

Ecole des Hautes Etudes Commerciales

EHEC

Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de
master en sciences commerciales

Option: Marketing

Thème:

**Analyse de la mise en place d'un système CRM
dans une entreprise automobile**

Etude de cas: Renault Algérie

Elaboré par:

BENBOURNANE Nawel

Encadreur :

Mme DAFFEUR Nawal

4^{ème} Promotion

Juin 2017

Ecole des Hautes Etudes Commerciales

EHEC

Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de
master en sciences commerciales

Option: Marketing

Thème:

**Analyse de la mise en place d'un système CRM
dans une entreprise automobile**

Etude de cas: Renault Algérie

Elaboré par:

BENBOURNANE Nawel

Encadreur :

Mme DAFFEUR Nawal

4^{ème} Promotion

Juin 2017

Résumé :

Avec l'émergence des nouvelles technologies de l'information et de la communication, le client est devenu de plus en plus exigeant face aux multitudes d'offres présentes sur le marché.

A cet effet, l'obtention de l'information sur ces clients « source de revenue pour l'entreprise » est un atout pour cette dernière qui est orientée client. Ceci nécessite à mettre en place des systèmes de collecte et de traitement de données clients.

Dans cet ordre d'idées, Ce travail est axé sur la mise en place d'un système CRM, qui facilite l'activité de l'organisation, afin de répondre à ses clients avec le bon produit au bon moment. Renault Algérie a fait appel à un CRM nommé R-Fleet, un système de gestion de la relation client pour avoir une base de données mondiale, qui lui permet de gérer toutes les exigences des clients, interagir avec eux et les satisfaire dans le but de les fidéliser, booster les ventes et augmenter la croissance de l'entreprise.

Mots clés : CRM, R-Fleet, gestion de la relation client, base de données, fidéliser, mise en place d'un système CRM

Abstract

With the emergence of innovative information technology and mass communication, consumers have become increasingly more demanding in light of a multitude of offers on the market that caters to their demands.

Obtaining such customer information and their consumer behavior is an asset to the company that would lead to increase in revenue. In order to collect, collate, and maintain such information, setting up customer data collection points and processing systems is necessary.

Ultimately, the strategy focuses on setting up a Customer Relationship Management (CRM) system which becomes an integral part of the organization's business. This approach would directly help the company know its customer's demands and provide them with the most suited product at the right time. Renault Algeria has highlighted a CRM system called R-Fleet. It is a robust end-to-end system where the company can access global customer databases allowing them to manage their customer needs, engage with them and meet their expectations. This targeted approach has direct impact on maintaining customer satisfaction levels, increase customer retention percentages, boost sales, and increase the company's growth.

Key words: CRM, R-Fleet, customer relationship management, data bases, to maintain , Implementation of a system CRM.

Je dédie ce mémoire,

*À mes chers parents Rachid et Anissa, et à mes chères sœurs Yasmine, Nassima et Amina
pour leur soutien tout au long de mon parcours universitaire.*

A Mes amis Nihed, Sarah, Nihed et Amine qui m'a beaucoup aidé.

Remerciements :

*Je souhaite adresser mes remerciements les plus sincères à **Mme DAFFEUR Nawal** mon encadreur et mon professeur à l'EHEC, qui a apporté son aide et qui s'est toujours montré à l'écoute et très disponible tout au long de la réalisation de ce mémoire, ainsi que pour l'aide et le temps qu'elle a bien voulu me consacrer.*

*Je tiens également à remercier **Nihal LALAOUI** mon maître de stage au niveau de Renault Algérie, ainsi qu'à **Djazia KHEDDAM, Meryem SAYAH, Halim MEROUANE** et à toute la direction des ventes flottes qui m'a offert un environnement professionnel chaleureux et de bonne humeur, et avec qui j'ai beaucoup appris. Ce fut un grand plaisir de faire votre connaissance.*

Enfin je remercie tous ceux qui ont contribué à la réalisation de ce mémoire en m'accordant leur précieux temps ainsi que leur soutien et leur patience.

Liste des figures :

<i>N° de la figure</i>	<i>Titre</i>	<i>Page</i>
	Chapitre 1	5
1	<i>La détermination de la performance du marketing relationnel</i>	16
2	<i>Facteurs de réussite du marketing relationnel</i>	16
3	<i>Les trois niveaux de l'expérience client</i>	21
4	<i>Les trois composantes attitudinales de la fidélité</i>	25
5	<i>La boucle, de la qualité au profit</i>	29
6	<i>La complexe relation satisfaction/fidélité</i>	30
	Chapitre 2	35
7	<i>Les différents types de CRM</i>	43
8	<i>La démarche CRM "IDIC"</i>	45
	Chapitre 3	62
8	<i>Organigramme de Renault Algérie</i>	71
9	<i>Analyse SWOT</i>	74
10	<i>Fonctions de R-Fleet</i>	75
11	<i>Planning de mise en place de R-fleet</i>	80

Liste des tableaux

<i>N° du tableau</i>	<i>Titre</i>	<i>Page</i>
	<i>Chapitre 1</i>	<i>5</i>
<i>1</i>	<i>Eléments du marketing relationnel</i>	<i>9</i>
<i>2</i>	<i>Objectifs du marketing relationnel</i>	<i>14</i>
	<i>Chapitre 2</i>	<i>35</i>
<i>3</i>	<i>Modification des 4 P</i>	<i>40</i>
<i>4</i>	<i>Les outils du CRM</i>	<i>43</i>
<i>5</i>	<i>Les facteurs de succès selon les axes du CRM</i>	<i>56</i>
	<i>Chapitre 3</i>	<i>62</i>
<i>6</i>	<i>Nombre de voiture en circulation dans le monde</i>	<i>64</i>
<i>7</i>	<i>Les voitures les plus vendues en Algérie en 2015</i>	<i>65</i>
<i>8</i>	<i>Histoire de Renault Algérie</i>	<i>67</i>
<i>9</i>	<i>la gamme de Renault Algérie</i>	<i>70</i>
<i>10</i>	<i>Les différentes parties de l'entretien</i>	<i>84</i>
<i>11</i>	<i>Les profils des interviewés</i>	<i>85</i>
<i>12</i>	<i>Analyse SWOT :R-Fleet</i>	<i>91</i>

Liste des abréviations

BDD : Base de données

B to B: Business to Business

CRM : Customer Relationship management

EDI : Electronic Data Interchange / Echange de données informatisées

ERP : Entreprise resource planning (Progiciel de gestion intégrée)

GRC : Gestion de la relation Client

IKAM: international key account Manager

KLM: Koninklijke Luchtvaart Maatschappij (Royal Dutch Airlines des Pays Bas).

LTV: Life Time Value

RFM: Récence, Fréquence, Montant

SAV: Service après vente

TIC : Technologies de l'information et de la communication

Sommaire :

Introduction générale	1
Chapitre 1 : les fondamentaux du marketing relationnel.....	5
Section 1 : le marketing à l'ère du relationnel.....	6
Section 2 :L'orientation client.....	17
Chapitre 2 : Le déploiement du système CRM.....	35
Section 1: CRM: Customer Relationship Management.....	36
Section 2 : Implantation du système CRM.....	49
Chapitre 3 : Processus de mise en place du CRM au sein de RENAULT Algérie	62
Section 1 : Présentation de RENAULT Algérie	63
Section 2 : Analyse du système CRM : R-Fleet.....	75
Conclusion générale.....	93

Introduction générale

Introduction générale :

Au cours des dernières années, les entreprises ont connu une profonde transformation dans leur mode d'organisation.

Le marketing étant un domaine assez récent, a connu aussi des évolutions à travers le temps depuis l'ère de l'industrialisation ou il se nommait « marketing traditionnel ». Ce dernier est passé par différentes optiques variant d'une période à une autre (optique production, optique vente, optique produit puis optique marketing).

Au début des années 80, le marketing traditionnel est devenu un marketing relationnel. Ceci est dû à l'exigence des clients qui sont devenus co-acteur depuis l'émergence d'internet et des TICS qui ont développé l'hyper information : la cause de saturation des marchés et donnant naissance au marketing one to one, un marketing personnalisé.

L'exigence de la clientèle et la concurrence rude ainsi que les innovations, ont conduit les entreprises à un repositionnement stratégique leur permettant de s'ouvrir à d'autres relations. Ces dernières, mettent leurs efforts sur des études de traçabilité, segmentation et fidélisation des clients afin de pouvoir détecter et prendre les informations pertinentes susceptibles de développer les relations entre les différentes parties prenantes. Ceci, dans le but d'améliorer les produits et fidéliser les clients à travers la mise en place d'un système de marketing relationnel CRM, consistant à développer des relations d'échanges à long terme, tout en établissant un dialogue à travers différents canaux et supports pour un rapport gagnant-gagnant.

Mettre le client au centre des préoccupations des entreprises, permet de connaître ses avis sur les produits ou prestations de services pour une collecte d'informations adéquate aidant à la prise de décision tout en identifiant : les différents points et axes à modifier ou à améliorer, le type de chaque client pour pouvoir le garder et éviter de lancer des programmes de nouvelles conquêtes qui coûtent chers.

Ce travail s'introduit dans cette préoccupation en apportant un outil d'aide à la décision à l'effet d'essayer de satisfaire les clients, d'en acquérir un maximum et bien sûr d'en minimiser les rejets (départs).

L'objectif étant de réaliser deux visions du CRM : une vision stratégique qui se traduit par la fidélisation des meilleurs clients et d'en augmenter la valeur du capital client, sans oublier la vision technologique à travers les bases de données comme outil de gestion des flux d'informations.

Renault Algérie a toujours été proche de ses clients pour mieux les satisfaire et répondre mieux à leurs besoins, or que cette fois ci en mettant un système CRM pour non seulement préserver ses clients mais aussi pour distancer ses concurrents.

Dans cet ordre d'idées notre travail de recherche a pour thème : « **Analyse de la mise en place d'un système CRM dans une entreprise automobile** ». La problématique qui va être traitée est : **Comment l'implantation du système CRM permettrait-elle d'améliorer le réseau relationnel de l'entreprise ?**

Pour parvenir à cette dernière, des sous questions s'ajoutent à savoir :

- Quels sont les outils du marketing relationnel qui peuvent permettre à l'entreprise d'améliorer sa relation avec ses clients ?
- Quels sont les facteurs susceptibles de faciliter la mise en place du système CRM ?
- Quelles sont les étapes à suivre pour une mise en place efficace d'un système CRM ?
- Quels sont les apports que le CRM peut apporter à une entreprise automobile ?

Suivies par des hypothèses :

- Le CRM est structuré et ne se limite pas à un simple système de collecte d'information.
- Le réseau CRM permet à l'entreprise d'établir une base de données regroupant toutes les informations qui répondent à ses besoins.
- Adapter un système CRM dans une entreprise peut contribuer au développement du capital client.
- La stratégie relationnelle adoptée par RENAULT ne lui permet pas d'asseoir une fidélisation de la clientèle.

Ces hypothèses citées, se verront confirmées ou infirmées à la fin de notre travail de recherche.

Pour accomplir ce travail de recherche, notre méthodologie s'est basée sur une recherche bibliographique variée avec des ouvrages, des travaux de recherche universitaire ainsi que des sites internet pour partie théorique.

Pour notre partie pratique, nous allons réaliser une enquête auprès des responsables et utilisateurs du projet à savoir dix personnes au total.

Notre travail abordera trois chapitres :

1. Dans le premier sera une introduction au marketing relationnel, ses notions de bases ainsi que la relation client

2. le second chapitre nous découvrirons ce qu'est le CRM, ses différents outils ainsi que les étapes de la mise en place d'une gestion de la relation client.
3. Dans le dernier chapitre nous allons présenter le projet de notre étude, ses différents points ainsi qu'une étude qualitative après avoir présenté notre organisme d'accueil « Renault Algérie ».

Et pour finir, une conclusion générale s'ajoutera à notre travail de recherche.

Chapitre 1 :

Les fondamentaux du marketing relationnel

Chapitre 1 : Les fondamentaux du marketing relationnel

Chapitre 1 : Les fondamentaux du marketing relationnel

Aujourd'hui, l'évolution rapide des TICs (technologies de l'information et de la communication) a permis aux entreprises de revoir leurs stratégies envers leurs clients qui sont devenus super connectés, et cela grâce à la disponibilité des technologies interactives. Essayant de s'approcher et de renforcer sa relation avec ses clients et de les mettre au centre de son intérêt, l'entreprise actuelle a compris que le client est un élément très sensible surtout lorsqu'il s'agit de son intérêt et sa satisfaction, il faut être toujours à son écoute et mettre en œuvre une stratégie de marketing relationnel : un marketing orienté client plutôt que produit pour mieux comprendre la gestion de la relation client CRM.

Nous verrons dans le premier chapitre une introduction vers le marketing relationnel, ses différents objectifs, puis l'orientation client et enfin nous aboutirons à la fidélisation des clients.

Section 1 : le marketing à l'ère du relationnel

1. L'évolution du marketing : d'une orientation produit à une orientation client :

L'orientation client est une conséquence du changement des stratégies d'entreprises qui ont évolué au cours des années.

L'ère préindustrielle ou relation à proximité s'est terminée plus ou moins récemment selon les secteurs. Auparavant le commerce à destination du grand public était avant tout bâti sur un modèle de valeurs de proximité. Les fonds de commerce à taille humaine et de relations personnelles.

Puis la reconstruction et push marketing : les années 1950 et 1960 furent les années de production en masse¹.

Il fallait proposer des produits aux consommateurs pour répondre à une demande explosive. Puis la segmentation de marchés et mass markets, les seventies les années de la rationalisation. Les entreprises ont commencé à segmenter leurs clientèles et ont élargi leurs

¹LEFEBURE (René), VENTURI (Gilles) : *Gestion de la relation client*, édition EYROLLES, Paris, 2005, PP 10, 11

Chapitre 1 : Les fondamentaux du marketing relationnel

gammes de produits. Les années 1980, furent les années de qualité, les exigences des consommateurs commençaient à se faire sentir. Les entreprises se sont lancées dans la mesure de la qualité des produits et dans le développement des services aux clients, elles ont évidemment développé des approches du client, épisodiques et peu industrielles. Au début des années 1990, le marché connaît une profonde modification le passage d'une orientation produit à une orientation client : c'est le début de l'ère du client¹.

Les années 2000 marquent l'intensification de cette tendance client avec l'émergence du concept one to one : une offre spécifique pour chaque client. Les technologies de communication et de l'information dessinent une inversion des rôles, le consommateur joue un rôle de plus en plus actif. Puis vient l'explosion de la bulle internet, les entreprises reconfigurent leurs attentes en matière de CRM, ce qui a conduit à une évolution dans la nature de la demande et donc des solutions proposées par le marché.²

La gestion de la relation client prend de l'ampleur dans les entreprises qui ont fait un passage du marketing de masse vers le marketing relationnel, et ont compris que le client est une variable qui doit être prise au sérieux pour pouvoir le fidéliser³.

