraison ;
- Sensibiliser les produits et services : profitant de l'attention du propriétaire en poussant des offres attractives qui l'aideront à devenir plus attaché à sa voiture ;

Animer les médias sociaux ; rendre le nouveau propriétaire ambassadeur de la marque en tirant profit de cette relation nouvellement créée grâce à des plates formes de médias sociaux et le lien de l'entreprise où les propriétaires seront en mesure de partager leur enthousiasme pour la marque, tout en améliorant leur loyauté.

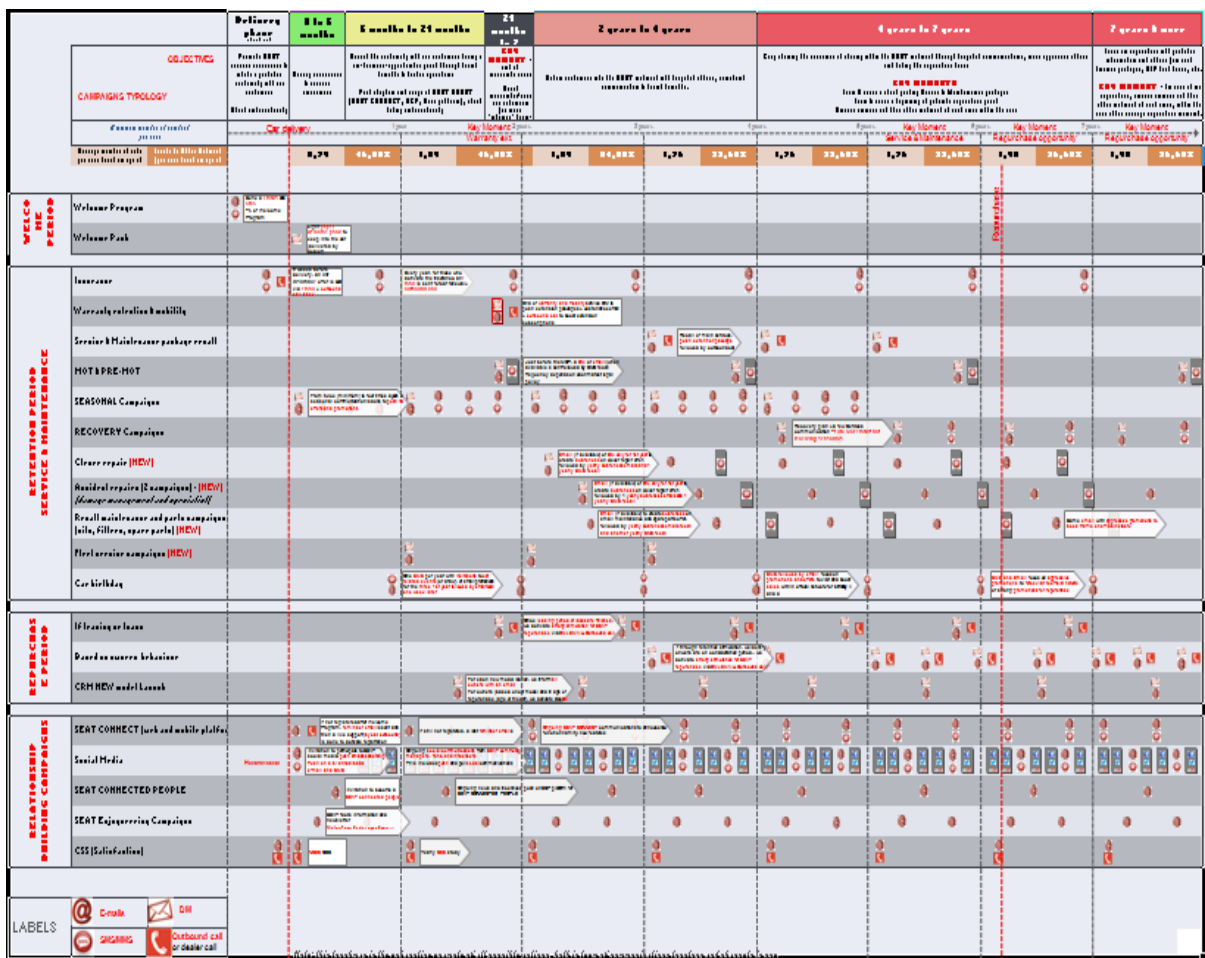
3) Programme de rétention :

Le programme de rétention est un programme de relation personnalisé, un plan de contacts basés sur une carte tactile prédéfini, proposant des offres promotionnels aux propriétaires, en les reliant a chaque moment précieux du cycle de vie de la voitures avec la marque et le concessionnaire, selon un plan prédéfini tactile.

Le programme de rétention vise à renforcer les relations avec les propriétaires, par des événements et des récompenses liées à la communication afin qu'ils se sentent spéciaux et valorisé par SEAT.

Le plan contacte est comme suite :

Figure III.10 carte tactile du programme de rétention



Source : délivré par le responsable digital de SEAT

- **0-6 mois → 6mois-2ans**

Adoption des plates formes de sécurité et créer de la sensibilisation sur les services de sécurité, en poussant les plates formes de communication locales de SEAT (SEAT connect, app Mobile...) et les plates formes des médias sociaux.

- **2-4 ans → 4-5 ans**

Pour, chaque moment du cycle de vie de la voiture et sur une base saisonnière, SEAT offre et des promotions ciblés (services, maintenance, pièces, réparations ...)

- **Plus de 5ans**

Garder la pertinence des communications ciblées et des offres agressives lorsque la fidélité globale du réseau est décroissante.

- **Le moment approprié au rachat**

Profiter de communications sur les moments clés du cycle de vie de la voiture pour obtenir plus d'informations à propos de l'intention de racheter (renouveler la voiture) auprès des propriétaires.

#### **4) Programme Repurchase (rachat)**

Les propriétaires apprécie SEAT depuis des années, nous avons été en mesure de développer leur fidélité à travers le programme de fidélisation, on leur offrant des promotions de vente et de fourniture liés à la marque. Il est maintenant temps pour assurer que leur prochaine voiture sera une nouvelle SEAT.

Ce programme est destiné à tous les propriétaires du siège actuel à la fin de la période de rétention jusqu'au moment de rachat.

Cela se fait en :

- identifiant la date d'intention d'achat et le prochain modèle de la voiture ;
- stimulant le rachat pendant la période de rétention ;

- offrant des promotions fortes fondées sur la loyauté :

**Objectifs :**

- Profitez de la période de conservation pour stimuler l'intention de rachat des propriétaires ;
- Profitant du programme de rétention pour inclure le rachat dans le contenu des messages secondaires et tertiaires ;
- Utilisation de plusieurs scénarios permettant de garder la stimulation de rachat.

**Section 3 : présentation de la méthodologie de l'enquête**

Compte tenu de l'importance de la satisfaction client pour une entreprise, et dans le cadre de donner un support descriptif analytique à notre travail de recherche ; nous avons prévu d'entreprendre une enquête afin d'évaluer la stratégie adaptée pour la mise en place d'un système CRM.

Pour mieux connaître l'application de ce dernier au niveau de SEAT Algérie, nous procédons à une enquête auprès des responsables du projet en utilisant comme instrument un entretien.

L'entretien, portera sur des facteurs traditionnellement utilisés dans ce genre d'étude. Il sera structuré au tour de plusieurs questions: des questions pour décrire et identifier le profil de l'interviewé, des questions partant sur les outils et sources d'information au sein de SEAT et pour finir avec des questions permettant de décrire les outils et la démarche adoptée par SEAT pour la mise en œuvre de l'outil CRM.

La procédure méthodologique de notre enquête passera par les étapes suivantes :

- Etablir les questionnements de l'entretien ;
- Organiser une ou plusieurs séances de questionnement ;
- La collecte d'information et la reformulation des réponses ;
- Synthèse de l'étude.

**Sous section 1 : présentation du guide d'entretien et de la population interviewé**

La définition de l'objet de l'enquête est une étape importante : elle nous permet d'éviter de poser des questions dans toutes les directions afin de recueillir des informations répondant à notre objectif.

Notre guide d'entretien<sup>1</sup> est composé de trois parties :

<b>Parties</b>	<b>Objectifs</b>
<b>Partie I</b> : Description et identification du profil de l'interviewé	Afin de nous permettre d'obtenir des informations générales sur l'organisme et la personne interviewée
<b>Partie II</b> : Outil et source d'informations au sein SEAT	Pour connaître les tâches de l'équipe commerciale de SEAT et les outils utiliser, pour assurer la remontée d'informations sur ses clients.
<b>Partie III</b> : CRM, outils et démarche	Cette partie avait pour objectif de connaître les outils utilisés et l'application du système CRM au sein de SEAT.

La préparation de l'entretien se fait selon les butes et objectif visé, et doit permettre au répondant de s'exprimer librement. Plusieurs types d'entretien peuvent y figurer :

Pour notre cas nous avons opté pour un entretien semi-directif où l'interrogé aura à répondre le plus directement possible à des questions précises (mais qui restent tout de même assez large), dont le but recherché est de s'informer, mais en même temps de vérifier à l'aide des questions, de points particulier liés à certains hypothèses préétablis<sup>2</sup>.

Afin de facilité la tâche aux interrogés et aussi pour facilité le dialogue directe nous avons prévu des questions moins précises, veillent à leur clarté et à leur souplesses.

Pour rendre notre travail plus méthodique on va reformuler et résumer par la suit les réponses de l'interrogé pour demander plus de précision et complément.

Notre enquête vise l'essai de l'analyse de la stratégie de mise en place d'une solution CRM auprès de SEAT Algérie. Pour cela nous nous somme rendu au showroom de SEAT

<sup>1</sup> Voir Annexe n° 1.

<sup>2</sup> OUACHERINE (Hassane), CHAIBANI (Smain) : guide de méthodologie de la recherche en science sociale, Taleb Impression, ALGER.2013, P. 73

qui se trouve au niveau de chéraga (les Dunes), là où se trouvent les bureaux des responsables de projet où on a prévu des séances de questionnement destinées à ces derniers.

Concernant la durée de l'entretien, elle était initialement fixée à une trentaine de minutes (30mn). A l'issue de chaque entrevue, nous avons fait un compte rendu<sup>1</sup>, relu et commenté par les personnes interrogées.

Les personnes interrogées ont été sélectionnées pour des raisons précises, la principale étant leur expérience et leur connaissance relatives à la problématique de la relation client.

L'interviewé	Lieu	Date et heure
Responsable digital	A son bureau au showroom de Chéraga	le 13/05/2015 de 9 :30 à 10 :10
Responsable marketing	A son bureau au showroom de Chéraga	Le 13/05/2015 De 11 :00à11 :25
Responsable de réseau	A son bureau au showroom de Chéraga	Le 14/05/2015 De 13 :00à 13 :30

### Sous section 2 : type d'analyse

IL existe de nombreuses techniques d'analyse du contenu, pour les besoins de notre étude, nous avons opté pour l'analyse qualitative qui nous permet d'analyser un petit nombre d'informations.

### Sous section 3 : Limites de l'enquête

Durant notre étude nous avons rencontré des difficultés qui sont essentiellement d'ordre qualitatif :

- Manque de comparabilité;
- Manque de temps (La courte durée de l'étude).
- Suivant le type d'entretien il n'est pas facile de traiter les informations à grande échelle.

---

<sup>1</sup> Voir Annexe n° 2.

#### **Sous section 4 : Synthèse**

Au regard des réponses obtenues lors de notre entretien, nous allons essayer d'expliquer les hypothèses émises au préalable.

#### **I- Description et identification du profil de l'interviewé :**

Les personnes interrogées occupent des postes de responsables de direction ou bien des dirigeants. Avec trois ans au minimum d'expériences. Ont une vision globale de l'activité marketing de SEAT vu qu'ils exécutent des tâches importantes, principales liées au marketing, ils possèdent une dimension stratégique complémentaire, s'adaptent sans cesse à l'évolution des tendances technologiques.

Ils connaissent très bien les difficultés rencontrées au quotidien par les commerciaux et vont sûrement comprendre encore mieux l'application d'un système CRM par ces derniers, et anticiper par conséquent l'apport (positif ou négatif) de cette application.

Pour eux, adopter une stratégie relationnelle au sein de l'entreprise c'est faire face aux évolutions massives des nouvelles technologies de l'information et aux évolutions perpétuelles des fonctions marketing, dans le but d'améliorer la qualité de services et produits de SEAT et être proche des clients pour mieux s'adapter à leur demande ainsi de développer une relation de confiance, de crédibilité vis-à-vis de la marque.

#### **II- Outils et sources d'information au sein de SEAT:**

Nous pouvons constater que les tâches effectuées par les commerciaux au sein des concessionnaires automobiles sont standard et presque égales, ainsi est le cas pour les commerciaux de SEAT, leurs tâches sont dominées par la prestation de service, le suivi de la clientèle avant et après la vente, la prospection qui sert à rechercher et fidéliser de nouveaux clients.

Dans le but de nourrir la base de données clients et la rendre plus utile, actualisée et dans le but de segmenter la clientèle et d'adapter la politique de communication à la cible, les commerciaux de SEAT posent un ensemble de questions lors de la première transaction avec le client voir même prospect.

Mais aussi ils doivent savoir ne pas entrer dans les questions d'ordre privé et de ne pas aller trop loin dans les critères sociaux démographiques. Ils devraient se concentrer plus sur les données d'usage et des données comportementales.

Pour SEAT, Internet est le canal numéro 1 pour assurer une bonne remontée d'information, que ce soit par le biais des E-mail ou bien par le Site web et même par les réseaux sociaux et professionnels. Mais qui ne néglige pas les appels téléphoniques et le smsing qui reste toujours un moyen de collecte d'informations.

Ces outils assurent une meilleure communication avec les clients et facilitent la réalisation, la publication et la diffusion d'information.

On peut remarquer aussi que le choix des systèmes d'information mis à disposition des commerciaux et responsables au sein de SEAT est étudié, vu que les logiciels utilisés sont relativement conçus et employés dans les concessionnaires automobiles (national et international) et qui s'adapte rapidement aux besoins de l'entreprise. Dans le but de pouvoir travailler à plusieurs et mieux organiser le travail entre les partenaires, assurer une bonne coordination des activités et des relations.

### **III- CRM, outils et démarche**

Concernant le système CRM, les interviewés savent parfaitement à quoi il peut bien servir et quelle sera sa finalité. Leurs compétences leur ont permis de développer des stratégies marketing innovantes et à définir une vision stratégique du digital au sein du secteur automobile, ainsi que leurs expériences démontrent une solide capacité opérationnelle. Pour eux mettre en place un tel système était dans le besoin de préserver et conquérir de nouvelles parts de marché et rendre les clients de SEAT plus fidèles à la marque et surtout faire face aux évolutions technologiques et concurrentielles qui ne cessent de progresser tout en améliorant la qualité des produits et services et en assurant un suivi régulier de la clientèle qui devient de plus en plus exigeante.

Voient aussi que l'adoption d'une solution CRM, permet à SEAT de réaliser un gain de productivité ainsi d'améliorer l'efficacité productive par le facteur travail, un gain de temps en facilitant le travail de l'équipe commerciale.