La gestion de la relation client trouve son origine principalement dans deux courants de pensée :

- Le premier date des années 1980. Il est issu du milieu académique d'après Berry. Il s'agit du courant du marketing relationnel, stimulé par les problèmes du marketing industriel et des services (dans un contexte générale de multiplication d'alliances stratégiques aux États-Unis). Les travaux se désintéressent de la question du choix des marques et mettent au cœur de leur réflexion l'établissement et le maintien d'un lien à long terme entre le client et l'entreprise ;
- Le deuxième courant est le fruit des travaux de consultants. Il correspond aux travaux sur l'orientation client, se préoccupe de la gestion et du maintien de la clientèle et fait émerger les idées de « Lifetime value », de portefeuille de clientèle ainsi que du marketing « one-to-one » évoqué par Peppers et Rogers⁴.

¹ IBID

² LEFEBURE (René), VENTURI (Gilles) : **op-cit**, PP 10, 11

³ SEBASTIEN (soulez) : Le marketing, 6^e édition GUALINO, Paris, 2016, P134

⁴ Ibid.

Chapitre 1 : Les fondamentaux du marketing relationnel

Ces deux courants s'appuient sur un constat d'échecs du marketing de masse (distribution de masse et communication de masse) dans bien des situations, échec qui tient selon ces auteurs à l'éloignement entre l'entreprise et ses clients. Parallèlement, les entreprises ont dû faire face à la nécessité de réduire les coûts marketing et de maintenir les parts de marché dans un contexte saturé par une offre pléthorique. Dans ce contexte, la sélection des meilleurs clients et leur contrôle comportemental deviennent essentiels, car la fidélité n'est pas forcément durable.¹

2. Les principes du marketing relationnel :

2.1. 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.

Les caractéristiques de ce marketing de masse sont :

- Une focalisation sur la transaction (plutôt que sur la relation) ;
- Une réflexion à court terme ;
- Une communication à sens unique (du producteur vers le consommateur) ;
- Une priorité donnée à l'acquisition de nouveaux clients (plutôt qu'à la fidélisation) ;
- Un indicateur clé : la part de marché (plutôt que le taux de rétention ou la satisfaction).

C'est pourquoi on assiste au passage d'un marketing de masse à un marketing relationnel.²

2.2. Définition du marketing relationnel :

Selon LENDREVIE et LEVY en 2013:

¹Ibid.

²SEBASTIEN (soulez) : **op-cit**, PP 133 ,134.

Chapitre 1 : Les fondamentaux du marketing relationnel

« Le marketing relationnel est une politique et un ensemble d'outils destinés à établir des relations individualisées et interactives avec les clients, en vue de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives et durables à l'égard de l'entreprise ou de la marque¹ »

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

- Le marketing relationnel utilise des moyens d'action individualisés et interactifs à la différence des moyens de communication de masse ou impersonnels tels que la publicité dans les mass media.
- Le marketing relationnel vise à obtenir un changement ou un renforcement durable des attitudes des clients, plutôt qu'à déclencher un achat immédiat de leur part ; c'est ce qui le distingue du marketing direct traditionnel, dont l'objectif principal a longtemps été plus transactionnel que relationnel.²

Cependant, le marketing relationnel doit être cohérent avec les attentes des clients ainsi que les décisions mises en œuvre pour atteindre les objectifs fixés par l'entreprise.

Le tableau ci-dessous met en évidence les éléments sur lesquels repose le marketing relationnel pour une entreprise, ainsi que les éléments à prendre en considération lors de l'élaboration d'une stratégie relationnelle pour les clients notamment pour la relation commerciale de l'entreprise.

Tableau 1 : éléments du marketing relationnel

Le client et ses attentes de personnalisation	• Utilisation de technique de ciblage • Adaptation de l'offre
La relation commerciale	• Relation à long terme • Relation continue • Relation privilégiée

Source : DEBOURG (Marie-Camille), CLAVELIN (Joël), PERRIER (Olivier) : **Gestion de la relation commerciale**, édition le GENIE DES GLACIERS, Chambéry, 2006, P17.

¹ LENDREVIE (Jacques) et LEVY (Julien) : **MERCATOR**, 10^e édition, édition DUNOD, Paris, 2013, P566.

² LENDREVIE (Jacques) et LEVY (Julien) : **MERCATOR**, 11^e édition, édition DUNOD, Paris, 2014, P.524.

Chapitre 1 : Les fondamentaux du marketing relationnel

2.3. Le marketing one-to-one:

Le marketing one to one a un sens plus étroit que le marketing relationnel, il désigne les formes de vente ou de communications individualisées¹.

Il est centré sur la création de flux de transaction c'est-à-dire l'individualisation de la relation, et est fondé sur une réflexion à long terme a travers la connaissance du client².

Par ailleurs, le marketing one to one procède par un dialogue interactif : l'écoute du client et non pas des communications à sens unique. Sa priorité est la rétention des clients actuels et non pas l'acquisition fréquente de nouveaux clients au risque de perdre des clients fidèles³.

Enfin l'indicateur clé du marketing one to one est la part du client : ses achats dans une entreprise et non la part de marché. de ce fait l'entreprise enregistre son comportement au sein d'une base de données qu'on nomme mémoire du client⁴.

3. Les concepts fondamentaux du marketing relationnel:

Pour qu'un marketing relationnel soit de bonne qualité, trois concepts sont la base de cette dernière⁵ :

3.1. Confiance :

La confiance est un concept multi facettes intégrant des notions telles que la crédibilité et la bienveillance d'un partenaire.

C'est aussi un déterminant important de l'engagement du consommateur. Plus particulièrement, la bienveillance favorise un engagement de type affectif, voire une identification à la marque ou à l'entreprise. En effet, puisque ce sont des critères affectifs qui fondent la relation, un consommateur « en confiance » ressent moins la nécessité de justifier

¹LENDREVIE (Jacques) et LEVY (Julien) :op-cit, P566.

² SOULEZ (Sébastien) :op-cit,pp135,136.

³ ibid

⁴ ibid

⁵RAY (Daniel), SABADIE (William): Marketing relationnel, édition DUNOD, Malakoff, 2016, PP 46-49.

Chapitre 1 : Les fondamentaux du marketing relationnel

le maintien de sa relation par des raisons rationnelles. C'est également un filtre au travers duquel le consommateur interprète les actions de l'entreprise.

3.2. Engagement :

L'engagement est un état psychologique qui lie l'individu à une organisation. C'est une croyance que la relation avec un partenaire est suffisamment importante pour justifier des efforts en vue de la maintenir dans le temps.

L'attachement psychologique implique un lien (avec la marque qui est intégrée comme une part de soi), une connexion cognitive et émotionnelle entre la marque et l'individu. Le consommateur construit son soi à travers ses actes de consommation et son attachement à la marque, qu'il va considérer comme un moyen de définir sa propre identité et de l'exprimer aux autres.

3.3. Satisfaction relationnelle :

La satisfaction dite « relationnelle » est un état cognitif et affectif résultant d'une évaluation globale et cumulative de l'ensemble des expériences d'achat et de consommation de la marque. Elle se distingue de la satisfaction transactionnelle qui est relative à un acte d'achat particulier. En effet, le client compare les performances de l'entreprise à ses attentes pour déterminer sa satisfaction, et ce dernier impacte ensuite son attitude vis-à-vis de la marque : c'est-à-dire un jugement fondé sur sa comparaison avec les autres.

De ce fait, les trois variables citées précédemment apparaissent en général dans la majorité des études sur la **fidélité** des clients et correspondent aux attitudes positives de l'individu envers la marque développée en grande consommation. Il est, en effet généralement admis que la confiance, l'engagement dans la relation d'échange et la satisfaction constituent les caractéristiques importantes d'une bonne relation client/fournisseur.

4. Les formes du marketing relationnel :

Chapitre 1 : Les fondamentaux du marketing relationnel

Le marketing relationnel se compose en 4 catégories ¹:

4.1. Marketing relationnel proactif : le contact de l'entreprise avec les clients va permettre d'identifier les améliorations possibles et de recueillir des idées pour des services /produits nouveaux.

4.2. Le marketing relationnel adaptatif : l'entreprise prend l'initiative de contacter le client pour lui demander si le produit /service correspond à ses attentes. Elle prend notes des suggestions et des mécontentements du client. L'objectif de l'entreprise est d'entretenir le dialogue avec ses clients.

4.3. Le marketing relationnel de fidélisation : l'entreprise doit montrer sa capacité à proposer des améliorations aux problèmes annoncés par les clients. C'est pourquoi l'entreprise doit motiver les clients pour exprimer leurs revendications et poser des questions. Un client insatisfait mais qui ne le communique pas est un point négatif pour l'entreprise.

4.4. Le marketing relationnel de partenariat : le client est considéré comme le partenaire de l'entreprise. Il aide à anticiper les attentes des clients et de repérer des idées pour créer de nouveaux produits/services créateurs de valeur.

5. Processus de développement d'une relation :

Le marketing relationnel définit une relation durable par 5 étapes, selon Dwyer, Schurr et Oh (1987) ²:

- Phase 1 :

Correspond à l'**identification** une partie A qui reconnaît une partie B comme partenaire économique potentiel ; les partenaires prennent donc conscience l'un de l'autre. Cette démarche unilatérale, permet à une entreprise d'envisager l'idée de collaboration avec une autre.

- Phase 2 :

¹AREZKI (Yasmine) : Le rôle de la satisfaction dans l'amélioration de la gestion de la relation client, cas ARKAS Algérie, mémoire de magister (option: marketing), EHEC Alger, 2011, PP 23,24.

²FLAMBARD (Sabine) : **Marketing relationnel, nouvelle donne du marketing**, e-thèque édition, Onnaing, 2002, P59.

Chapitre 1 : Les fondamentaux du marketing relationnel

Correspond à **l'exploration** : des interactions et éventuellement un essai préliminaire entre A et B caractérisent cette phase qu'il est possible de conceptualiser, selon Dwyer, Schurr et Oh (1987), en cinq sous-processus (1) l'attraction, (2) la communication et la négociation, (3) le développement et le jeu du pouvoir, (4) le développement de normes, et (5) le développement d'attentes.

- Phase 3 :

Correspond à **l'expansion** : la croissance de la dépendance partagée repose sur la satisfaction mutuelle. C'est dans cette phase que les attentes de chacun vont être ou non satisfaites par les comportements et les performances de l'autre et déclencher une prise de risque qui va à la fois accroître l'interdépendance entre partenaires et rehausser l'attrait qu'exerce chaque partie sur l'autre. De là, la motivation pour continuer une relation qui se révèle profitable (Frazier 1983).

- Phase 4 :

Correspond à **l'engagement** : il s'agit d'une reconnaissance explicite de l'échange comme un processus continu conduisant vers une institutionnalisation de la relation. Cette étape peut être caractérisée en termes d'intrants (rencontres, communications), de durabilité et de constance (engagement des ressources pour maintenir la relation).

- Phase 5 :

Correspond à **la dissolution** : elle est susceptible de survenir à tout instant puisque le passage d'une phase à la suivante n'est pas automatique et que la cessation des relations est un événement dont la survenance reste toujours possible dans l'esprit des protagonistes. Il va de soi que plus la relation aura été approfondie, en ce sens que la rupture a lieu tardivement, plus ses conséquences seront lourdes pour l'une ou les deux parties. Toutefois, le processus inhérent à la phase de dissolution est quasi méconnu car peu de recherches empiriques en marketing se sont penchées sur le sujet.

6. Les objectifs du marketing relationnel :

Chapitre 1 : Les fondamentaux du marketing relationnel

L'approche relationnelle se distingue de l'approche transactionnelle quant aux objectifs poursuivis¹.

Tableau 2 : objectifs du marketing relationnel

Approche	Transactionnelle	Relationnelle
Définition	Vente orientée produit	Vente orientée client
Objectifs	• Conquérir les clients • Accroître le portefeuille client • Satisfaire les besoins • Convaincre les clients • Communiquer par les médias de masse • Développer la gamme	• Fidéliser la clientèle • Développer le potentiel client • Adapter l'offre aux attentes • Gérer une relation continue • Construire une relation personnalisée et interactive • Identifier et connaître ses clients

Source : DEBOURG (Marie-Camille), CLAVELIN (Joël), PERRIER (Olivier) : **Gestion de la relation commerciale**, édition le GENIE DES GLACIERS, Chambéry, 2006, P17.

7. Les outils du marketing relationnel :

La construction d'une relation durable passe par la connaissance des clients (comportement d'achat, d'utilisateur, habitudes, attentes...) et le contact personnalisé².

7.1. Les fichiers et bases de données (BDD) :

La constitution d'une BDD est une des étapes fondamentales du marketing relationnel. Alimentée par diverses sources d'information (achats de fichiers, données clients, contacts divers...) elle doit permettre une meilleure connaissance des clients.

7.2. Les outils de segmentation :

L'exploitation des BDD permet de définir des segments de clientèles pour lesquels l'unité commerciale conçoit une offre adaptée.

Les techniques du datamining facilitent la recherche d'informations pertinentes dans les BDD et la construction d'actions commerciales ciblées voire personnalisées.

¹DEBOURG (Marie-Camille), CLAVELIN (Joël), PERRIER (Olivier) : **Gestion de la relation commerciale**, édition le GENIE DES GLACIERS, Chambéry, 2006, P17.

²DEBOURG (Marie-Camille), CLAVELIN (Joël), PERRIER (Olivier) : **op-cit**, P18.

Chapitre 1 : Les fondamentaux du marketing relationnel

7.3. Le contact personnalisé :

La relation se construit autour de plusieurs contacts dans le cadre d'un échange continu : on entre dans un marketing interactif dans lequel le client prend de plus en plus d'importance (rôle actif du client en particulier grâce aux NTIC).

Par ailleurs ce contact personnalisé peut donner lieu à une offre personnalisée ou individualisée, on parle alors de marketing personnalisé ou One to One.

8. Orientation client et performance de l'entreprise :

Les défenseurs du marketing relationnel prétendent que les entreprises qui poursuivent une orientation client réalisent des bénéfices plus élevés que leurs concurrents¹.

Le marketing relationnel doit être pratiqué par tous les services de l'entreprise. L'enjeu consiste à développer une culture relationnelle auprès des salariés afin que l'orientation client soit effectivement perçue par la clientèle.

Le marketing relationnel se subdivise en deux parties :

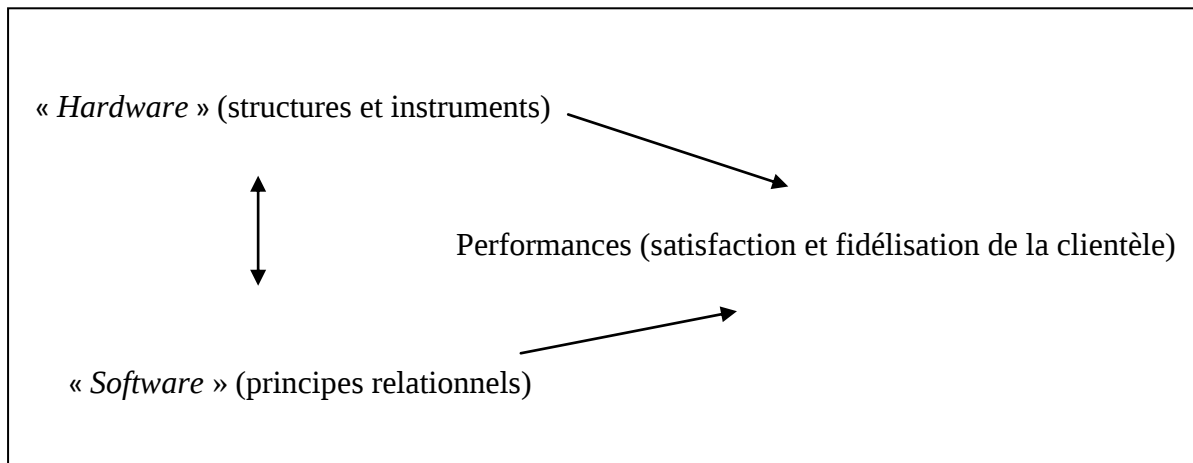
- a. Le hardware relationnel : les clients ne perçoivent pas l'ensemble des ressources de l'entreprise. Ils ont tendance à évaluer les actions qui leur sont destinées et non pas le potentiel réel de l'entreprise.
- b. Le software relationnel : les aspects souples de la relation client, l'interaction courante avec le client joue un rôle important.