La mise en place d'une solution CRM est souvent initiée par une volonté d'améliorer la chaîne de la relation client d'une entreprise, se qui est prouvé par l'équipe de travail de la direction marketing de SEAT.

Définir la situation financière et budgétaire ainsi que de former l'équipe de travail étaient parmi les préoccupations majeure des responsable marketing de SEAT.

Pour réussir un projet qui est censé être une réponse pour rencontrer des objectifs précis et mesurables. On doit passer par des étapes, la première étape consiste à définir les spécifications ou les caractéristiques techniques nécessaires pour le succès du projet. Dans un deuxième temps, ce projet peut être décomposé en lots ou en sous-projets, afin d'obtenir des sous-ensembles dont la complexité est plus facilement maîtrisable et qui sont rattachés aux caractéristiques du produit à réaliser dans le projet. Le découpage d'un projet en sous-ensembles maîtrisables est essentiel à la conduite du projet et donc à son bon aboutissement et à sa réussite. Le découpage du projet permet également de procéder plus facilement à sa planification. La conduite du projet est, en règle générale, confiée à un directeur de projet ou un coordinateur de projet, ou encore à un chef de projet.

Selon les interviewés, la réussite du projet CRM est issue d'un ensemble de règles telles que la coordination entre les fonctions de l'entreprise, la formation de l'équipe de projet et pleins d'autres facteurs ; nous pouvons dire par la suite que les règles du succès d'un projet CRM sont : avoir une équipe motivée qui assure une gestion globale, créée de la performance, anticipe et gère les freins et les risques et aussi assure un suivi de qualité efficace.

Le CRM procure des changements au niveau de l'enregistrement, l'exploitation et le traitement des informations au sein de l'entreprise ; ces changements peuvent être légers comme elles peuvent être lourdes, et cela au niveau des habitudes qui sont parfois solidement ancrées, pour cette raison il faut bien intégrer le projet CRM dans la stratégie de l'entreprise et lutter contre la résistance au changement.

Le choix de l'outil CCRM (CompactCRM) a été imposé aux responsables de SEAT Algérie par le constructeur espagnol (SEAT Espagne).

Le choix d'une plateforme CRM peut s'avérer compliqué. Il faut connaître le marché et bien cerner les besoins de son organisation. . Pour cela nous avons retiré, lors de notre recherche documentaire trois règles essentiels pour assurer le bon choix de l'outil ;

Règle N°1 : identifier ses besoins ;

Règle N°2 : déterminer son mode de déploiement ;

Règle N°3 : définir la couverture fonctionnelle.

S'équiper d'une solution CRM sous-entend souvent une refonte majeure de l'organisation interne, il concerne toutes les directions, du moins celles qui sont en relation et/ou en contact avec les clients (service client, force commerciale - mobile et/ou sédentaire -, marketing, téléprospection, recouvrement, etc.). Or, ces directions n'ont pas les mêmes besoins fonctionnels.<sup>1</sup>

La démarche adoptée par SEAT pour mettre en place une telle solution se résume en quatre étapes, et cela après avoir alimenté le logiciel CCRM par les multiples données des clients collectés et enregistrer auparavant dans les systèmes d'information INCADEA et DMS).

Une étape très importante pour assurer une stratégie opérationnelle réussite ; car avoir une base de données utiles permet de mieux connaître le client, d'identifier les postes de dépenses et être capable de distinguer les clients rentables des non rentables.

Dans un deuxième lieu, SEAT opte pour le programme d'acquisition et rétention ; un programme qui consiste à identifier le modèle d'intérêt des prospects, et les guider à travers l'entonnoir des ventes jusqu'à l'achèvement de la vente en identifiant leurs intentions d'achat (chaude ou froide).

Cette étape permet à SEAT de différencier ces prospects/clients en identifiant leur qualification comportementale. Mais aussi il est important d'utiliser d'autres outils pour différencier ses clients, tels que les outils de différenciation financières (LTV) et stratégique (matrice de différenciation).

Ensuite on trouvera le programme d'accueil (Welcome programme) ; là où SEAT met en disposition un ensemble d'E-mail et SMS destiné aux propriétaires, qui ont juste acheté et

---

<sup>1</sup> <http://www.e-marketing.fr> (consulter le 22/05/2015 à 17 :36).

sont en attente de la livraison de leur voiture pour les remercier d'avoir choisi SEAT comme marque. Ces messages couvriront aussi tous les sujets pertinents à la voiture et au service de SEAT. Dans le but de créer une relation forte avec le propriétaire, sensibiliser les produits et services de SEAT et surtout rendre le propriétaire ambassadeur de la marque en animant les réseaux sociaux.

Dialoguer avec les clients une étape très importante dans une démarche CRM ; mais aussi Il ne faut pas abuser des emails et SMS, car cela peut avoir un effet négatif sur l'image de l'entreprise.

Dans le but d'adapter le degré de personnalisation des produits et service aux besoins exprimés par les propriétaires, SEAT a choisi le programme de rétention, qui est un programme de relation personnalisé, un plan de contact basé sur une carte tactile prédéfini.

Cette étape reste aussi importante que les précédentes étapes, car s'adresser aux propriétaires à titre individuel permet à l'entreprise de développer sa visibilité et améliorer sa notoriété ainsi d'accroître à long terme le portefeuille client et réduire la fuite de ce dernier.

Nous trouverons en fin de cette démarche le programme Repurchase (rachat) ; dont le but est d'assurer que le prochain achat serait une nouvelle SEAT. En stimulant le rachat pendant la période de rétention, offrant des promotions fortes ...

Nous pouvons dire par la suite que SEAT a mis en place une stratégie CRM efficaces, en respectant les démarches théoriques du système et en plaçant le client au centre de ses préoccupations.

Nous pouvons constater aussi que SEAT met tout en œuvre pour appliquer un système CRM à travers différents processus démarchés à tous les niveaux en pratiquant un marketing relationnel personnalisé et adéquat basé sur une stratégie où trois axes sont visés :

- ✓ Professionnalisme ;
- ✓ Proximité ;
- ✓ Innovation.

# Conclusion générale

## **Conclusion générale :**

Le CRM constitue un choix stratégique qui représente une véritable révolution car il est basé non sur les prix et autres facteurs techniques de produit à proposer mais sur l'étude environnementale et comportementale du client. Il permet grâce aux différents outils d'avoir une vision globale du client afin de pouvoir mieux le connaître, allant jusqu'à anticiper ses réactions. C'est pour cela qu'adopter une approche marketing relationnelle de « sur-mesure » serait donc la solution idéale pour les entreprises modernes afin de fidéliser leurs clients et d'en acquérir des nouveaux.

L'enchaînement de ce mémoire s'est fixé autour de la compréhension de la gestion de la relation clients, l'analyse de ce système au sein de la SEAT ALGERIE et d'apporter des solutions et recommandations à mettre en place.

La réalisation de cette étude nous a permis à aboutir à une réponse dans notre question principale à savoir :

Dans quelle mesure l'introduction d'un système CRM pourrait contribuer à l'amélioration de la fidélisation de la clientèle ?

D'après l'entretien que nous avons mené auprès des responsables de SEAT, nous affirmons la première hypothèse, du fait qu'il s'agit de conquérir de nouvelle part de marché et améliorer sa stratégie de fidélisation de la clientèle était parmi les besoins déclencheurs de la mise en place de telle solution.

Nous arrivons ainsi à affirmer la deuxième hypothèse et à dire que SEAT a fait appel à la mise en place d'un système CRM dans la mesure d'améliorer sa stratégie actuelle du marketing relationnel et d'assurer une relation étroite avec sa clientèle qui devient de plus en plus exigeante et volatile.