La figure ci-dessus met en évidence les deux composantes de la détermination de la performance relationnelle.

¹IVENS (Bjorn) et MAYRHOFER (Ulrike) : **Les facteurs de réussite du marketing relationnel**, revue Décisions marketing, N31, Juillet-Septembre 2003, P 42.

Chapitre 1 : Les fondamentaux du marketing relationnel

Figure 1 : la détermination de la performance du marketing relationnel

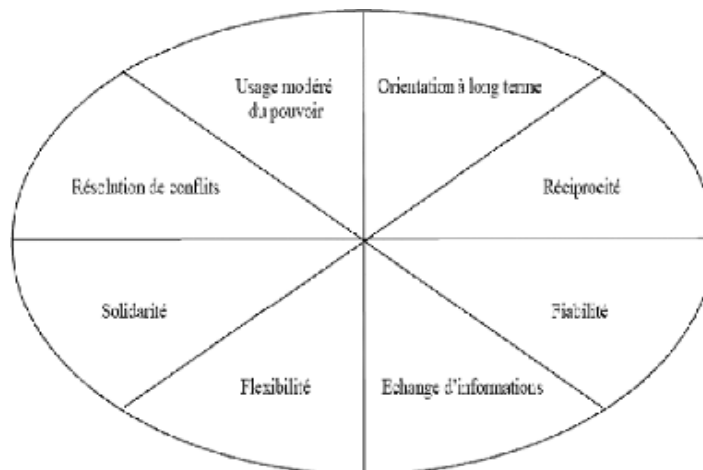


Source : IVENS (Bjorn) et MAYRHOFFER (Ulrike) : **Les facteurs de réussite du marketing relationnel**, revue Décisions marketing N31, Juillet-Septembre 2003, P 43

9. Les facteurs de réussite du marketing relationnel :

Pour réussir une stratégie du marketing relationnel, Bjorn Ivens et Ulrike Mayrhofer, mettent huit facteurs en relief ¹ :

Figure 2: facteurs de réussite du marketing relationnel



Source : Bjorn Ivens et Ulrike Mayrhofer ; Les facteurs de réussite du marketing relationnel, revue : décision marketing,N31, Juillet-Septembre 2003, P43.

9.1.Orientation à long terme :

¹VENS (Bjorn) et MAYRHOFFER (Ulrike) : **op-cit**, PP42-45

Chapitre 1 : Les fondamentaux du marketing relationnel

Dès les premières interactions et tout au long de la relation, l'entreprise doit exprimer envers le client sa motivation de maintenir l'échange.

9.2.Réciprocité :

L'entreprise doit clairement communiquer à son client qu'elle ne cherche pas à réaliser des bénéfices à ses dépens. Au contraire, elle doit démontrer qu'elle vise à maximiser le profit mutuel selon une relation gagnant-gagnant.

9.3.Fiabilité :

Lors de chaque échange, le contrat (formel ou informel) établi entre les deux parties définit les rôles du vendeur et du client.

9.4.Echange d'informations :

Des informations cohérentes constituent une condition indispensable à toute prise de décision et une preuve de confiance entre les deux parties.

9.5.Flexibilité :

Maintenir la relation avec les clients en respectant les intérêts de chacun.

9.6.Solidarité :

Dans des situations difficiles, une forte orientation relationnelle peut inciter le fournisseur à proposer de l'aide au client mais sans contrepartie concrète.

9.7.Résolution de conflits :

Dans une perspective relationnelle, les parties impliquées cherchent à trouver un compromis en s'appuyant sur des pratiques souples, privilégiant la conciliation des intérêts de chaque partie, afin de permettre la continuation de la relation.

9.8.Usage modéré du pouvoir :

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.

Chapitre 1 : Les fondamentaux du marketing relationnel

10. Les limites du marketing relationnel :

Adopter une politique relationnelle peut introduire des freins et des risques quant à la réussite et à l'application de cette dernière, ce pendant la stratégie relationnelle a ses propres limites.

Quand l'entreprise adopte une politique relationnelle personnalisée trop poussée, le client se retrouve face à des sentiments de lassitude et d'harcèlement qui peuvent nuire à l'entreprise. En outre, essayer de fidéliser ses clients en leur multipliant des cadeaux engendre le risque de désintérêt des clients en B to B comme en B to C¹.

Par ailleurs l'approche relationnelle et les opérations de fidélisation sont délicates à mettre en œuvre, cependant l'entreprise ne doit fidéliser que les clients adéquats aux profils recherchés².

L'opération de ciblage exige une mise en place d'une base de données bien alimentée qui sert de suivi des clients bénéficiant de la fidélisation. Cette base de données nécessite un investissement de la part de l'entreprise.

¹ DEMEURE (Claude) :Marketing,6^e edition DUNOD,Paris,2008,P357.

²Ibid

Chapitre 1 : Les fondamentaux du marketing relationnel

Section 2 : l'orientation client

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. Acquérir, maintenir et développer la relation sont les activités centrales de la gestion de la relation client.¹

1. La relation client :

Les entreprises doivent adopter l'orientation vers le client, voici les composantes de cette orientation vers le client ²:

1.1.Focalisation de l'entreprise sur le client:

Satisfaire un client est le but primordial de l'activité de l'entreprise. Le client est au centre des préoccupations et cela s'inscrit dans les priorités d'actions faites par l'entreprise. Ses objectifs sont exprimés en termes de résultats pour le client.

1.2.Etre à l'écoute du client :

Pour adapter son offre comme il se doit, l'entreprise se retrouve dans l'obligation d'écouter ses clients pour comprendre la qualité attendue ainsi que la qualité perçue. Cela en faisant entrer la voix de l'entreprise au sein de l'entreprise pour que chacun puisse penser comme un client et prendre en compte ses dires.

1.3.Se mettre à la place du client :

En examinant ses activités, l'entreprise doit prendre en considération la vision qu'en a le client. Cela est fait à partir d'un choix de qualité en se mettant à la place du client sans oublier de remettre en cause l'utilité de certaines actions en se demandant si le client accepterait de payer pour ce qu'on lui offre.

¹ CONTELLE (Christophe), GOHMANN (Véronique) et ERIC (Wepierre) : **MBA Marketing**, édition EYROLLES, Paris, 2011, P.333.

² NOYE(Didier) : **Pour fidéliser les clients**, édition INSEP CONSULTING, Paris,2004,PP 50,51.

Chapitre 1 : Les fondamentaux du marketing relationnel

1.4. Adapter l'entreprise et son organisation à partir de ses clients :

L'entreprise qui met le client au centre de ses intérêts, c'est organiser son fonctionnement ainsi que ses activités à partir des clients.

Cette catégorie permet de s'approcher des différents types de clients en apportant des résultats positifs à l'entreprise en permettant la réactivité entre ces deux dernières.

1.5. Catégorisation des clients :

L'organisation doit savoir distinguer ses clients. Chaque client est différent de l'autre avec ses attentes et ses perceptions, ses désirs ainsi que son contexte.

De ce fait, la connaissance client est très importante dans la distinction des clients à partir des informations collectées.

1.6. Personnalisation des relations :

Développer des relations entre l'entreprise et ses clients peut fournir un avantage concurrentiel à travers la fidélisation.

2. L'expérience client :

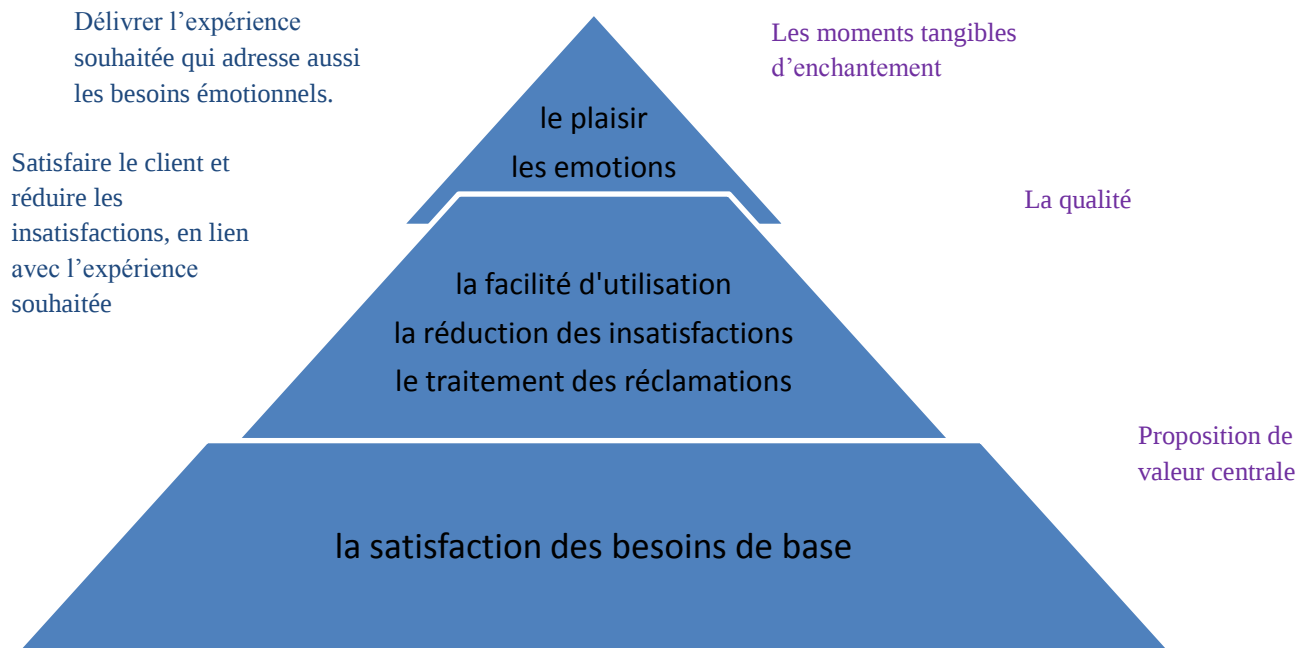
Parfois et en dépit du fait que leurs besoins sont satisfaits, les clients ne vivent pas une bonne expérience. Pour le comprendre il faut savoir que les consommateurs perçoivent l'expérience à trois niveaux distincts voir leurs besoins satisfaits, avoir une interaction facile et vivre une expérience agréable¹.

Le schéma suivant montre les trois niveaux de l'expérience client :

¹TALLEC (Christophe), BODY (Laurence) : **l'expérience client**, édition EYROLLES, Paris, 2015, P19.

Chapitre 1 : Les fondamentaux du marketing relationnel

Figure 3 : les trois niveaux de l'expérience client



Source : TALLEC (Christophe), BODY (Laurence) : **l'expérience client**, édition EYROLLES, Paris, 2015, P19.

Quand les entreprises satisfont les besoins de base, ce qui est le cas de la majorité. A ce stade les produits ou services sont souvent d'excellente qualité, mais sans que cela permette de se différencier. la comparaison et le choix s'opèrent alors sur le prix. Comme par exemple le secteur aérien, le premier critère choix pour une destination est le prix.

Ce phénomène est accentué par la généralisation des comparateurs comme **kayak.fr** ou **trivago.fr**. Ce report de la demande vers des prix bas en l'absence d'autre proposition de valeur a entraîné des mutations importantes et obligé les compagnies à se repositionner pour certaines sur le haut de gamme (Air France) ou sur le low-cost, on parle du socle de la pyramide.¹

Au stade deux, le milieu de la pyramide, les services livrés doivent être conformes aux engagements de service promis marque : transparence, facilité, simplicité. Incarnés dans les standards techniques et comportementaux, de nombreuses entreprises se situent à ce niveau : c'est celui de l'amélioration continue, des démarches de LEAN Six sigma. C'est là qu'elles trouvent les limites de l'organisation centrée sur ses process et qu'elles décident de s'orienter

¹TALLEC (Christophe), BODY (Laurence): **op-cit**, P20.

Chapitre 1 : Les fondamentaux du marketing relationnel

client. On peut citer l'exemple de **KLM**, ou il est possible de changer sa réservation sur TWITTER.¹

Pour le haut de la pyramide, il n'est pas difficile de comprendre que la facilitation de l'accès et l'utilisation d'un service sont des leviers de différenciation dans certains secteurs comme la téléphonie, les administrations. L'excellence de service permet d'aller au-delà de la simple qualité de service et concerne les entreprises qui ont choisi de se différencier par la personnalisation et la dimension émotionnelle de l'expérience client.²

Ces explications nous mènent vers une définition de l'expérience client qui est selon TALLEC et BODY :

« L'expérience client, ce sont les produits et les services que votre entreprise propose et ce que promet votre marque. C'est que vos clients ont pensé quand ils ont essayé d'avoir de l'information, d'acheter, d'utiliser, votre produit et peut être de tenter de résoudre un problème. C'est aussi la manière dont ils se sont sentis après ces interactions : excités, heureux, rassurés, ou nerveux, déçus, frustrés. L'expérience client est la façon dont vos clients perçoivent l'ensemble des interactions avec votre entreprise »³

3. Le capital client :

Le capital client devient une notion centrale du marketing⁴ :

3.1.Mesurer la life time value :

Le capital client est l'évaluation de la valeur d'un client pour l'entreprise en prenant en compte la durée des relations futures.

La *life time value* correspond à la somme des profits nets attendus au cours de la durée de vie d'un client.

La valeur d'un client (actuel ou potentiel) est mesurée comme la valeur actualisée de ses interactions futures avec l'entreprise pendant sa durée de vie, nommée «capital client »⁵.

¹IBID

²TALLEC (Christophe), BODY (Laurence): **op-cit**,PP20,21.

³TALLEC (Christophe), BODY (Laurence):op-cit,P21.

⁴ VAN LAETHEM (Nathalie) : **Toute la fonction marketing**, édition DUNOD, Paris,2005, P97.

⁵ VAN LAETHEM (Nathalie) : Toute la fonction marketing, édition DUNOD, Paris, 2005, P97.