En effet, si SEAT souhaite obtenir la fidélité de ses clients, de dégager un avantage concurrentiel et de développer sa rentabilité, elle doit approfondir ses réflexions sur la signification verbale des relations avec la clientèle. La mise en place d'un système CRM est une étape très importante, il consiste à comprendre chaque client, de lui proposer une offre personnalisée et en bon moment, afin de générer un terrain favorable à la fidélisation et au développement de son portefeuille client.

Pour éviter que l'expérience du CRM ne se révèle être un échec ,il convient de se préparer de manière adéquate à son installation en sachant fixer des objectifs ,en préparant les dirigeants et le personnel au changement et en étant conscient du coût de la durée d'installation.

SEAT, dispose d'un personnel compétent, maîtrisant avec performance les techniques de vente et de prospection. Cependant, le recoure à une politique de recrutement de qualité, à des formations périodiques et continues de son personnel reste une mesure indispensable pour pouvoir répondre aux nouvelles exigences de la gestion de relation client.

Ainsi, permettons-nous d'émettre quelques modestes suggestions qui à notre sens pourrait être pris en considération dans le cadre de l'amélioration de sa gestion de relation client :

- ✓ La relation peut être maintenue dès l'accueil, un accueil de qualité met le client sous une ombrelle de reconnaissance. Pour cela nous suggérons à SEAT de dispenser des formations spécialisées en ce qui concerne l'approche commerciale pour les acteurs humains de la gestion de relation client et plus particulièrement les conseiller clientèle ;
- ✓ Assurer une meilleure gestion du *front-office* pour ne pas se retrouver avec une surcharge de travail, ceci réduira la durée d'attente des clients, et le traitement des opérations sera plus rapide pour une meilleure optimisation des résultats ;
- ✓ SEAT devrait, si elle désire satisfaire hautement sa clientèle et la fidéliser, informer régulièrement et communiquer activement sur les nouveautés de sa gamme de produits et prestation des services ;
- ✓ SEAT pourra précéder à l'automatisation de certaines tâches afin de gagner du temps et de réduire la présence des clients au niveau de l'agence ;
- ✓ Enfin, réaliser des études de marché (qualitatives et quantitatives) de façons régulières auprès de la clientèle (particuliers, professionnel).

## Bibliographie :

### Ouvrage :

- ❖ ANNE (Julien) : **Marketing directe et relation client**, édition Démos, Paris, 2004.
- ❖ BOISDEVESY (Jean-Claude) : **Le marketing relationnel**, édition d'organisation, Paris, 2001.
- ❖ BROWN (Stanley) : **Customer Relationship Management**, édition PEASON, France, 2006.
- ❖ CLAUD (Demeur) : **Aide mémoire marketing**, 6<sup>e</sup> édition DUNDO, Paris, 2008.
- ❖ CONTELLE (Christophe), GOHMANN (Véronique) et ERIC (Wepierre) : **MBA Marketing**, édition EYROLLES, Paris, 2011.
- ❖ DANIEL (Ray) : **Mesurer et Développer la satisfaction client**, édition d'organisation, Paris, 2001.
- ❖ DIDIER (Noyé) : **Pour fidéliser les clients**, édition INSEP Consulting, Paris, 2004.
- ❖ DUBOIS (Pierre-Louis) et JOLIBERT (Alain) : **Le marketing fondement et pratique**, 4<sup>e</sup> éd ECONOMICA, Paris, 2005.
- ❖ JALLAT (Frédéric), PEELEN (Ed), STEVENS (Eric) et VOLLE (Pierre) : **Gestion de la relation client**, Ed PEARSON, France, 2014.
- ❖ KOTLER (P), KELLER (K, L), MANCEAU (D) et DUBOIS (B) : **Marketing management**, 12<sup>ème</sup> éd, édition PEARSON, Paris, 2006.
- ❖ KOTLER (Philippe), KELLER (Kevin) et MANCEAU (Delphine) : **marketing management**, 14<sup>e</sup> édition PEARSON, Paris, 2012.
- ❖ LEGRAND (B), LASSERRE (L) : **CRM les attentes des clients**, édition village mondiale, Paris 2002.
- ❖ LEHU (Jean-Marc) : **Stratégie de fidélisation**, édition d'organisation, Paris, 2002.
- ❖ LEHU (Jean-Marc) : **stratégie de fidélisation**, édition d'organisation, 2<sup>ème</sup> édition, Paris 2003.
- ❖ LENDREVI (J), LEVY (J), LINDON (D) : **Mercator 8<sup>ème</sup> Ed**, édition DUNDO, Paris 2006.
- ❖ LENDREVIE (Jacques) et LEVY (Julien) : **Le marketing à l'ère numérique**, 11<sup>e</sup> édition, édition DUNDO, Paris, 2014.
- ❖ MORGAT (P) : **fidélisez vos clients**, édition d'organisation, Paris, 2001.
- ❖ NATHALI van Leathem : **toute fonction marketing**, ed DUNDO, Paris, 2005.

- ❖ OUACHERINE (Hassane), CHAIBANI (Smain) : **guide de méthodologie de la recherche en science sociale**, Taleb Impression, ALGER.2013.
- ❖ RAUD-FLAMBOURD (Sabine) : **Le marketing relationnel : nouvelle donne du marketing**, édition, ETheque.com, France, 2002.
- ❖ SEBASTIEN (Soulez) : *le Marketing*, 3<sup>é</sup>édition LEXTENSO, Paris, 2012.
- ❖ VAN LAETHEM (Nathalie) : **toute la fonction marketing**, édition DUNDO, Paris 2005.

### **Cours :**

- ❖ Cour de Mme Demmouche, Magistère en Management commercial, Doctorante en SFA, Maitre Assistant à HEC Alger, (2014 /2015).
- ❖ Manuel de marketing fondamental pour les 1<sup>er</sup> année Master, HEC Alger (2013,2014).

### **Travaux universitaires :**

- ❖ BOUAROURI (L'Aid) : la fidélisation au cœur du CRM, cas : Crédit populaire d'Algérie, mémoire de Master (option marketing), HEC Alger, 2014.
- ❖ HAMIS (Wassila) : Etude de l'intégration d'une politique de gestion de la relation client au sein d'une entreprise, cas EPA, mémoire de licence (option Management), HEC Alger, 2010.
- ❖ RIAHI (Abdelatif) : les enjeux de la relation client, mémoire d'ingénieur (option ingénieur commercial), INSIM, Bejaia, 2007.

### **Site internet :**

- ❖ [www.e-marketing.fr](http://www.e-marketing.fr)
- ❖ [www.experian.fr](http://www.experian.fr)
- ❖ [www.memoireonline.com](http://www.memoireonline.com)
- ❖ [www.seat.dz](http://www.seat.dz)
- ❖ [www.volkswagen.dz](http://www.volkswagen.dz)

# Annexes

## ANNEXE N°1

En vue de la préparation du mémoire de fin d'étude pour l'obtention d'un diplôme de master en science de gestion option « Marketing », nous avons élaboré ce questionnaire « entretien » comme instrument d'étude de la stratégie de mise en place du système CRM de votre entreprise « SEAT ».

A cet effet Monsieur, nous vous sollicitons de nous accorder peu de votre temps pour nous apporter les informations nécessaires.

Nous tenons à vous assurer que le but de cette étude s'inscrit dans le cadre d'une recherche universitaire.

Nous vous remercions pour votre collaboration et votre aide qui nous seront très précieuses.

### **I- Description et identification du profil de l'interviewé :**

*Q1 : Quelle est votre fonction actuelle (intitulé de poste)?*

*Q2 : Décrivez en quelques mots votre entreprise ?*

*Q3 : Depuis combien de temps êtes vous chez SEAT ?*

*Q4 : Expliquez-nous en quoi consiste votre travail?*

*Q5 : pour quoi être passionner par le marketing relationnel ?*

### **II- Outils et sources d'information au sein de SEAT:**

*Q6 : qu'elles sont les différentes taches de votre équipe commerciale ?*

*Q7 : Quels genre de questions posent les commerciaux pour assurer une meilleure collecte d'informations?*

*Q8 : Quels sont les canaux que vous utilisez pour remonter l'information sur vos clients/prospects ?*

*Q9 : quels sont les outils utiliser pour enregistrer et stocké les multiples informations de vos clients ?*

### **III- CRM, outils et démarche**

*Q10 : A quoi peut bien servir un CRM selon vous ?*

*Q11 : pour quoi avoir mis en place un CRM? Quelle a été le besoin déclencheur ?*

*Q12 : quelles sont les préoccupations à prendre avant, pendant et après la mise en place du CRM ?*

*Q13 : quelles sont les règles pour réussir sont projet CRM ?*

*Q14 : quels outils CRM avez-vous choisi ? Et pourquoi ?*

*Q15: quelles est le délai définit pour le mettre en place ?*

*Q16 : quelles est la démarche adopté par SEAT pour le mettre en place ?*

## **Annexe n°2**

### **Compte Rendu de l'entretien avec le responsable digital de l'entreprise SEAT**

*(Le 13/05/2015 de 9 :30 à 10 :10)*

#### **I- Description et identification du profil de l'interviewé :**

***Q1 : Quelle est votre fonction actuelle (intitulé de poste)?***

R1 : Je suis le responsable digital au sein de SEAT, rattaché de la direction marketing. Ma fonction principale est d'accompagner la direction marketing et communication dans la définition et la mise en place de la stratégie digital de la marque SEAT.

***Q2 : Décrivez en quelques mots votre entreprise ?***

R2 : SEAT est l'une des marques auto importé, pour la première fois en Algérie l'an 2005, par le groupe SOVAC au prêt du constructeur automobile espagnole. SEAT est une entreprise jeune d'esprit passionné par le désigne, propose une gamme de produit alliant un savoir faire de qualité.

***Q3 : Depuis combien de temps êtes vous chez SEAT ?***

R3 : Cela fait trois ans qu'ils m'ont recruté, depuis que SEAT a ouvert ses portes au nouveau siège qui se situe à Cheraga (les dunes).

***Q4 : Expliquez-nous en quoi consiste votre travail?***

R4 : Mon travail comme responsable digital, consiste à innover sur de nouvelles technologies.

❖ Mes principales missions sont :

- ☞ Mener la conduite, le développement et le suivie opérationnel des projets digitaux (E-Commerce, forum, campagne d'acquisition, affiliation...)
- ☞ Développer et animer les principaux réseaux sociaux (face book) ;
- ☞ Animer le site officiel de la marque SEAT Algérie, pour en faire un point de contact efficace ;
- ☞ Animer la base de données clients et prospects ;
- ☞ Définir et piloter les campagnes media web ;

- ☞ Mettre en œuvre un plan d'animation ;
- ☞ Mettre en œuvre des campagnes courrier et email ;

Récemment ils m'ont confié le projet d'application du système CRM ; dont je suis amené à veiller sur la mise en place de ce dernier et assurer l'avancement du projet dans les meilleures conditions.

***Q5 : pour quoi être passionner par le marketing relationnel ?***

R5 : notre métier demande beaucoup de curiosité, c'est vrai que j'ai eu une expérience courte mais intéressante où j'ai pu développer de nouvelles connaissances en stratégie, choix des prestataires où j'ai aussi consolidé les techniques de management et de gestion de projet.

Et puis le marketing consiste à passer d'une écoute des clients à une relation, un dialogue, au cours duquel on cherche à mieux connaître ses besoins mais aussi à l'influencer.

De plus, l'écoute du client est primordiale car il donne de précieuses informations seront, ensuite utilisées pour centrer les efforts exactement là où ils sont nécessaires.

**II- Outils et sources d'information au sein de SEAT:**

***Q6 : qu'elles sont les différentes tâches de votre équipe commerciale ?***

R6 : L'équipe commerciale a pour mission :

- ☞ De prospecter, d'accueillir les nouveaux clients et les conseiller sur les différents produits à leur disposition en prenant en compte les spécificités de chacun ;
- ☞ Écouter, analyser et anticiper les besoins de sa clientèle pour lui proposer le véhicule, les services et les produits adaptés ;
- ☞ Gérer et développer le portefeuille client ;
- ☞ Répondre aux questions des clients ;
- ☞ Collecter et traiter les informations multiples des clients ; dans le but d'avoir une base de données riche et pertinente.
- ☞ Véhiculer l'image de marque de l'entreprise ;

Ils sont appelés à prendre en charge toutes les opérations des clients ainsi que le suivi quotidien de leurs situations.

***Q7 : Quels genre de questions posent les commerciaux pour assurer une meilleure collecte d'informations?***

R7 : Pour bien nourrir notre base de données d'informations multiples sur le client le commercial commence par lui poser des questions personnelles tel que :

- ☞ l'état civil du client (ou du prospect),
- ☞ la situation maritale, le nombre d'enfants,
- ☞ son adresse, son type d'habitat, s'il est locataire ou propriétaire,
- ☞ ses numéros de téléphone,
- ☞ sa profession, son employeur, ses revenus,
- ☞ la segmentation à laquelle il appartient,
- ☞ son ancienneté dans l'entreprise.

Ces données sont demandées lors de la première transaction avec le prospect.

En suite il lui pose des questions sur ses préférences et besoins tels que :

- ☞ Que cherchez-vous exactement ? Une voiture familiale ou plutôt sportive ?
- ☞ Quelles sont les différentes options que vous désirez avoir dans votre voiture ?
- ☞ Quelles est votre couleur préféré ?
- ☞ *Qu'est ce que vous souhaitez voir changer dans nos service/produit ?*
- ☞ *Quels sont les résultats qui vous feront dire que notre collaboration est une réussite ?*

De cette façon, le commercial peut déjà savoir :

- ☞ Quelle est la sensibilité d'un client à un produit,
- ☞ Le mécontentement d'un client, les raisons, la solution à mettre en œuvre pour supprimer ce mécontentement.
- ☞ ***Q8: Quels sont les canaux que vous utilisez pour remonter l'information sur vos clients/prospects ?***

R8 : le canal le plus utilisé c'est bien internet : site web, e-mailing, réseaux sociaux (face book twitter) réseau professionnel (linked In), En suite c'est Les plates formes téléphoniques, call center, smsing...

pour assurer une bonne remonté d'information, d'être plus proche du client et d'avoir une vision claire et précise de son processus d'achat, de ce qu'il attend de nos produits et services,

pour le fidéliser à la marque il est indispensable de le placer au milieu de la stratégie de communication.

***Q9 : quels sont les outils utiliser pour enregistrer et stocké les multiples informations de vos clients ?***

R9 : les commerciaux utilisent des outils performants, simples et faciles à utiliser mais qui s'adapte rapidement aux besoins de l'entreprise.

☞ INCADEA ;

Il s'agit d'un logiciel conçu spécialement pour les concessionnaires et les ateliers de réparation automobile, il s'appuie sur la fonction standard internationale de Microsoft Business Solution. Simple facile à utiliser, il s'adapte rapidement aux besoins de l'entreprise.

INCADEA, prend en charge les processus commerciaux liés à l'exploitation d'une concession des données, de divers provenances peuvent être acquise contrôler et exploiter facilement (fichier master pièce, véhicules, fichier prospects...). Le logiciel donne accès à des informations qui ne seraient pas disponible autrement dans un système informatique puissant.