Chapitre 1 : Les fondamentaux du marketing relationnel

$$\text{CAPITAL CLIENT} = \text{VA} + \text{VS} + \text{VP} - \text{CR} - \text{CF} - \text{CG}$$

- **VA : VALEUR ACTUELLE**
- **VS : VALEUR STRATEGIQUE**
- **VP : VALEUR POTENTIELLE**
- **CR : COUT DE RECRUTEMENT**
- **CF : COUT DE FIDELISATION**
- **CG : COUT DE GESTION**

3.2. Évaluer le taux de nourriture :

Le taux de nourriture correspond à une donnée pour un produit précis, la part de chiffre d'affaire réalisé par chaque client par rapport à son potentiel d'achat¹.

$$\text{Taux de nourriture} = \text{CA client} / \text{Potentiel d'achat client}$$

3.3. Mettre en place la méthode des scoring :

La méthode du scoring indique la probabilité qu'un client réalise un comportement d'une action précise ou sa rentabilité future.

Le score est une attribution de note qui peut varier selon le cas à plusieurs critères repérés comme des indicateurs de mesure d'un « bon » client. Donc le scoring est l'attribution des scores².

3.3.1. La méthode RFM :

C'est une méthode de segmentation très employée dans les entreprises de vente à distance, elle retient trois critères : **R**écence c'est à dire récence des achats dans une période donnée, la **F**réquence est le taux de fréquence des achats, et le **M**ontant qui est le montant des commandes³.

3.3.2. La méthode FRAT :

¹ Ibid.

² VAN LAETHEM (Nathalie) :op-cit,P99

³ VAN LAETHEM (Nathalie):op-cit,P99.

Chapitre 1 : Les fondamentaux du marketing relationnel

Celle-ci est aussi employée comme la précédente, mais Elle retient quatre critères¹ :

Fréquence : délais entre achats/nombre de commandes sur un temps donné.

Récence : délai depuis la date d'entrée/date de dernier achat.

Achat : montant du dernier achat/du panier moyen/de la totalité des achats.

Type : type de produits achetés (stratégiques/image/rentabilité).

3.3.3. Le scoring d'appétence :

Il s'utilise à court terme envers un produit : par exemple, pour une sélection des clients à une soirée soldes, on prend en compte l'intérêt pour ce type de soirée et la capacité à dépenser de grosses sommes d'argent².

3.3.4. Le scoring de risque :

Très utilisé par les organismes de crédit, Il se calcule sur la base d'informations bancaires et de données comportementales du demandeur. C'est un score qui calcule la probabilité d'assurer le remboursement³.

4. La fidélisation des clients :

4.1. Un client fidèle :

Est considéré comme un client « fidèle » un individu qui répond positivement à trois affirmations⁴:

- Je suis très satisfait ;
- Je recommanderai ;
- Je rachèterai.

Microsoft a été une des premières entreprises à utiliser cette métrique de la fidélité « déclarée » dans les années 2000, avec une proportion de « fidèles » qui avoisinait les 33 %.

L'approche avec ces 3 affirmations reste valide. On peut sophistiquer la mesure avec d'autres questions : recommandation, ré-achat, préférence, d'attachement, etc.

¹ Ibid.

² Ibid.

³ VAN LAETHEM (Nathalie):op-cit,100.

⁴ BARBARAY (Christian) :**Satisfaction, fidélité et expérience client**, édition DUNOD,Paris,2016,P114.

Chapitre 1 : Les fondamentaux du marketing relationnel

4.2. Définition de la fidélisation :

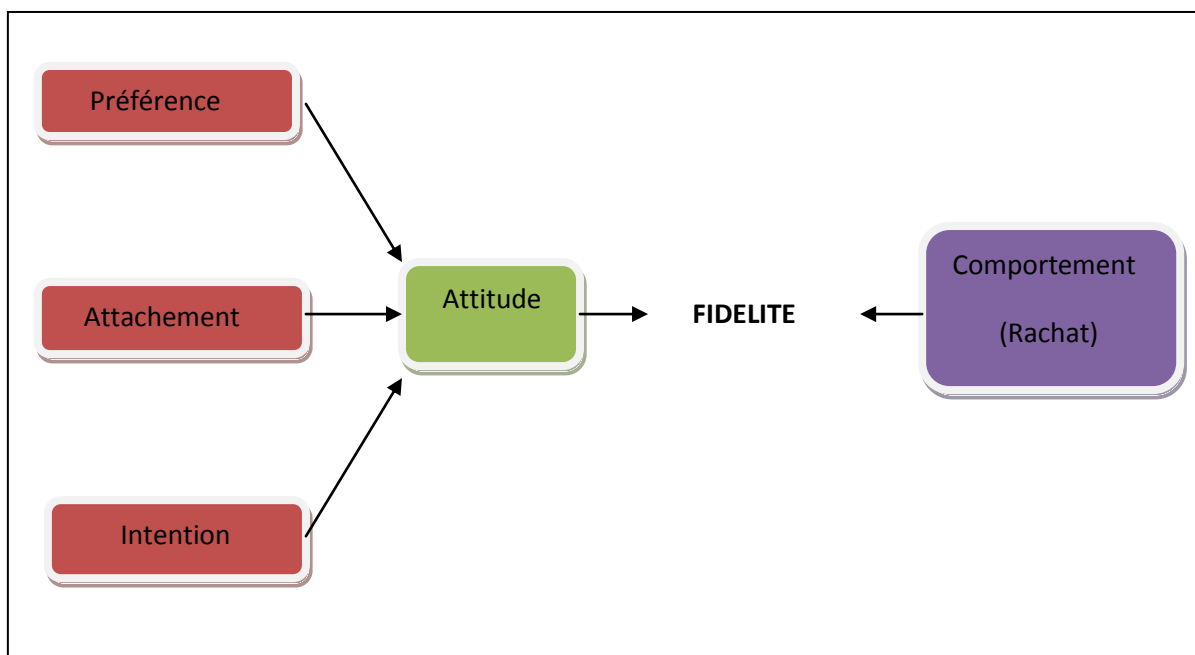
Il y a plusieurs définitions de la fidélisation, nous avons opté pour celle de LEHU :

« La fidélisation n'est que la caractéristique d'une stratégie marketing, conçue et mise en place dans le but de rendre les consommateurs fidèles au produit, au service, à la marque, et/ou au point de vente. »¹

Comme toutes les attitudes la fidélité a trois composantes principales qui peuvent mesurer par des enquêtes² :

- Cognitive (préférence pour la marque ou l'entreprise).
- Affective (sentiment d'attachement ou de proximité avec la marque).
- Conative (intention d'achat).

Figure 4 : les trois composantes attitudinales de la fidélité



Source : LENDREVIE (Jacques) et LEVY (Julien) : **MERCATOR**, 11^e édition, DUNOD, Paris, 2014, P537.

4.3. Méthodes de mesure de la fidélité :

¹LEHU (Jean-Mark) : **Stratégie de fidélisation**, éditions d'organisations, Paris, 2003, P3.

²LENDREVIE (Jacques) et LEVY (Julien) : **op-cit**, P537.

Chapitre 1 : Les fondamentaux du marketing relationnel

La fidélité est devenue une ressource pour les entreprises, mais ne se constate qu'après la consommation. Il est donc nécessaire de disposer d'indicateurs de mesure marketing permettant d'anticiper les intentions de fidélité ou d'infidélité de ses clients. Pour mesurer la fidélité nous avons¹ :

- Le taux de fidélité : le taux de fidélité est le pourcentage des clients fidèles par rapport à l'ensemble des clients (d'un produit, d'une marque, d'une enseigne) sur une période donnée.
- Taux d'attrition : on appelle taux d'attrition ou *churn*, le pourcentage de défection des clients (d'un produit, d'une marque, d'une enseigne) sur une période donnée.
- Taux de nourriture : le taux de nourriture, appelé aussi part de client, est le pourcentage des achats (nombre d'achats ou volume d'achat) qu'un client consacre à une marque au sein d'une catégorie de produit.

4.4. Les outils de la fidélisation :

Les outils ou techniques de fidélisation devraient inclure toutes les techniques utilisées dans une politique relationnelle.

On trouve donc diverses tactiques de récompenses par des signes de valorisation :

4.4.1. Les programmes d'accueil :

Ces programmes sont faits pour donner aux clients un dossier de bienvenue, à envoyer une lettre de remerciement pour leur premier achat effectué, à passer un coup de fil pour faire durer de bonnes conditions la relation².

4.4.2. Consumer magazines, sites web, newsletters et apps (applications mobiles) :

Ce sont des rendez-vous fréquents sous forme de magazines, de *newsletters* qui renvoient vers un site web précis, à des applications sur smartphone qui sont des

¹LENDREVIE (Jacques) et LEVY (Julien) : **op-cit**, PP 535 ,536.

² LENDREVIE (Jacques) et LEVY (Julien) :op-cit,P548 .

Chapitre 1 : Les fondamentaux du marketing relationnel

moyens d'information ou de conseil qui doivent être intéressants, utiles et valorisants pour les clients ¹.

4.4.3. Les blogs et réseaux sociaux :

Grâce aux blogs et réseaux sociaux l'échange entre les clients et l'entreprise et entre les clients est devenu plus accessible, avec l'ajout de contenus multimédias et plus de services².

4.4.4. Les coupons et e-coupons :

Ces outils au but de fidéliser les clients, soit pour une enseigne, soit pour une marque. Les coupons peuvent être envoyés dans le cadre d'un programme de fidélisation (Danone envoie des coupons de réduction avec ses magazines) ou distribués avec les produits ou le ticket de caisse (réduction pour un nouvel achat) .Les e-coupons, imprimés ou qui sont envoyés sous forme de code-barres sur les smartphones connaissent un très grand succès, sans oublier la part croissante du digital dans le CRM et le marketing direct³.

4.4.5. Les programmes à point (ou miles) :

Les programmes à point (ou à miles) ont été créés par American Airlines en 1981 pour les voyageurs fréquents (*Frequent Flyers Programs*) à travers le programme « AAdvantage ». Aujourd'hui, plus de 100 millions de personnes sont membres d'un des 70 programmes de miles des compagnies aériennes et 5% des sièges sont occupés par des personnes qui voyagent en utilisant leurs points ⁴.

4.4.6. Les cartes de fidélité :

Les cartes de fidélité recouvrent souvent les programmes à points. En effet, elles ne délivrent pas seulement des points et des récompenses selon le niveau d'achat, elles donnent également lieu à des services réservés, à des opérations spéciales, à des promotions particulières⁵.

4.4.7. Les clubs :

¹ IBID.

² Ibid

³ LENDREVIE (Jacques) et LEVY (Julien) :op-cit,P549.

⁴ LENDREVIE (Jacques) et LEVY (Julien) :op-cit,550.

⁵ LENDREVIE (Jacques) et LEVY (Julien) :op-cit,551

Chapitre 1 : Les fondamentaux du marketing relationnel

Les clubs ont pour objet ¹:

- De fidéliser les meilleurs clients, voire de les fidéliser ;
- De renforcer et de valoriser l'image de l'entreprise ;
- De développer l'activité ;
- D'améliorer la connaissance des clients et de nourrir les bases de données.

4.4.8. Les programmes anti-attribution :

Ces programmes simulent des actions à mener quand le client veut se désabonner ou fermer son compte. Ces actions peuvent être : un appel téléphonique, une offre promotionnelle, ou des propositions commerciales².

5. La satisfaction client :

La satisfaction est un concept défini par plusieurs auteurs, selon LENDREVI ET LEVY :

« La satisfaction peut être définie en marketing comme le sentiment de plaisir ou de déplaisir qui naît de la comparaison entre des attentes préalables et une expérience de consommation. »³

5.1. Relation entre satisfaction et fidélisation :

Plus un client est satisfait du produit qu'il a acheté, plus il a des chances de le racheter ultérieurement.⁴

L'orientation client est particulièrement bénéfique pour l'entreprise comme le montre la figure.⁵

¹LENDREVIE (Jacques) et LEVY (Julien) : op-cit, 553

²LENDREVIE (Jacques) et LEVY (Julien) : op-cit, 553.

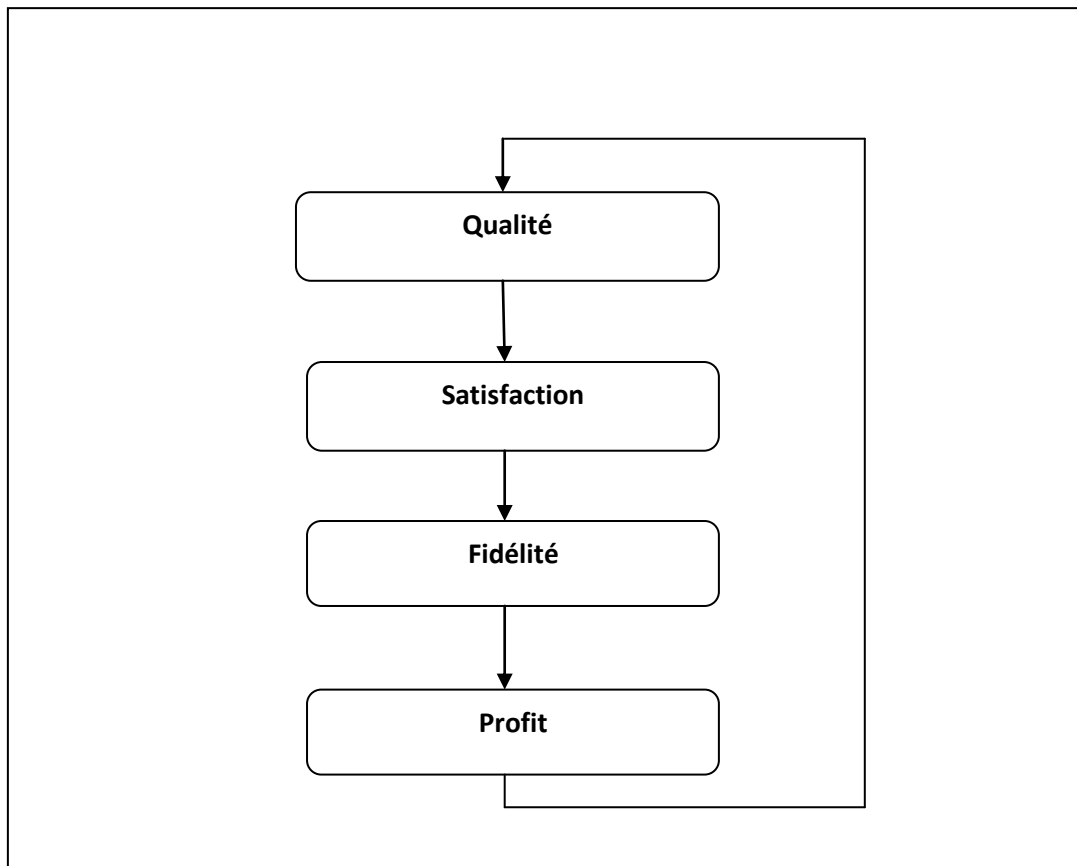
³LENDREVIE (Jacques) et LEVY (Julien) : **op-cit**, P527

⁴IBID, P538.

⁵HERMEL (Laurent), LOUPPE (Albert) : **Evaluation du capital client**, édition AFNOR, CEDEX, 2002, PP 8,9.

Chapitre 1 : Les fondamentaux du marketing relationnel

Figure 5 : la boucle, de la qualité au profit



Source : HERMEL (Laurent), LOUPPE (Albert) : **Evaluation du capital client**, édition AFNOR, CEDEX, 2002,P9.