INCADEA, est constamment actualisé sur la base d'un programme de développement réexaminé chaque année. Ce programme prend en compte les évolutions technologiques et les exigences de nos clients.

Le système comporte plusieurs modules, parmi ces modules on trouve le module Marketing, son rôle est la gestion de la relation client (CRM).

Grâce à ce module, vous pouvez regrouper et afficher, centraliser et visualiser l'ensemble de des contacts et de des données clients. De cette façon, vous pouvez obtenir des informations concernant des groupes de clients ou des clients très ciblés, mais aussi identifier et éliminer vos points faibles avant qu'ils ne deviennent trop pénalisants. Les clients potentiels ne sont plus négligés et leur satisfaction devient un objectif réalisable.

Avec le module Marketing, vous pouvez définir, modifier et analyser des contacts, des activités et des campagnes pour chaque groupe cible sélectionné.

On trouvera aussi dans ce module : la gestion des adresses liés aux activités marketing.

Le succès de toute activité marketing dépend de la qualité de votre fichier prospects. incadea.engine garantit sa perfection : chaque adresse est stockée dans le système avec le statut de prospect. Ces adresses comprennent les clients actuels, les prospects sérieux, les fournisseurs et les salariés.

Vous êtes aidé dans votre tâche par la fonction Gestion des contacts. Celle-ci connaît tous vos clients, enregistre leurs visites à votre atelier et leurs achats de pièces détachées dans un fichier contacts, et les signale automatiquement à votre vendeur.

De plus, un rendez-vous « action » est automatiquement introduit dans l'agenda vendeur à chaque enregistrement de facture, facilitant ainsi les activités de suivi.

☞ Dealer Management Système ;

SEAT utilise aussi les Dealer Management Système (DMS) pour bien piloter son entreprise. Un système créé aussi pour les concessionnaires automobile.

Une installation typique comprend un serveur central qui stocke toutes les données, permettant un accès multiutilisateurs pour autant de 50 ordinateurs clients, certaines installations peuvent comprendre les clients légers.

Ce système contient les logiciels qui répondent aux besoins des finances, ventes, administration, inventaire..., un ensemble dans le quel se cache une multitude de services à destination des distributeurs, agents, vendeurs VO, réparateur agréé...

Autres fournisseurs de DMS utilisent un central hébergé ou logiciel comme un modèle de fournisseur de service/demande.

Un DMS, offre généralement des interfaces avec d'autres systèmes de fabricant pour permettre le traitement automatique des achats, les demandes de garantie, liste des prix et de nombreuses autres données.

Un DMS couvre l'ensemble des fonctionnalités nécessaires au bon fonctionnement d'un point de vente automobile et il comprend les modules suivants :

- Gestion de la relation client (CRM) ;
- Gestion des véhicules neufs (VN) ;
- Gestion de véhicules d'occasions (VO) ;
- Gestion des stocks ;

- La comptabilité (intégré ou externe).

### **III- CRM, outils et démarche**

#### ***Q10 : A quoi peut bien servir un CRM selon vous ?***

R10 : La finalité de cette solution est de satisfaire nos clients et de les rendre fidèle à la marque

- ✓ Elle nous permet toute fois d'orienter notre entreprise vers nos clients pour mieux répondre à leur demande ;
- ✓ Dégager un avantage concurrentiel on adaptant nos produits et services à leurs besoins ;
- ✓ Ne pas avoir un décalage avec son marché et ses évolutions ;
- ✓ Nouer des relations durables avec nos clients ;
- ✓ Analyser la rentabilité liés à chaque client ;
- ✓ Construction d'une base de données centralisé, facilement utilisable ; aussi segmenter les données pour être plus pertinent ;
- ✓ Apporter de la valeur dans les communications qui se construit dans le temps (ciblage des messages, personnalisation des interactions...)

#### ***Q11 : pour quoi avoir mis en place un CRM? Quelle a été le besoin déclencheur ?***

R11 : Nous avons décidé de mettre en place une tel solution pour :

- ✓ Améliorer la qualité de service ;
- ✓ Une meilleur collaboration Marketing et Vente ;
- ✓ Mieux coordonner entre les différents fonctions de l'entreprise ;
- ✓ facilité le travail de la force de vente ;
- ✓ Un gain du temps ;
- ✓ Mieux définir les cibles on classant nos clients ;
- ✓ Un suivie permanent du comportement du client ;
- ✓ Contacter nos clients au bon moment ;
- ✓ Mieux adapter nos offres aux besoins des clients.

Les besoins déclencheur étaient :

- ✓ Avoir une base de donnée fraîchement actualisé, riche et pertinente facile à utiliser ;

- ✓ L'augmentation du niveau d'exigence des clients et prospects,
- ✓ Faire face aux évolutions actuelles pour en assurer un avantage concurrentiel ;
- ✓ Faire face aux concurrents afin de conquérir de nouvelle part de marché ;

***Q12 : quelles sont les préoccupations à prendre avant, pendant et après la mise en place du CRM ?***

***R 12 :***

- ✓ Il faut tout d'abord analyser la situation financière de l'entreprise (budget) et les logiciels disponibles ;
- ✓ Former l'équipe de travail pour assurer une meilleure maîtrise de l'outil ;
- ✓ Etre capable de convaincre le client et gérer ses incompréhensions.

***Q13 : quelles sont les règles pour réussir sont projet CRM ?***

R13 : Après avoir défini le budget et le délai de l'application du projet et désigner les responsables de se dernier et la nomination des membres du groupe de travail il faut tout de même :

- ✓ avoir une bonne base de données avec toutes les informations sur le client, Permettant d'atteindre un niveau de personnalisation satisfaisant ;
- ✓ Définir les objectifs pour pouvoir mesurer les résultats pas la suite ;
- ✓ Implication de tous les services concernés : coordination entre les différents fonctions pour assurer une meilleure réussite ;
- ✓ Respecter le plan de mise en œuvre du CRM ;
- ✓ Assurer une bonne communication dès le début du projet : organiser des réunions chaque semaine pour communiquer sur l'avancement de projet, identifier les lacunes et les obstacles repérer afin de trouver une solution ;
- ✓ Bien former l'équipe pour garantir une meilleure utilisation ;
- ✓ Informer les d'différents unités de l'entreprise à chaque étape de l'application du système.

***Q14 : quels outils CRM avez-vous choisi ? Et pourquoi ?***

R14 : On a opté pour la solution CompactCRM (CCRM)

La solution CompactCRM (CCRM) est basée sur Microsoft Dynamics CRM 2013, fournit toutes les informations nécessaires concernant l'évolution d'opportunités commerciales, les ventes réalisées et l'historique de communication avec les clients. Travailler dans CRM avec l'extension d'Outlook 2013/1010 est aussi facile qu'envoyer des emails ou qu'ajouter un nouveau contact. Chacun voit ses tâches ainsi que le planning et sait se qu'il doit faire et quand.

Microsoft Dynamics CRM est composé de trois sections : ventes, service client et marketing (Sales, Service client et Marketing. Les sections du système ne sont pas toutes intégrées dans la solution CompactCRM destiné au groupe Volkswagen Irlande. La section vente affiche les interactions avec les clients et les opportunités commerciales sous un angle de 360 degré. La section service client permet de gérer les interactions et les connaissances. La section marketing permet de planifier, d'exécuter et de mesurer l'efficacité des campagnes de marketing.

Le commercial introduit les informations de contact d'un nouveau client. Il peut créer une opportunité commerciale contenant des informations sur une offre de produit et de services. Le commerciale présente les produits et services au client et saisit le résultat dans le système CRM, qui enregistre cette communication électronique. En cas de nouvelle communication avec ce même client, les autres commerciaux peuvent consulter les antécédents.

Un contact répéter avec un client est beaucoup plus efficace car exactement quels produit et/ou service lui ont été fournis et à quel moment, ce qui lui permet de préparer d'autres offres de nouveaux services et de nouveaux produits. Les informations importante relatives aux produits, services, offres, etc. peuvent être entrées dans le système.

La section Marketing aide les spécialistes en marketing à préparer et à envoyer le matériel des campagnes. Ces campagnes peuvent être évaluées a posteriori afin de décider des activités commerciales qui suivront. Un tableau de bord fournit des affichages et des tableaux des opportunités qui se sont concrétisées et des accomplissements. Il inclut principalement les ouvertures d'opportunités par canal et par client potentiel en fonction du résultat des campagnes ainsi que d'autres informations.

***Q15: quelles est le délai défini pour le mettre en place ?***

R15 :

- ☞ avant de le mettre en place nous avons fait une étude approfondie des différents besoins des utilisateurs directs et indirects ; prévus plusieurs séances de formation
- ☞ Lors de l'implantation du système CRM, on a élaboré un support technique pour garantir le succès du projet CRM
- ☞ élaborer un planning de suivi et mise en place en vue d'apporter les corrections et de faire évoluer l'application CRM.

**Q16 : quelles est la démarche adoptée par SEAT pour le mettre en place ?**

R15 : Pour établir un modèle CRM opérationnel, il faut mettre en place une stratégie cohérente qui se traduit par une augmentation des ventes et la satisfaction des propriétaires en les poussant à agir comme ambassadeur à travers les médias sociaux établis.

Et pour mettre en œuvre une stratégie avancée, la réussite de CRM exige un volume élevé de contacts qualifiés, qui ne peuvent être obtenus sur le court terme.

\*\*Vous allez me dire comment et quand ?

Notre travail est divisé en deux étapes :

- Étape 1 : programmes CRM élémentaires

Module 1 : mettre en œuvre des outils CRM de préparation

Module 2 : mettre en œuvre des programmes de CRM élémentaire

- Étape 2 : programme CRM avancé  
Lorsque les bases de données conciliées et l'outil de CRM de pointe seront fixés on pourra lancer des programmes de CRM avancés

Pour être plus claire avec vous je vais vous détailler chaque point à part, commençant par le premier module de la première étape :

La récupération des données : cela consiste à récupérer des données de nos clients enregistrées auparavant dans les logiciel INCAEA et DMS

Une fois notre système CCRM est alimenté, on a prévu des séances TEST pour vérifier le nombre de clients récupérer par rapport à l'ancienne liste.

Concernant le deuxième module de la première étape : comme on la bien citer avant il s'agit de la mise en œuvre des programmes de CRM élémentaires.

Notre démarche se divise en 4 programmes tels que :

- 1) programme d'acquisition et de conversion ;**
- 2) programme d'accueil (Welcome programme) ;**
- 3) programme de rétention ;**
- 4) programme Repurchase (racheter) ;**

Avec plus de détail :

**1) programme d'acquisition et de conversion :**

Afin de bien mener une stratégie de PRM, nous visons d'abord à identifier le modèle d'intérêt par prospect, une fois identifié, nous aidons les prospects à faire leurs chemins à travers l'entonnoir des ventes en poussant CTA personnalisé au bon moment afin de maximiser les visites et les conversions.

Il s'agit donc de perspectives de guide à travers l'entonnoir des ventes jusqu'à l'achèvement de la vente, pour tous les prospects à la recherche d'une nouvelle voiture.

Cela par :

- La qualification comportemental (froide, chaude intention d'achat) ;
- Offre adéquate ;
- CTA en fonction de la chaleur de prospective ;
- Restimuler des prospects chauds avec une offre plus agressive si la vente n'a pas eu lieu.

Objectif de ce programme est :

- Acquérir de nouveaux prospects, en maximisant l'exposition de la marque (TV/Radio/presse...) et créer un lien numérique direct.

Recueillir les prospects (stoker les cookies) lors de la première visite au showroom de SEAT ;

- Qualifier et guider les prospects avec adapté CTA, en les qualifiant à travers leur modèle d'intérêt, les détails de contacts (e-mail, numéro de téléphone) et leur intention d'achat ;

Les guider à travers le voyage d'achat, poussant le droit CTA au bon moment ;

- Assurer les différents scénarios pour les visiteurs au showroom tel que les TEST DRIVE et/ou une offre commerciale ;

- Conversion : négociation et clôture de la transaction.

Si la vente n'a pas été achevée, les vendeurs vont présenter une offre plus agressive.

But du programme :

Capter et guider les prospects à travers chaque étape de l'entonnoir des ventes, anticiper leur prochain déplacement en poussant le droit CTA au bon moment afin de maximiser les visites et conversions.

Prochains mouvements seront déterminés sur la base de niveau de qualification (chaleur) du prospect.

## **2) Programme d'accueil : (Welcome programme)**

Le programme d'accueil est un ensemble de e-mailing et SMS adaptés pour les propriétaires qui ont juste acheté et sont en attente de livraison de leur nouvelle voiture. Ces mailings et SMS couvriront tous les sujets pertinents à la voiture et à la marque, tels que les spécifications personnalisées de la voiture, accessoires et services générale présentée par SEAT.

Le programme d'accueil est conçu pour fonctionner tout au long de la période de livraison pour toutes les voitures achetées à SEAT.

- Types d'email :

Livraison de la voiture ;

Transaction ;

Outils de connexion ;

Marque.

Afin de planifier votre processus d'e-mailing, considérer les critères suivants :

- Il faut éviter de tous regrouper afin de ne pas submerger les propriétaires ;
- Envoyez un mail par semaine au maximum ;
- Après la livraison de la voiture, vous pouvez quand même envoyer des e-mails restants, individuellement ou fusionnés par typologie (sans obligation) ;
- Pour e-mailings clés, si le numéro de téléphone cellulaire est disponible, aussi envoyer un SMS (pour un impact plus fort).

Objectifs de ce programme :

- Créer une relation précieuse en construisant une relation forte avec le nouveau propriétaire au cours de la période de livraison ;
- Sensibiliser les produits et services : profitant de l'attention du propriétaire en poussant des offres attractives qui l'aideront à devenir plus attaché à sa voiture ;
- Animer les médias sociaux ; rendre le nouveau propriétaire ambassadeur de la marque en tirant profit de cette relation nouvellement créée grâce à des plateformes de médias sociaux et le lien de l'entreprise où les propriétaires seront en mesure de partager leur enthousiasme pour la marque, tout en améliorant leur loyauté.

### **3) Programme de rétention :**

Le programme de rétention est un programme de relation personnalisé, un plan de contacts basé sur une carte tactile prédéfinie, proposant des offres promotionnelles aux propriétaires, en les reliant à chaque moment précieux du cycle de vie de la voiture avec la marque et le concessionnaire, selon un plan prédéfini tactile.

Le programme de conservation vise à renforcer les relations avec les propriétaires, par des événements et des récompenses liées à la communication afin qu'ils se sentent spéciaux et valorisés par SEAT.

#### **4) Programme Repurchase (rachat)**

Les propriétaires apprécient SEAT depuis des années, nous avons été en mesure de développer leur fidélité à travers le programme de fidélisation, on leur offrant des promotions de vente et de fourniture liés à la marque. Il est maintenant temps pour assurer que leur prochaine voiture sera une nouvelle SEAT.

Ce programme est destiné à tous les propriétaires du siège actuel à la fin de la période de rétention jusqu'au moment de rachat.

Cela se fait en :

- identifiant la date d'intention d'achat et le prochain modèle de la voiture ;
- stimulant le rachat pendant la période de rétention ;
- offrant des promotions fortes fondées sur la loyauté :

Objectifs :

- Profitez de la période de conservation pour stimuler l'intention de rachat des propriétaires ;
- Profitant du programme de rétention pour inclure le rachat dans le contenu des messages secondaires et tertiaires ;
- Utilisation de plusieurs scénarios permettant de garder la stimulation de rachat.