Cette figure indique que la qualité est source de la satisfaction client, la satisfaction est source de fidélisation et enfin la fidélité est source de profit.

Selon LENDREVIE et LEVY la satisfaction ne conduit pas nécessairement à la fidélité : des enquêtes aux états unis ont montré que 90% des automobilistes se déclarent satisfaits de leur marque de voiture mais que seulement 35 %la remplacent par une voiture de la même marque. D'autres études ont montré que la satisfaction déclarée et la fidélité observée ne sont pas liées d'une manière forte et *linéaire*.¹

5.2.La complexe relation satisfaction, fidélité :

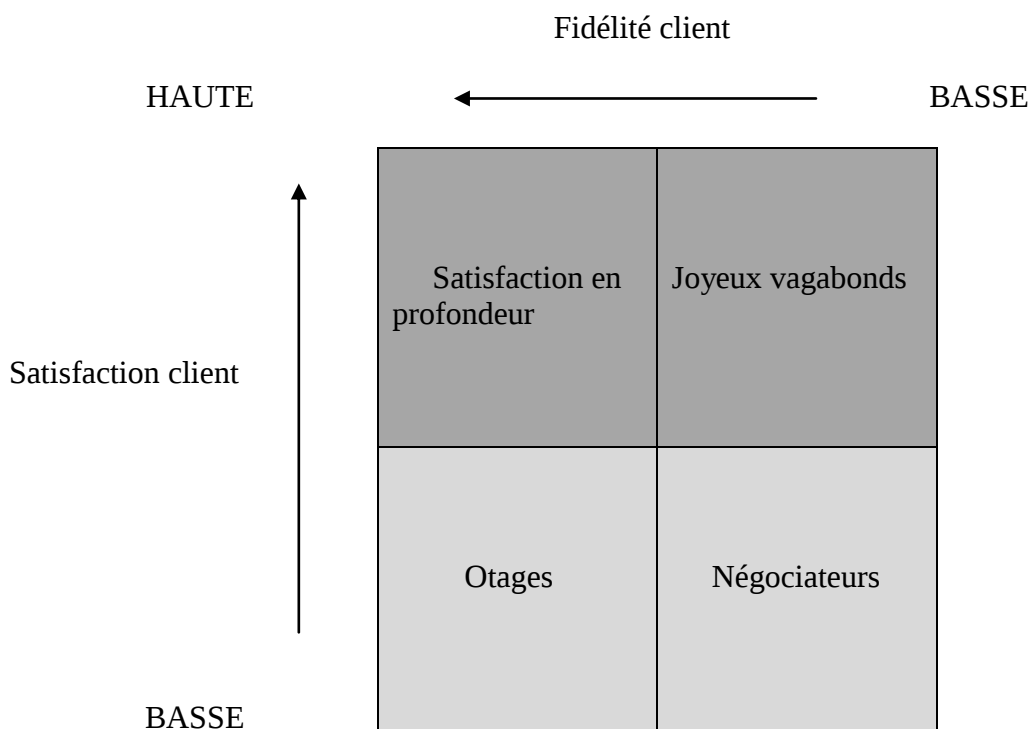
¹LENDREVIE (Jacques) et LEVY (Julien) : **op-cit**, P 539.

Chapitre 1 : Les fondamentaux du marketing relationnel

La fidélité client définit le temps pendant lequel l'entreprise va pouvoir garder l'exclusivité de son client et, par là même, la quantité de produits qu'elle va pouvoir lui vendre. La satisfaction, elle, correspond à ce que le client pense de son fournisseur ou de sa marque¹.

Considérons la figure suivante :

Figure 6 : la complexe relation satisfaction/fidélité



Source : CHETOCHINE (Georges) : Les 7 conditions pour satisfaire et fidéliser ses clients, éditions d'organisation, EYROLLES, Paris, 2010, P 44.

5.2.1. Le client otage :

Ce client est prisonnier des offres de l'entreprise car il ne peut pas partir ailleurs. Il est fidèle à l'entreprise pour une bonne et simple raison : elle a le monopole.

En outre l'entreprise doit éviter de garder ses clients en otages et opter pour l'amélioration de leur niveau de satisfaction car si le monopole disparaît, ce client sera le premier à partir¹.

¹CHETOCHINE (Georges) : Les 7 conditions pour satisfaire et fidéliser ses clients, éditions d'organisation, EYROLLES, Paris, 2010, PP 43-48.

Chapitre 1 : Les fondamentaux du marketing relationnel

5.2.2. Le client négociateur :

Ce client est peu ou pas satisfait, il négocie tout. Son intérêt passe avant tout, pour le retenir les cartes de fidélités sont le meilleur moyen car si on lui propose une offre substantielle ailleurs il ira sans poser de questions et changera son fournisseur.

Il est urgent de chercher à comprendre pourquoi règne entre lui et son fournisseur un tel climat. C'est le client qui raffole des cartes de fidélité².

5.2.3. Le client joyeux vagabond :

Ce client est satisfait, mais il ne donne pas sa fidélité en échange. Il représente en fait la plus grande partie de la clientèle des sociétés de service, voire des marchés du B to B ou de la distribution. Ce client est très attiré par les nouveautés et qui se méfie de la routine et des habitudes.

Il est clair que les mesures de satisfaction de ces clients sont toujours parfaites, mais elles ne signifient en aucun cas une fidélité réciproque³.

5.2.4. Le client satisfait en profondeur :

C'est le client idéal, celui qui ne changera pas son fournisseur, il a obtenu le service qu'il attendait c'est-à-dire la qualité de l'offre. Il peut se retourner contre l'entreprise en la moindre erreur car il n'attend que l'excellence de sa part⁴.

6. La valeur client :

Lorsqu'on parle de *valeur client*, on peut comprendre deux notions très différentes qu'il est utile de rappeler⁵ :

6.1. La valeur client pour le client :

¹CHETOCHINE (Georges) :op-cit, P43.

²CHETOCHINE (Georges) :op-cit, P 45

³CHETOCHINE (Georges) : op-cit,P 46

⁴CHETOCHINE (Georges) :op-cit, P48

⁵ VAN LAETHEM (Nathalie) : **Toute la fonction marketing**, édition DUNOD, Paris,2005,P96.

Chapitre 1 : Les fondamentaux du marketing relationnel

C'est la valeur perçue 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. Cette valeur client fait appel à l'innovation et créer de la valeur client favorise l'attractivité de l'offre, la conquête de clients et la fidélisation.

6.2. La valeur client, pour l'entreprise :

Il s'agit d'évaluer quels sont les clients à valeur ajoutée pour l'entreprise sur des critères propres à chacune d'elles selon son *business model*, son secteur d'activité, ses clients et son organisation. C'est à dire une analyse fine de ses clients en termes de typologie, de rentabilité et de fidélité ¹.

7. Les différents canaux de la relation client :

La relation client se fait par différents canaux :

7.1. La force de vente :

La force de vente constitue un canal traditionnel des produits, mais il revient cher à l'entreprise.

En outre, les clients préfèrent ce canal pour une meilleure relation avec l'entreprise, c'est pour cela que la gestion de la relation client aide les entreprises à diversifier leurs portes de prises de contact avec personnalisation dans le but de fidéliser ses clients ².

7.2. Le centre de contacts :

Auparavant « Ateliers de télévente », puis « Centre d'appels » (*call centers*), on les nomme également aujourd'hui « Centres de contacts ».

Les centres de contact étaient dédiés au marketing téléphonique il constitue un centre d'échange d'informations entre les entreprises et les clients, mais vu la disparition du marketing téléphonique, ces centres sont devenus des lieux de renseignements, réclamations et demande de rendez-vous. Cela demande des téléopérateurs bien formés et bien informés. Pour cela l'informatique a soulagé leur travail avec des logiciels de GRC

¹ VAN LAETHEM (Nathalie): **op-cit**, P96.

² DEMEURE (Claude) : **op-cit**, P361.

Chapitre 1 : Les fondamentaux du marketing relationnel

qui permettent un gain de temps, meilleure efficacité et enregistrement des informations retenues dans la base de données ¹.

7.3.Le service après-vente SAV :

Le personnel du service après-vente est une alternative entre l'entreprise et ses clients qui peut être négligé. Une position aussi gênante oblige les entreprises à adopter des solutions efficaces à chaque fois. Ces personnes doivent être bien formées pour pouvoir répondre aux problèmes des clients surtout si l'entreprise se focalise sur ce canal. Cela permettra l'obtention de différentes informations qui doivent être rentrées dans la base de données. La bonne qualité du service joue un rôle dans le processus de fidélisation².

7.4.L'internet :

Internet est le canal le plus récent qui progresse de façon exponentielle. C'est autour d'un site web qu'est faite son utilisation que les clients consultent pour acquérir des informations ou faire des commandes.

Ce canal est utilisé aussi pour l'envoi des messages électroniques aux clients. Grâce à l'informatique la personnalisation est devenue plus facile qu'avant ainsi que le croisement des e-mails avec les bases de données³.

Pour conclure ce chapitre, nous pouvons dire que le marketing relationnel n'est pas un concept stagné, il est considéré comme une extension du marketing traditionnel plus évolué.

¹ DEMEURE (Claude) : op-cit, P362.

² DEMEURE (Claude) : op-cit,PP362,363.

³ DEMEURE (Claude) : op-cit, P363.

Chapitre 1 : Les fondamentaux du marketing relationnel

Les entreprises traitent leurs clients différemment c'est-à-dire d'une manière personnalisée ce qui traduit le sens du « le Client est Roi », cherchant à adopter une approche relationnelle en élaborant une relation privilégiée entre les deux parties.

En d'autres termes, elle essaye de satisfaire les besoins individuels de ses clients à l'aide des informations collectées auprès de ces derniers.

Pour cela, elles doivent se munir d'actions précises et efficace pour une relation de longue durée à savoir l'utilisation du CRM ou se doter d'une politique GRC et de ses outils pour la réalisation des objectifs fixés par l'entreprise précédemment grâce à un système d'information marketing orienté vers les clients que nous allons traiter dans le chapitre suivant.

Chapitre2 :

Le déploiement du système CRM

Chapitre 2 : Le déploiement du système CRM

Chapitre 2 : Le déploiement du système CRM

Les projets GRC (GESTION DE LA RELATION CLIENT) ou CRM (CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT), ne se déploient pas facilement dans les entreprises. son implantation cherche à identifier des solutions futures pour une meilleure approche client. Cette dernière amène à déterminer les facteurs essentiels qu'une organisation doit prendre en considération, pour réussir son implantation, d'une solution CRM adaptée à ses besoins, et de garantir une mise en œuvre réussie.

Pour mieux comprendre la gestion de la relation client, ce chapitre nous permettra de connaître ses fondements.

Section 1: CRM: Customer Relationship Management

1. Définition du CRM :

LENDREVIE et LEVY définissent le CRM comme :

« CRM, est une stratégie et un processus organisationnel qui visent à accroître le chiffre d'affaire et la rentabilité de l'entreprise en développant une relation durable et cohérente avec des clients identifiés par leur potentiel d'activité et de rentabilité. ¹»

René LEFEBURE et Gilles VENTURI définissent aussi le CRM comme :

« Le CRM est une démarche qui doit permettre d'identifier, d'attirer et de fidéliser les meilleurs clients, en générant plus de chiffre d'affaires et de bénéfices². »

Une autre définition s'ajoute aux précédentes :

« Le CRM est la capacité à bâtir une relation profitable sur le long terme avec les meilleurs clients en capitalisant sur l'ensemble des points de contacts par une allocation optimale des ressources³. »

Pour Claude DEMEURE le CRM est défini comme :

¹LENDREVIE(Jacques),LEVY (Julien) :**MERCATOR** ,10^e édition Dunod,Paris,2012,P603.

²LEFEBURE (René) et VENTURI (Gilles) : **Gestion de la relation client**,édition Eyrolles, Paris,2005,P33.

³ Ibid.

Chapitre 2 : Le déploiement du système CRM

« La Gestion de la Relation Client, plus communément appelée par son acronyme GRC(en anglais CRM, ou Customer Relationship Management) désigne l'ensemble de ladémarche qui, à partir d'un entrepôt de données et d'applications logicielles spécifiques, permet de pratiquer un marketing ouvert (multipliant les points de contact) etrelationnel avec ses clients dans le but d'augmenter la rentabilité globale del'entreprise. »¹

Les définitions de LEFEBURE et VENTURI mettent en avant trois dimensions du CRM à savoir :

- **Une dimension temporelle :** L'un des principaux objectifs de mise en place d'un projet CRM est de construire une relation profitable sur le long terme, la transaction ponctuelle à court terme s'efface au profit d'une relation durable dans le temps.
- **Une dimension relationnelle :** Cette dimension rejoint la logique du marketing relationnel, car elle met en avant le souhait de l'entreprise de construire une relation choisie et non subie par le client. Il s'agit d'être le plus proche possible du client, quels que soient les occasions au cours desquelles ce dernier choisit d'entrer en contact avec l'entreprise.
- **Une dimension opérationnelle :** avec le besoin de gérer la complexité de la combinaison clients-offres-canaux avec des outils dédiés.

Le CRM est donc, une véritable stratégie d'entreprise qui vise à instaurer des relations individualisées entre client et fournisseur qui soient durables et profitables pour les deux parties.

De toutes les définitions ci-dessus nous pouvons définir le CRM comme une politique d'entreprise et un processus technologique, qui vise à maximiser l'utilisation des ressources, compétences et outils disponibles dans la poursuite de la compréhension,

¹DEMEURE (Claude) : Aide mémoire : Marketing, édition DUNOD,6eme édition, Paris,2008,P353.

Chapitre 2 : Le déploiement du système CRM

de l'anticipation et de la réponse aux besoins des clients actuels et potentiels via une gestion et un partage optimal de l'information dans une optique de fidélisation des clients et de maximisation de la profitabilité¹.

2. Les leviers du CRM :

Le CRM met le client au centre des intérêts des entreprises, dans ce cas-là les dirigeants souhaitent avoir une vision sur les dépenses liées au marketing.

Cette mutation du marketing s'appuie sur les huit tendances à savoir:

2.1.La ré-ingénierie des processus :

Afin de faciliter la fourniture des produits et des services aux clients, les entreprises se voient dans l'obligation de revoir l'organisation de leurs processus pour pouvoir les optimiser.

Dans ce cas, le rôle des logiciels CRM est de garantir le partage d'information pour les canaux de distribution ainsi que de traitement².

2.2.La réactivité :

Dans cette catégorie, l'entreprise doit anticiper des stratégies à l'offensive face aux évolutions rapides des comportements, les ruptures technologiques des concurrents. Cette gestion est induite d'un marketing collaboratif : ingénieurs, fournisseurs, clients et commerciaux afin de bien mener les actions de la recherche et développement.

L'objectif de la réactivité est de concevoir des produits et services qui génèrent le meilleur taux d'acceptation sur le marché tout en respectant un cahier de charges. Dans ce cas, le rôle des logiciels CRM est l'intégration des besoins, des

¹ ZERTAL (Farah):**L'impact de la gestion de relation client sur la performance commerciale au sein d'une compagnie aérienne**, mémoire de master en science commerciales (option distribution et supplychain management), 2016, P22.

²RENE, (Lefébure) et GILLES, (Venturi) : op.cit, P35

Chapitre 2 : Le déploiement du système CRM

idées de clients et fournisseurs et maintenir la complexité aux contraintes des systèmes de production¹.

2.3.La personnalisation de masse :

La personnalisation de masse fait références aux économies d'échelles par une organisation optimale des processus ainsi que la personnalisation du produit et du service au goût du client: du sur-mesure et du prix standard.

Le rôle des logiciels CRM est d'assembler et collecter les informations sur les goûts et préférences du client pour permettre l'organisation des processus à travers les équipes de production².

2.4.Le marketing relationnel :

Le marketing relationnel est là pour créer différentes relations entre les canaux de distribution des fournisseurs, partenaires, utilisateurs de produits et services.

A travers les logiciels CRM, les entreprises peuvent avoir des relations efficaces du producteur au client en facilitant l'échange d'information³.

2.5.L'amélioration de la satisfaction client :

La croissance des entreprises se tournant vers la satisfaction et service client est remarquable, Dans le but de garder leurs clients tout en se différenciant des concurrents.

Les logiciels CRM ont un rôle important dans la satisfaction, ils permettent la collecte d'information sur leur niveau de satisfaction pour la construction d'un reporting⁴.

2.6.Le one to one marketing :

Cette approche implique le passage d'une optique produit vers une optique client, ce qui est difficile à mettre en œuvre.

¹Ibid

²Ibid

³RENE, (Lefébure) et GILLES, (Venturi) : op.cit, P37 .

⁴Ibid

Chapitre 2 : Le déploiement du système CRM

Les logiciels CRM sont d'une approche différenciatrice en aidant les entreprises à collecter et à redistribuer des informations sur le comportement du client¹.

2.7. La modification du mix marketing :

Les éléments traditionnels du mix marketing, les 4 P2, connaissent une évolution profonde² :

Tableau 3:modification des 4P

4 P	4C
Produit	Client
Prix	Cout
Place	Communication
Promotion	Confort

Source : RENE, (Lefébure) et GILLES, (Venturi) :Gestion de la relation client, édition EYROLLES, 2005, Paris, P37.

2.8. L'intelligence des clients et du personnel :

L'intelligence client constitue une connaissance importante pour l'action. L'accès à l'information a rendu les clients de plus en plus exigeants. de ce fait, les entreprises qui s'intéressent à l'intelligence client et la développent font que leur performance se développent et leur permettre d'identifier les nouvelles opportunités commerciales.

En outre, la réactivité de l'entreprise s'améliore, et développe un avantage concurrentiel ainsi que l'innovation³.

3. Les types de CRM :

Trois types de CRM sont définis comme suit :

3.1. CRM opérationnel :

¹Ibid

²Ibid

³ JALLAT (Frédéric), PEELEN(Ed), STEVENS(Eric), VOLLE (Pierre) : **Gestion de la relation client**, 4eme édition, éd PEARSON, France, 2014.

Chapitre 2 : Le déploiement du système CRM

Le CRM opérationnel est basé sur la gestion quotidienne de la relation client, et cela en coordonnant les différents canaux marketing, des flux d'informations, événements clients ainsi que les actions de communication entre l'entreprise et ses clients tout en les synchronisant¹.

3.2.CRM analytique :

Ce type de CRM consiste en l'analyse et l'exploitation des informations sur recueillies sur le client et son comportement d'achat tout au long de la relation avec l'entreprise, et cela pour faciliter la prise de décision².

Le CRM analytique utilise des outils d'exploitations à savoir :

- ✓ Des ressources provenant d'un progiciel ERP,
- ✓ Le datawarehousing (entrepôt de données, stockage),
- ✓ Le datamining (extraction, tri des données),
- ✓ Le scoring,
- ✓ Le profiling.

3.3.CRM collaboratif :

Le CRM collaboratif constitue une innovation de la GRC, qui a pour rôle la coordination entre les différents services et départements de l'entreprise pour une démarche CRM cohérente et efficace.

En outre, il vise à impliquer toutes les parties prenantes de l'entreprise afin de construire des relations avec les fournisseurs pour la réalisation d'offres personnalisées Mais aussi permettre aux clients et aux consommateurs de l'entreprise de participer au développement d'offres qui peuvent satisfaire leurs besoins, et de les rendre fidèles à la marque et à l'entreprise.

Par ailleurs, ce type de CRM favorise l'échange d'informations pour plus d'efficacité¹.

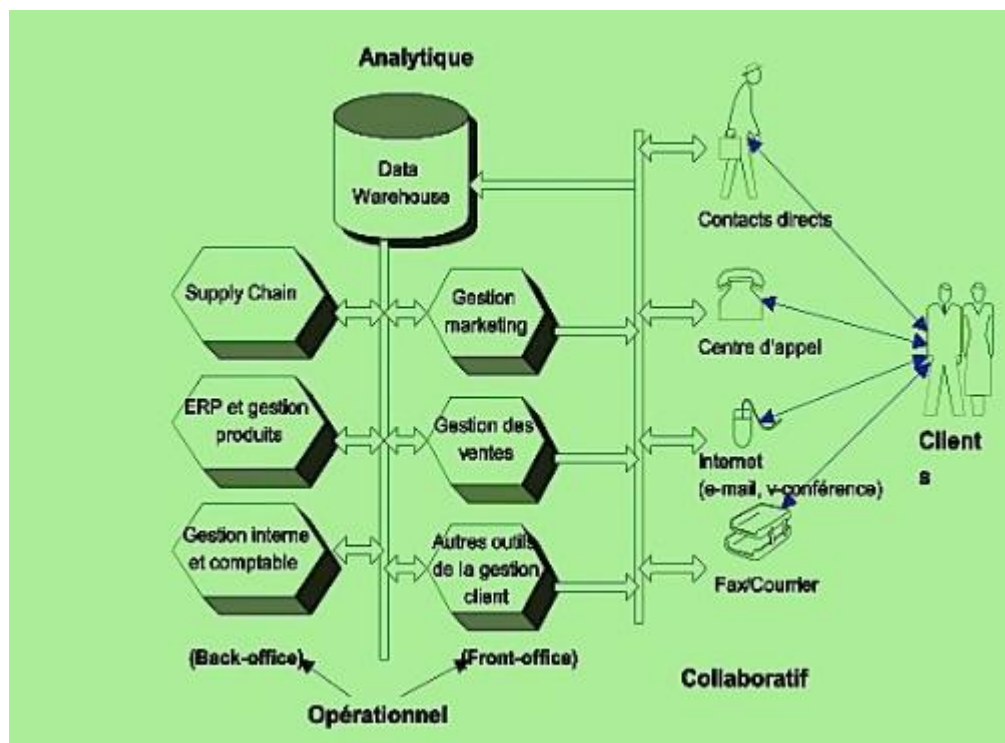
¹<http://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire/CRM-operationnel-241171.htm>, consulté le 24/03/2017 à 20h15.

²<http://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire/CRM-analytique-241169.htm>, consulté le 24/03/2017 à 20h30.

Chapitre 2 : Le déploiement du système CRM

Ces trois types de CRM sont résumés par un schéma explicatif qui montre la relation étroite entre ces trois types :

Figure 7: les différents types de CRM



Source : Alain Fernandez, le portail francophone du pilotage de la performance, un extrait partiel du livre *"Le bon usage des technologies expliqué au manager"*, Editions Organisation, 2001.

4. Les outils du CRM :

Le tableau ci-dessous montre quelques outils du CRM² :

¹<http://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire/CRM-collaboratif-241170.htm>, consulté le 24/03/2017 à 21h00.

²<http://crm.ooreka.fr/comprendre/outil-crm>, consulté le 03/03/2017, à 19h44.

Chapitre 2 : Le déploiement du système CRM

Tableau 4: les outils du CRM

Outils du CRM	Utilisation
Logiciel CRM	• Large choix de logiciels CRM qui s'adaptent aux besoins du client et de l'entreprise. • Ils permettent de gérer et de mutualiser toutes données clients de gérer les actions marketing et le SAV.
CRM open source	✓ Logiciel CRM qui a particularité d'être 100% libre.
Enquête satisfaction client	✓ Questionnaire qui permet à l'entreprise de recueillir les avis des clients ayant acheté un produit ou un service puis de les analyser afin de les exploiter.
Programme de fidélisation	✓ Programme composé de compagne de communication, de remises ou de cadeaux commerciaux pour fidéliser les clients et les remercier.

Source : <http://crm.ooreka.fr/comprendre/outil-crm> , consulté le 03/03/2017, à 19h44.

En d'autres termes le CRM comporte d'autres outils que celles citées précédemment à savoir:

4.1. Le « backoffice » :

C'est la gestion des devis et des contacts. C'est aussi un outil d'aide à la décision (configurateur d'offres, encyclopédie des produits, concurrence). Interfaçage avec outils de gestion (production, stock, facturation)¹.

4.2. Le data warehouse (entrepôts de données) :

¹<http://www.naunaute.com/outils-leviers-grc-201>, consulté le 05/03/2017 à 10h07.

Chapitre 2 : Le déploiement du système CRM

Le data warehouse est une base de données organisée et structurée qui Unifie en une seule source toutes les informations ayant trait aux clients et prospects (historique état des commandes en cours, exigences particulières, potentiel)¹.

4.3.Les bases de données externes :

Ce sont des bases de données marketing qui stockent des informations sur le marché, sa segmentation, les comportements des clients et prospects².

4.4.Les canaux de relation pour la vente et l'après-vente :

La multiplicité des canaux de contact (points de vente, la force de vente, centres d'appels, internet ayant accès à toutes informations client permettront la réalisation d'un service de haut niveau, un enrichissement des informations client, une personnalisation de l'offre et une fidélisation³.

4.5.Les logiciels d'automatisation du marketing :

L'utilisation d'outils de productivité dans les services marketing c'est-à-dire la conception des campagnes segmentation, ciblage, planification des actions sont devenus nécessaires grâce au marketing one to one en fonction des données de chaque client-prospect et des objectifs de la campagne⁴.

4.6.Les ERP (entreprise resource planning) :

Ce sont des logiciels regroupant toutes les fonctions de l'entreprise : comptabilité, logistique, paie et ressources humaines⁵.

4.7.Les EDI (Electronic Data Interchange) :

¹ Ibid

² Ibid

³ Ibid

⁴ Ibid

⁵ SOULEZ (Sébastien) :op-cit,P147

Chapitre 2 : Le déploiement du système CRM

Des échanges informatisés, de données structurées d'un ordinateur à un autre, ou d'entreprise à une autre¹.

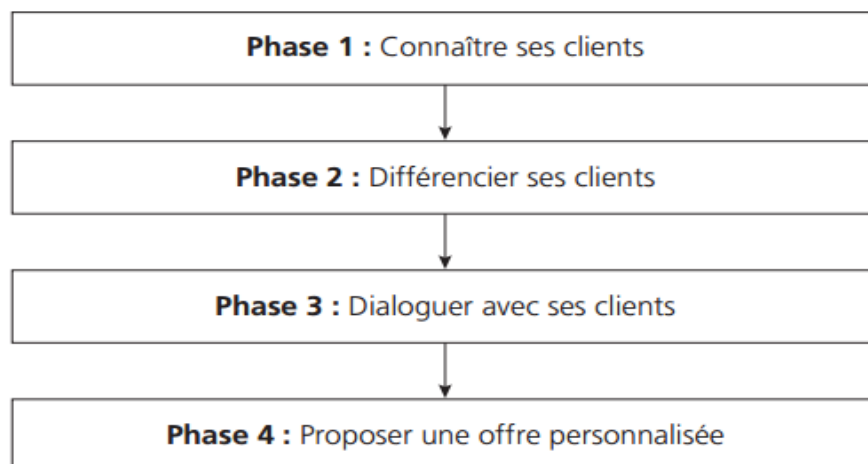
4.8. Les logiciels de géomarketing :

C'est pour avoir des données géographiques et sociodémographiques².

5. La démarche CRM :

Le Customer Relationship Management (CRM) ou la Gestion de la Relation Client (GRC) passe par une démarche de quatre étapes importantes nommée **IDIC** résumée dans le schéma ci-dessous :

Figure 8: la démarche CRM « IDIC »



Source : SOULEZ (Sébastien) : **le marketing**, 6eme édition GUALINO, Paris, 2016, P139.

5.1. Connaître ses clients : IDENTIFIER

¹ ibid

² Ibid

Chapitre 2 : Le déploiement du système CRM

Cette première phase repose sur la connaissance parfaite du client : essayer de collecter et traiter des données clients pour enfin construire une base de données BDD.

Cette dernière aide l'entreprise à fidéliser ses clients et d'être plus rentable en identifiant les clients rentables des non rentables, cela va conduire à une relation plus efficace entre l'entreprise et ses clients.

L'entreprise doit alimenter sa base de données d'informations variées pour chaque client, informations personnelles, son historique d'achats, ses préférences ainsi que ses besoins.

Cette base de données doit être actualisée régulièrement pour mieux segmenter la clientèle et mieux communiquer¹.

5.2.Différencier ses clients : DIFFERENCIER

Cette seconde étape a pour but de connaître le client pour pouvoir tisser un lien avec lui, le fidéliser, et lui faire des offres personnalisées, tout ça après avoir créer une base de données.

La différenciation des clients fait que l'entreprise ne traite pas tous ses clients de la même façon, mais de développer des relations avec les clients les plus rentables en suivant deux méthodes :

La première est une segmentation comportementale qui suit la règle RFM (Récence, Fréquence, Montant) qui a pour but de segmenter la clientèle actuelle de l'entreprise et de calculer un score pour chaque client selon trois critères :

- R (récence) : le délai écoulé depuis la dernière commande,
- F (Fréquence) : le nombre d'achat effectué par le client sur une période t,
- M (Montant) : montant cumulé des achats effectués par le client sur la même période.

La deuxième étant les outils de différenciation financiers, en particulier LTV (life time value), ce terme inventé par les Anglo saxons signifie la valeur à vie du client c'est-à-dire que la valeur client est estimée sur l'ensemble du cycle de vie¹.

¹ SOULEZ (Sébastien) : op-cit, P140.

Chapitre 2 : Le déploiement du système CRM

LTV = BENEFICES CUMULES-COUTS D'ACQUISITION

5.3. Dialoguer avec ses clients : INTERAGIR

Interagir avec ses clients signifie les écouter. Les entreprises orientées clients sont dans l'obligation de satisfaire leurs clients, donc elles doivent dialoguer afin d'obtenir des informations qui leur seront nécessaire, pour pouvoir les fidéliser et améliorer leurs profits tout en essayant de communiquer avec eux à l'aide du media qui leur convient le mieux, en restant dans une optique de la gestion de la relation client².

5.4. Proposer une offre personnalisée : CUSTOMISER

Après avoir construit une base de données, et différencier les attentes des clients, il est possible de faire des offres personnalisées et sur mesure avec la participation des clients comme l'ont fait **Nike**, et **Dell** en suivant deux principes de base :

Concevoir une interface de contacts pour que le client indique ses désirs pour ensuite l'entreprise les réalise à travers un outil qui facilite le dialogue tel que les sites internet.