*Mlle OULDTAHAR : Merci Monsieur pour cette interview.*

### Annexe n°3 : Menu principal d'incadea.engine



### Annexe n°3 : Vérification des adresses en double

CL000485 ROLLAND LEPELTIER - Fiche Client

Général | Communication | Facturation | Paiements | International | Libre

N° . . . . . CL000485      Nom de recherche . . . . ROLLAND LEPELT...

Code salutation adresse . MR      Solde (DS) . . . . . 105 986,02

Code titre . . . . .      Ventes (DS) . . . . . 89 453,19

Prénom . . . . . ROLLAND      Nombre de documents . . 3

Nom . . . . . LEPELTIER      Crédit autorisé (DS) . . . 0,00

Nom 2 . . . . .      Code vendeur . . . . .

Adresse

Adresse 2

CP/ville .

Code pay

Code sal

Contact.

**Liste des adresses**

Prénom	Nom de famille	Adresse	Code postal	Ville	N° Téléphon
▶ ROLLAND	MAUTI	6 AVENUE GENERAL LECLERC	93420 ↑	VILLEPINTE	/54169 ▲
ROLLAND	EFFANTIN	6 AVENUE GENERAL LECLERC	95300	PONTOISE	/47969
ROLLAND	LEPELTIER	139 RUE DE LA PAGERE	94270	LE KREM...	/24478 ▼

Adresses ▼      Aide

#### Annexe n°4 : Affichage de tous les documents relatifs à un client

The screenshot shows a software window titled "Client - Documents". It has a "Général" tab selected. The form contains the following fields:

- N° Client : CL000485
- Nom : ROLLAND LEPELTIER
- Date comptabilisation : (empty)

Below the form is a table with two columns: "Nom de la table" and "Nombre d'enregistrements".

Nom de la table	Nombre d'enregistrements
Ordres Atelier	1
Demandes de prix ventes véhicules	1
-----	
Devis archivées	1
▶ Commandes archivées	3
Livraisons enregistrées	3

At the bottom right of the window are two buttons: "Afficher" and "Aide".

## Tables des matières

Pages

Dédicace	
Remerciement	
Liste des tableaux	
Liste des figures	
Liste des abréviations	
Sommaire	
Introduction générale.....	2
<b>Chapitre I : introduction au marketing relationnel et à la fidélisation des clients.....</b>	<b>5</b>
<b>Section1 : le marketing relationnel .....</b>	<b>5</b>
Sous section 1 : Principes et formes du marketing relationnel .....	6
a) Les principes du marketing relationnel.....	6
b) Les formes du marketing relationnel.....	7
Sous section 2 : Les modalités du marketing relationnel.....	9
Sous section 3 : les missions du marketing relationnel .....	12
Sous section 4 : Les facteurs de réussite du marketing relationnel .....	14
Sous section 5 : Limites du marketing relationnel.....	17
<b>Section 2 : l'orientation client .....</b>	<b>17</b>
Sous section 1 : définition de la relation client .....	18
Sous section 2 : les vecteurs de la relation client.....	18
Sous section 3 : La valeur client .....	19
Sous section 4 : Capital client.....	19
<b>Section 3 : la fidélisation des clients .....</b>	<b>20</b>
Sous section 1 : La fidélité client .....	21
Sous section 2 : Les facteurs de la fidélité.....	21
a) La satisfaction client .....	21
• Caractéristique de la satisfaction .....	22

• De la qualité à la satisfaction .....	22
• Relation entre satisfaction et fidélité .....	23
b) Les facteurs de jugement du consommateur .....	23
Sous section 3 : la fidélisation client .....	25
• Fidélité et fidélisation .....	26
Sous section 4 : La démarche marketing de fidélisation.....	26
Sous section 5 : Les principaux outils de la fidélisation.....	28
Sous section 6 : Avantages et limites de la fidélisation .....	30
a) Avantages de la fidélisation.....	30
b) Les limites de la fidélisation.....	31
<b>Chapitre II : mise en œuvre d'un système CRM.....</b>	<b>34</b>
<b>Section 1 : comprendre le CRM .....</b>	<b>34</b>
Sous section 1 : Apparition du CRM .....	34
Sous section 2 : définition du CRM.....	35
Sous section 3 : Les huit leviers du CRM .....	36
Sous section 4 : Objectifs et but du CRM .....	37
a) But du CRM .....	37
b) Les objectifs du CRM.....	37
Sous section 5 : Approches du CRM.....	38
<b>Section 2 : la mise en œuvre d'un système CRM.....</b>	<b>39</b>
Sous section 1 : les principales composantes du CRM .....	39
Sous section 2 : Fonctions du CRM.....	40
Sous section 3 : types du CRM .....	42
Sous section 4 : La démarche CRM .....	43
a) Identifier .....	43
b) Différencier .....	43
• Les segmentations comportementales : la règle RFM.....	43
• Les outils de différenciation financière : LTV.....	44
• Les outils de différenciation stratégique.....	44
c) Interagir .....	45

d) customiser .....	46
Sous section 5 : Les outils du CRM.....	46
Sous section 6 : Mise en œuvre d'un CRM .....	48
<b>Section 3 : Avantages et Inconvénients d'une stratégie CRM .....</b>	<b>50</b>
Sous section 1 : Les apports du CRM .....	51
Sous section 2 : avantages du CRM .....	52
Sous section 3 : Limites du CRM .....	52
Sous section 4 : Inconvénient et contraintes .....	53
<b>Chapitre III : processus de mise en place de la stratégie CRM au sein de SEAT Algérie .....</b>	<b>55</b>
<b>Section 1 : présentation générale de SOVAC et SEAT .....</b>	<b>51</b>
Sous section 1 : présentation du groupe SOVAC.....	55
a) Historique du groupe SOVAC.....	55
b) Gamme de produit SOVAC.....	56
Sous section 2 : croissance de SOVAC.....	57
a) Évolution de SOVAC.....	57
b) La croissance de SOVAC en termes de volume de vent.....	58
c) Mission et Objectifs de SOVAC.....	59
• Les objectifs visés par SOVAC.....	60
• Missions internes de SOVAC.....	60
Sous section 3 : organisation fonctionnel du group SOVAC.....	61
a) Organigramme de la direction générale de SOVAC.....	61
b) organigramme brand of SOVAC.....	62
c) organigramme du service marketing de SOVAC.....	63
• Service marketing central .....	64
• Le rôle du service marketing.....	64
Sous section 4 : Diagnostic interne et externe de SOVAC.....	65
• Diagnostic externe.....	65
• Diagnostic interne.....	65
Sous section 5 : généralité sur SEAT Algérie.....	66
a) historique.....	66

b) Vue de l'ensemble SEAT.....	67
Sous section 6 : le réseau SEAT.....	68
Sous section 7 : Objectifs de SEAT.....	70
• Organigramme de SEAT .....	71
<b>Section 2 : processus de mise en place de la stratégie CRM au sein de SEAT Algérie ...</b>	<b>72</b>
Sous section 1 : CCRM .....	72
Sous section 2 : la stratégie CRM adopté par SEAT.....	73
<b>Section 3 : présentation de la méthodologie de l'enquête.....</b>	<b>83</b>
Sous section 1 : présentation du guide d'entretien et de la population interviewé.....	84
Sous section 2 : type d'analyse.....	85
Sous section 3 : Limites de l'enquête.....	85
Sous section 4 : Synthèse.....	86
Conclusion générale.....	92
Bibliographie	
Annexes	