Le deuxième est de mémoriser les spécifications du client c'est à dire une demande particulière à un moment donné, l'entreprise doit enregistrer cette demande pour l'application d'une réelle stratégie relationnelle³.

6. Objectifs du CRM :

L'objectif d'une solution CRM est de comprendre et de faire comprendre les habitudes et les préférences des clients de l'entreprise ainsi que les clients potentiels de manière à ⁴ :

¹Ibid , P141.

² SOULEZ (Sébastien) : op-cit, P144.

³Ibid

⁴<http://www.guidepme.com/article520/Objectif-d-un-CRM>, consulté le 09/03/2017 à 19h41.

Chapitre 2 : Le déploiement du système CRM

- ✓ Créer et renforcer les relations avec les clients de l'entreprise pour les fidéliser ;
- ✓ Offrir des services à valeur ajoutée pour que les concurrents aient du mal à copier ;
- ✓ Améliorer le développement des produits de l'entreprise et les processus de prestation des services ;
- ✓ Sensibiliser davantage les employés aux besoins des clients pour but de diminuer leurs besoins de poser des questions.

Chapitre 2 : Le déploiement du système CRM

Section 2 : implantation du système CRM

1. La mise en place d'un projet CRM :

Pour le bon déroulement des projets, les entreprises suivent une méthodologie de mise en place afin de pouvoir gérer toutes les difficultés qui peuvent se présenter.

1.1.L'identification de l'équipe de projet :

Le projet CRM doit être reconnu par toute l'entreprise car c'est une condition majeure.

Cette dernière doit définir un représentant de chaque département qui utilisera le projet et l'intégrer dans l'équipe.

Le groupe doit comprendre un ou plusieurs des représentants :

- Des équipes marketing ;
- Un comité de direction des forces de vente ;
- Des équipes de service après-vente ;
- La direction du contrôle de gestion ;
- Direction de production ;
- Des équipes informatiques.

Le groupe projet comporte : le marketing qui s'occupe de la transformation des données en information, les ventes et le service client pour les interfaces d'alimentation et de rétablissement des informations. Le contrôle de gestion intervient pour la construction des scénarios de mesure des retours sur investissement et mettre des procédures de mesure de gestion du projet (tableau de bord) et outils ERP.

La production intervient comme aide pour la définition des informations sur les Produits ainsi que leurs processus. L'informatique a pour rôle le support technique pour le groupe du projet¹.

1.1.1. Différence entre ERP et CRM :

¹ GILLES (Venturi), RENE(Lefébure) : **op-cit**, P384.

Chapitre 2 : Le déploiement du système CRM

Les logiciels CRM jouent un rôle important au sein des départements marketing et de prospection. Ils sont centrés sur le client ainsi que sur la relation commerciale et après-vente, son objectif est d'augmenter les ventes.

Par contre, les logiciels ERP sont pour une gestion centralisée, ils interviennent sur les processus commerciaux et d'échanges de données entre les différents départements de l'entreprise¹.

1.2.Définir les objectifs :

En premier temps, l'entreprise doit identifier les facteurs la conduisant à adopter une gestion de la relation client. de ce fait, les objectifs sont multiples, par exemple identifier la cible, essayer de comprendre et d'anticiper les besoins des clients. Après la validation des objectifs, l'entreprise doit encore définir ses indicateurs à titre d'exemple le taux de satisfaction est un indicateur.

Il est important de faire un état des lieux avant la mise en œuvre du CRM afin que l'on puisse mesurer les progrès réalisés par comparaison².

1.3.Evaluer les processus métier :

Par processus métier, on entend :

« Les processus complexes traitant les événements au cœur du métier : vente de produits, prise de commande, facturation, campagne marketing après-vente »³.

Apporter une solution CRM dans une organisation a pour but de la moderniser, ainsi la recomposition de ses processus et procédures. Pour cela, il faut ⁴:

- Une analyse des processus actuels ;

¹<https://blog.sage.fr/choisir-logiciel-crm-erp/> , consulté le 02/04/2017 à 14h21.

² GILLES (Venturi), RENE(Lefébure) : **op-cit**, P386.

³ GILLES (Venturi), RENE(Lefébure) : **op-cit**,P388.

⁴ Ibid.

Chapitre 2 : Le déploiement du système CRM

- Programmer des interviews pour les membres de l'entreprise sur les qualités et les défauts du système actuel ;
- Impliquer les meilleurs vendeurs et conseillers de clientèle pour comprendre les meilleures pratiques ;
- Faire de la veille concurrentielle pour connaître les pratiques efficaces des concurrents.

1.4.Définition des besoins :

Les projets CRM échouent souvent à cause de leur complexité en premier lieu mais aussi à cause de la mauvaise identification des besoins conduisant l'entreprise à opter pour une solution de gestion de la relation client.

Le projet doit être évalué par le groupe pilote pour identifier le positionnement et les attentes des départements concernés par le projet, pour pouvoir juger les logiciels du marché.

L'entreprise ayant une vision claire de ce qu'elle veut réaliser peut identifier comment le groupe utilise la solution et cherche à l'améliorer. Les managers sont intéressés par les fonctions permettant

L'anticipation, l'organisation et le contrôle alors que les opérationnels veulent vendre le plus rapidement possible pour pouvoir réaliser facilement leurs objectifs¹.

1.5.Rédiger le cahier de charge :

La rédaction de cahier de charges du projet CRM nécessite un effort de la part de l'équipe, à savoir :

Faire une analyse d'état des lieux de ce que peuvent réaliser les logiciels CRM, ainsi que celle du marché pour une identification des fonctionnalités des logiciels.

Un projet CRM est un projet qui affecte presque toutes les catégories d'utilisateurs dans l'organisation².

¹ GILLES (Venturi), RENE(Lefébure) : **op-cit**, PP389,390.

² GILLES (Venturi), RENE(Lefébure) : **op-cit**, P 391.

Chapitre 2 : Le déploiement du système CRM

1.6.Sélectionner le partenaire :

Pour sélectionner un logiciel, il faut qu'il y ait une sélection entre plusieurs choix. A cette phase il peut y avoir une solution globale donc pour le choix de l'outil, plusieurs entreprises suivent la mise en place de leur gestion de la relation client par un intégrateur.

L'objectif est de se focaliser sur l'expérience de cet intégrateur pour éviter les Tout problème pouvant s'opposer à cette mise en place et favoriser l'accélération du développement.

Le choix de l'intégrateur se fait sur des critères culturels, de maîtrise technique de l'outil choisi et de connaissance de votre secteur spécifique d'activité¹.

1.7.Le plan de déploiement :

Pour une meilleure progression de l'organisation, la mise en place du projet CRM demande un choix de contenu avec l'aide des utilisateurs, en démarrant avec un prototype tout en évitant les modifications des processus existants.

Le prototype doit être suivi par un pilote, qui sera testé auprès d'utilisateurs dans des conditions réelles de travail.

Le pilote a pour objectif de tester le système avant sa généralisation, et cela en faisant un bilan des difficultés rencontrées et évaluer la charge prévisionnelle du plan d'implémentation global².

1.8.Former les utilisateurs :

¹ GILLES (Venturi), RENE(Lefébure) : **op-cit**,P392

² GILLES (Venturi), RENE(Lefébure) : **op-cit**, P393

Chapitre 2 : Le déploiement du système CRM

Le succès d'un projet CRM dépend entre autres de la capacité technique du personnel concerné, car sa mauvaise formation conduit à un échec si les utilisateurs ne l'acceptent pas.

Il est important que le personnel en poste soit formé sur les tâches qui doit accomplir en mettant en place une assistance d'aide et de formation pour un bon déploiement.

Il faut aussi bien informer et communiquer surtout lors des mises à jour des logiciels¹.

1.9. Evaluer les résultats :

Un système de mesure et d'évaluation s'impose lors de la mise en place de la solution CRM.

Cette dernière étape vise à comparer les résultats obtenus aux objectifs de départ sans oublier l'analyse des écarts.

Aussi, l'entreprise peut évaluer l'efficacité et l'efficacités des moyens et outils.

Le rôle du marketing est la création de ces outils pour l'évaluation du projet à la création de valeur pour le client à travers la qualité perçue.

Tout manque de mesure conduit rend le projet difficile et le progrès impossible d'évaluer par rapport aux attentes clients².

2. Les facteurs clés de réussite du projet CRM :

Selon Nathalie VAN LAETHEM, les facteurs clés de succès d'un projet CRM sont:

« Insérer la gestion de la relation client dans la vision stratégique de l'entreprise, Susciter l'adhésion des forces commerciales et marketing à l'outil et aux processus, Manager par la valeur client.¹ »

¹ IBID

² GILLES (Venturi), RENE(Lefébure) : **op-cit**, P 394.

Chapitre 2 : Le déploiement du système CRM

D'autres recherches ont démontré qu'il existe d'autres facteurs de succès pour la réussite d'un projet CRM à savoir ² :

2.1.Le support et l'engagement de la haute direction :

Ce facteur se caractérise par la validation de la haute direction en fournissant le support suffisant pour le processus d'implantation du projet CRM.

2.2.La stratégie GRC :développement et communication :

Ce dernier se base sur une définition précise de la GRC et de son alignement avec la stratégie générale de l'entreprise.

2.3.La gestion des données :

L'obtention, l'exploitation et le traitement de la qualité et la quantité d'informations sur les clients, permettent à l'entreprise de répondre mieux à leurs besoins.

2.4.Le changement de culture :

Le changement de culture consiste en la capacité de changement de la politique de l'entreprise vers une culture orientée client.

2.5.Changement de processus/structure :

Tout changement ou développement dans l'une des structures de l'organisation doit être compatible à la gestion de la relation client.

2.6.Gestion et intégration :

Ce facteur nécessite une disponibilité et d'une bonne gestion de :

- Ressources technologiques,
- Des entrepôts de données,
- La capacité PGI,
- Internet,
- Sélection et configuration du logiciel.

¹ VAN LAETHEM (Nathalie):**op-cit**, P104.

² BELHAJ (Said) :**Les facteurs et les axes-clés de succès d'un projet GRC : la combinaison adéquate d'axe humain, processus et technologique**, mémoire d'ingéniorat (option maître en technologies de l'information), UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE, Canada, 2013, P25.

Chapitre 2 : Le déploiement du système CRM

2.7.Un personnel qualifié :

La disponibilité d'un personnel adéquat : formé, motivé et compétent pour la GRC est nécessaire pour la réussite du projet.

2.8.Implication du client :

Une entreprise qui opte pour une politique relationnelle doit coopérer avec ses clients pour répondre au mieux à leurs besoins avec une bonne communication.

2.9.Surveillance et contrôle :

Pour une bonne implantation l'organisation doit mettre en œuvre des mesures de performance et de contrôle de l'impact du projet GRC pour une meilleure rétroaction.

2.10. Intégration interdépartementale :

Ce dernier facteur exige que tous les départements d'une organisation doivent s'impliquer pour atteindre :

- Les objectifs de la GRC,
- Les objectifs de l'organisation,
- Les objectifs de chaque département.

De ce fait, l'entreprise doit prendre en considération tous les facteurs cités pour une implantation efficace.

L'exploitation des diverses données individuelles doit être la cause d'une relation durable entre entreprise et client. A ce stade, les stratégies relationnelles adoptées par l'entreprise doivent être différentes de celles qui visent à augmenter les transactions, et stimuler les ventes. Ces dernières peuvent être la cause d'une relation non durable.

Chapitre 2 : Le déploiement du système CRM

Par ailleurs, il existe des entreprises qui mesurent leurs succès par le nombre de transactions et le chiffre d'affaires réalisés. En outre, les organisations relationnelles accordent beaucoup plus d'importance aux clients les plus rentables.

Dans une optique client, un premier achat est considéré comme un début de relation qui connaîtra par la suite : engagement et confiance¹.

Dans le tableau suivant, nous verrons les facteurs de succès présentés selon les axes de la GRC :

Tableau 6 : les facteurs de succès selon les axes du CRM

Facteur de succès	Humain	Technologie	Processus
Support de la haute direction	x		
Stratégie de GRC	x		x
Gestion de données		x	x
Changement de culture	x		x
Changement de processus/refonte de structure			x
Systèmes TI (Gestion/intégration)		x	
Personnel compétent, motivé et formé	x		
Implication du client/consultation	x	x	x
Surveillance, contrôle, mesure et rétroaction			x
L'intégration interdépartementale	x		x

Source :BELHAJ (Said) :Les facteurs et les axes-clés de succès d'un projet GRC : la combinaison adéquate d'axe humain, processus et technologique, mémoire d'ingénieur (option maître en technologies de l'information), UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE, Canada, 2013, P26.

« L'étude propose une stratégie qui vise à intégrer la méthodologie Six Sigma avec le processus de la mise en œuvre de GRC abordant cinq FCS de la GRC. Ces facteurs sont la mesure, l'implication des gestionnaires, la formation de GRC, la gestion du délai et du budget et finalement de minimiser la personnalisation ont été mis en valeur par rapport aux autres FCS cités dû à l'écart important en matières du classement entre ces deux groupes de facteurs de succès. ² »

3. Les avantages De la GRC :

Les avantages que peut fournir la GRC sont variés :

¹ JALLAT (Frederic),PEELEN (Ed),STEVENS (Eric),VOLLE (Pierre): op-cit, P10.

² BELHAJ (Said): op-cit, P28.

Chapitre 2 : Le déploiement du système CRM

3.1. Pour la force de vente :

3.1.1. Aider à la vente :

La mise en place d'un CRM constitue une assistance qui permet de construire une offre cohérente avec moins d'erreurs possible¹.

3.1.2. Accélérer l'intégration des nouveaux vendeurs :

Accélérer le processus de vente est l'un des buts des logiciels CRM qui apportent une aide méthodologique pour les méthodes de ventes, en réduisant les coûts de formations et d'informations.

Le CRM permet une meilleure vision du fichier client².

3.1.3. Accélérer les cycles de vente :

Améliorer la productivité est une autre fonction du CRM. Les logiciels de ce dernier permettent d'assurer les fonctions administratives comme l'élaboration de devis, configuration de produits, accès en ligne des grilles tarifaires et le suivi des coûts de vente³.

3.1.4. Augmenter les taux de transformation :

Le but primordial du CRM c'est d'augmenter l'efficacité commerciale c'est-à-dire le rapport entre les investissements sur un client et la marge générée par ce dernier. Il faut donc centraliser le maximum d'informations structurées sur le client pour mieux anticiper les événements : en trouvant le bon moment, et le canal adéquat⁴.

3.2. Pour l'entreprise :

3.2.1. Réduire les coûts :

La mise en œuvre de base de données en ligne permet de réduire les frais d'éditions des documents commerciaux et facilite la mise à jour des tarifs.

¹ GILLES (Venturi), RENE (Lefébure) : **op-cit, P43.**

² Ibid.

³ Ibid, P44.

⁴ Ibid.

Chapitre 2 : Le déploiement du système CRM

En outre, Offrir aux clients la possibilité de contrôler quelques actions et de trouver les réponses à leurs problèmes réduit les coûts¹.

3.2.2. Augmenter le résultat :

Une bonne connaissance économique du client, permet à l'entreprise la répartition des ressources financières aux clients ou prospects qui ont un meilleur potentiel.

Cependant, la politique de communication s'orientera vers les meilleurs profils de clients, ainsi que les techniques de segmentation pour des offres personnalisées. Cela induit une amélioration de la part de marché par client, mais aussi de diminuer l'attrition.

Par ailleurs, les processus de traitement d'informations et la connexion des outils CRM avec les systèmes des fournisseurs diminuera les coûts d'approvisionnement, et aidera l'organisation des plannings et la construction de devis².

3.2.3. Réduire l'attrition :

Attrition :

« L'attrition désigne la perte de clients ou de prospects. Ainsi, on peut parler d'attrition au sujet des clients qui arrêtent de souscrire à un abonnement mensuel, ou de ceux qui se désinscrivent d'une newsletter³. »

Taux d'attrition :

*« Le taux d'attrition, ou **churn rate** en anglais, est un indicateur qui permet de mesurer le phénomène de perte de clientèle ou d'abonnés.*

Le taux d'attrition est le ratio (nombre de clients perdus / nombre de clients total) mesuré sur une période donnée qui est le plus souvent l'année.

Au vu de l'impact de la fidélité des clients sur la rentabilité de l'entreprise, le taux d'attrition est un indicateur dont le suivi est particulièrement important.

Il s'agit notamment d'un indicateur marketing clé dans les domaines d'activité

¹ Ibid, p45.

² Ibid, P46.

³ <http://definition-marketing.net/attrition/> , consulté le 07/04/2017 à 19h28.

Chapitre 2 : Le déploiement du système CRM

qui ont recours à l'abonnement (presse, TV satellite, téléphonie). Le taux d'attrition est l'opposé du [taux de fidélité](#)¹. »

Une entreprise disposant d'informations multiples sur les clients, peut l'aider à réduire le taux d'attrition, et cela en proposant des offres personnalisées car il est plus facile de rattraper un client qui opte pour une nouvelle entreprise en détectant les causes de son changement².

3.2.4. Améliorer la qualité de l'information :

Le partage d'information dans une organisation, permet une meilleure intégrité des données, car les fichiers clients subissent chaque année une obsolescence.

De ce fait, il est important de les détecter et de les corriger avec un système de partage unifié CRM qui assure le partage entre les différents canaux d'interaction, pour améliorer la perception client et l'efficacité de l'entreprise dans sa gestion de la relation client³.

3.2.5. Augmenter la valeur de l'entreprise :

Le CRM a pour rôle de créer de la valeur pour chaque client ainsi sur l'entreprise.

Les analystes financiers considèrent que les entreprises disposant des logiciels communiquent mieux et facilement⁴.

3.3. Pour le client :

3.3.1. Améliorer la qualité des contacts :

Lorsque le client en relation avec une entreprise, les outils CRM garantissent un meilleur accueil, une bonne orientation et enfin de bons conseils⁵.

3.3.2. Améliorer la fidélisation :

¹ <http://www.definitions-marketing.com/definition/taux-d-attrition/>, consulté le 07/04/2017 à 19h34.

² GILLES (Venturi), RENE (Lefébure) : **op-cit**, P47

³ Ibid.

⁴ Ibid, PP 47,48.

⁵ Ibid, PP48, 49.

Chapitre 2 : Le déploiement du système CRM

Grace aux outils CRM, les entreprises font des offres plus personnalisées et sur mesure pour les différents profils et comportement client, ce qui conduira à une intensification de la relation entre l'entreprise et ses clients¹.

3.3.3. Faire du client un ambassadeur :

Toute entreprise développant une relation de confiance avec ses clients, doit faire des recommandations à ces derniers. C'est dans ce cas que le client se transforme en Ambassadeur².

4. Les limites de la gestion de la relation client :

Comme toute politique relationnelle, le CRM a des limites à la démarche elle-même à savoir³ :

- *la croyance selon laquelle le client va multiplier les relations impliquantes avec l'entreprise sous prétexte qu'il existe une gestion de la relation client est utopique ;*
- *les clients qui forment une véritable relation entre eux et une marque sont une exception, et non la règle (les clients sont naturellement multimarques 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 coûteuses et doivent être remplacées 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 personne 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 des services et du marketing Business-to-Business.*

¹Ibid, P49.

²Ibid , P49.

³ SOULEZ (Sébastien) : op-cit, P147.

Chapitre 2 : Le déploiement du système CRM

Pour conclure ce chapitre, nous avons compris qu'une entreprise orientée client, s'inspire des idées et informations collectées auprès de ces derniers tout en collaborant avec eux pour répondre au mieux à leurs besoins.

Nous pouvons constater aussi que la solution CRM constitue un atout à toute entreprise qui l'adopte. Cette solution qui est soutenue par la technologie, favorise le développement des bases de données aidant les entreprises à mieux segmenter leurs clients et de leur offrir des offres plus adaptées à leurs attentes.

Notamment, Nous avons pu connaître les facteurs clés aidant les entreprises à réussir leurs projets CRM, en suivant une démarche méthodique favorisant le succès de la mise en place de cette solution.

Chapitre 3 :

Processus de mise en place du CRM au sein de RENAULT Algérie

Chapitre 3 : Processus de mise en place du CRM au sein de Renault Algérie

Chapitre 3 : Processus de mise en place du CRM au sein de Renault Algérie.

Renault Algérie représente un acteur important dans le marché de l'automobile algérien. Dotée d'une stratégie orientée client depuis plus de dix ans l'a incité à développer d'autres actions plus performantes pour être toujours leader sur le marché algérien notamment sur les marchés étrangers assurer une qualité de service et faire face à la concurrence.

Dans ce chapitre nous allons présenter Renault Algérie dans la première section, ensuite nous allons voir les différentes étapes de la mise en place du projet **R-Fleet** ainsi que son état d'avancement, puis nous analyserons avec une étude qualitative que nous allons mener au sein de Renault Algérie.

Section 1 : Présentation de Renault Algérie :

1. Le marché mondial de l'automobile :

Considéré comme un marché oligopolistique, le marché de l'automobile est fonction du pouvoir d'achat et de la possibilité de substitution d'autres modes de transport selon la politique de chaque pays.

La crise d'octobre 2008 a introduit des bouleversements qui ont perturbé le marché de l'automobile mondial, à savoir les grandes multinationales telle que General Motors, Volkswagen Nissan/Renault, Chrysler, Fiat, Honda, Mitsubishi et Mazda avec une capacité de production de 4 millions de véhicules et 61% du marché mondial¹.

C marché est complété par d'autres constructeurs indépendants représentant le reste du marché mondial de l'automobile comme les entreprises sud coréennes Hyundai, Daewoo, Kia, Ssang Young et Samsung, des constructeurs américains, japonais et européens ou dans d'autres pays à

¹ http://www.reflexiondz.net/A-l-aube-de-la-4eme-revolution-economique-mondiale-l-Algerie-a-t-elle-une-veritable-politique-industrielle_a44956.html , consulté le 06/05/2017 à 6h15.

Chapitre 3 : Processus de mise en place du CRM au sein de Renault Algérie

savoir Malaisie, la Chine et l'Inde, la production sont gérées par des sociétés locales, mais avec l'appui de grands groupes étrangers¹.

Aujourd'hui le FMI prévoit en 2050 un parc de véhicules mondial de 2.9 milliards, et intervient dans des perspectives technologiques tenant compte de l'écologie, (voitures hybrides, électriques) et un nouveau modèle de consommation énergétique futures².

Tableau 6: Nombre de voiture en circulation dans le monde

Années	Nombre de voiture
2014	89,7 millions
2015	90, 68 millions

Source: <http://www.planetoscope.com/automobile/76-production-mondiale-de-voitures.html> ,
consulté le 08/05/2015 à 21h13.

1.1.Le marché de l'automobile en Algérie :

Au cours de ces dernières années, le marché de l'automobile algérien a connu des changements majeurs à cause de la crise économique qui touche le pays.

En 2012 l'Algérie devient le premier marché de l'automobile en Afrique avec un record de 605000 véhicules importés, et connu une baisse de 30% des ventes en 2014 puis une baisse plus forte en 2015 à savoir 26500 unités.

¹ Ibid

² <http://www.maghrebemergent.info/actualite/maghrebine/item/54473?tmpl=component&print=1>, consulté le 06/05/2017 à 21h15.

Chapitre 3 : Processus de mise en place du CRM au sein de Renault Algérie

En janvier 2016, la nouvelle loi des finances impose des quotas d'importation de véhicules administrés fixé à 152.000 unités pour l'année 2016 avant d'être réduit à 83.000 unités.

En 2017 une augmentation des prix des véhicules automobiles de 15 à 20% est annoncée, à cause du glissement du dinar et la baisse de l'activité¹.

Tableau 7: Les voitures les plus vendues en Algérie en 2015

Rang	Marque	Ventes
1	Renault/Dacia	79539
2	Hyundai	27 087
3	Peugeot	24 936
4	Kia	7 335
5	Seat	6 312
6	Toyota	4 860
7	Volkswagen	4 119
8	Skoda	3 925
9	Nissan	2088
10	Citroen	2 054

Source : <http://www.motors-dz.com/actualites/classement-des-voitures-les-plus-vendues-en-algerie-en-2015-de-1-a-25.html> , consulté le 06/05/2017 à 18h.

1.2. Renault dans le monde, en Algérie :

Sur le plan mondial, Renault achève l'année 2016 dans de bonnes conditions et elle devient numéro 2 en Europe, et progression remarquable de Dacia avec une gamme vieillissante.

¹ <http://www.algerie-focus.com/2016/02/135134/> , consulté le 7/05/2017 à 20h00.

Chapitre 3 : Processus de mise en place du CRM au sein de Renault Algérie

Par ailleurs, Renault Samsung progresse très bien sur le marché coréen devant Hyundai et Kia qui stagnent.

Sur le plan national, le groupe Renault est sur la bonne voie : deux marques seulement détiennent la moitié du marché algérien¹.

Avec 61 249 ventes, le Groupe Renault est leader en Algérie avec 51,3% de part de marché, bénéficiant de la production locale de la Renault Symbol et de la Sandero Stepway.

Le Groupe Renault détient sa onzième année de leadership du marché local, et quinzième marché au monde du groupe français.

En outre, avec l'introduction de la Clio 4 comme troisième modèle à l'usine d'Oued Tlélat à Oran, une estimation d'une augmentation des ventes d'ici la fin de l'année avec une production totale de 60000 unités/an.

Le Groupe Renault réalise pour la 4ème année consécutive une croissance des ventes en affichant 3 182 625 véhicules immatriculés en 2016, soit une progression de 13,3 %.²

2. L'histoire de Renault Algérie:

De 1898 à nos jours, l'histoire du Groupe Renault compte 117 années de concepts et de motorisations innovants, de production industrielle, ou encore d'exploits sportifs. Les nombreux modèles emblématiques qui ont jalonné son histoire ont accompagné et parfois devancé les changements de société.

Constructeur automobile depuis 1898, le Groupe Renault est un groupe international. Il réunit aujourd'hui plus de 117 000 collaborateurs et 36 sites de fabrication. Pour répondre

¹ <http://www.autoalgerie.com/51-3-de-part-de-marche-pour,13847> , consulté le 7/05/2017 à 10h11.

² <https://cresus.dz/auto/633-marche-automobile-algerien-51-3-de-part-de-marche-pour-le-groupe-renault-algerie> , consulté le 7/05/2017 à 10H06

Chapitre 3 : Processus de mise en place du CRM au sein de Renault Algérie

aux grands défis technologiques du futur et poursuivre sa stratégie de croissance rentable, le Groupe s'appuie sur son développement à l'international¹.

Présent dans 118 pays, le groupe Renault est organisé en cinq grandes régions : Asie-Pacifique, Amériques, Eurasie, Europe et Afrique-Moyen-Orient-Inde.

Le Groupe est représenté par 4 structures d'implantations : filiale commerciale, usine, centre de design ou centre d'ingénierie, à travers 3 marques : Renault, Dacia et Renault Samsung Motors et des partenaires stratégiques : AVTOVAZ (en Russie) et Daimler. Le Groupe Renault, c'est aussi depuis 1999 une Alliance unique dans le monde de l'automobile avec Nissan².

Renault s'est implantée en Algérie en 1922, d'une forme juridique Spa (société par actions) détenue à 100 % par Renault, a connu des évolutions sur le marché Algérien depuis sa création. Appartenant à la région AMI (africa, middle east, india).

Le tableau ci-dessous explique l'évolution de Renault en Algérie depuis son implantation.

Tableau 8 : Histoire de Renault Algérie

Dates	Evolutions
1922	ADAR est créée La Société Algérienne des Automobiles Renault
1959	Création de la CARAL en vue de la construction d'une usine

¹ Documentation interne de l'entreprise

² Ibid

Chapitre 3 : Processus de mise en place du CRM au sein de Renault Algérie

	d'assemblage de la Dauphine, puis de la R4
1967	CARAL et SADAR fusionnent
1970	Nationalisation de CARAL Renault Algérie Prise en charge de l'activité automobile par SONACOME
1983	Signature d'un contrat entre Renault et ENDVP (<i>Entreprise Nationale de Distribution de Véhicules Particuliers</i>) pour l'importation de véhicules et pièces de rechange en Algérie AIV (<i>Autorisation d'Importation Véhicules</i>)
2002	100% Renault Algérie
2014	Inauguration de Renault Algérie Production à Oran, la première usine de voiture en Algérie

Source : Documentation interne de l'entreprise

Chapitre 3 : Processus de mise en place du CRM au sein de Renault Algérie

3. Les métiers de Renault Algérie :

3.1. Vente de véhicules neufs :

Renault Algérie met à disposition de ses clients, une large gamme de véhicules neufs, à travers son réseau de distributeurs, sur tout le territoire national.

3.2. Vente de pièces :

Renault Algérie dispose d'un Magasin central de pièces de rechange, d'une capacité de stockage de 18 000 références, pour servir ses clients.

3.3. Service après-vente :

Renault Algérie assure une maintenance de qualité à ses clients, au-delà de l'acquisition de son véhicule.

3.4. Métiers tertiaires :

Renault Algérie fait fonctionner ses 3 activités avec les équipes des métiers tertiaires.

4. La gamme Renault en Algérie :

Renault dispose d'une gamme variée de produit au niveau mondial. En Algérie la gamme est aussi importante.

Le tableau ci-dessous résume la gamme de Renault Algérie :

Chapitre 3 : Processus de mise en place du CRM au sein de Renault Algérie

Tableau 9 : la gamme de Renault Algérie

Véhicules Renault	Véhicules utilitaires Renault	Véhicules Dacia
• Captur • Fluence • Clio 4 • Clio 4 RS • Kangoo VP • Symbole • Megane • Megane RS • Scenic • Latitude • Trafic VP	• Kangoo VU • Master VU • Trafic VU • Master Frigo • Grand volume • Benne basculante	• Duster • Sandero stepway • Sandero • Logan berline • Logan MCV

Source: Documentation interne de l'entreprise.

5. Les missions de Renault Algérie :

Renault Algérie a des missions précises qu'elle doit respecter et assurer à savoir :

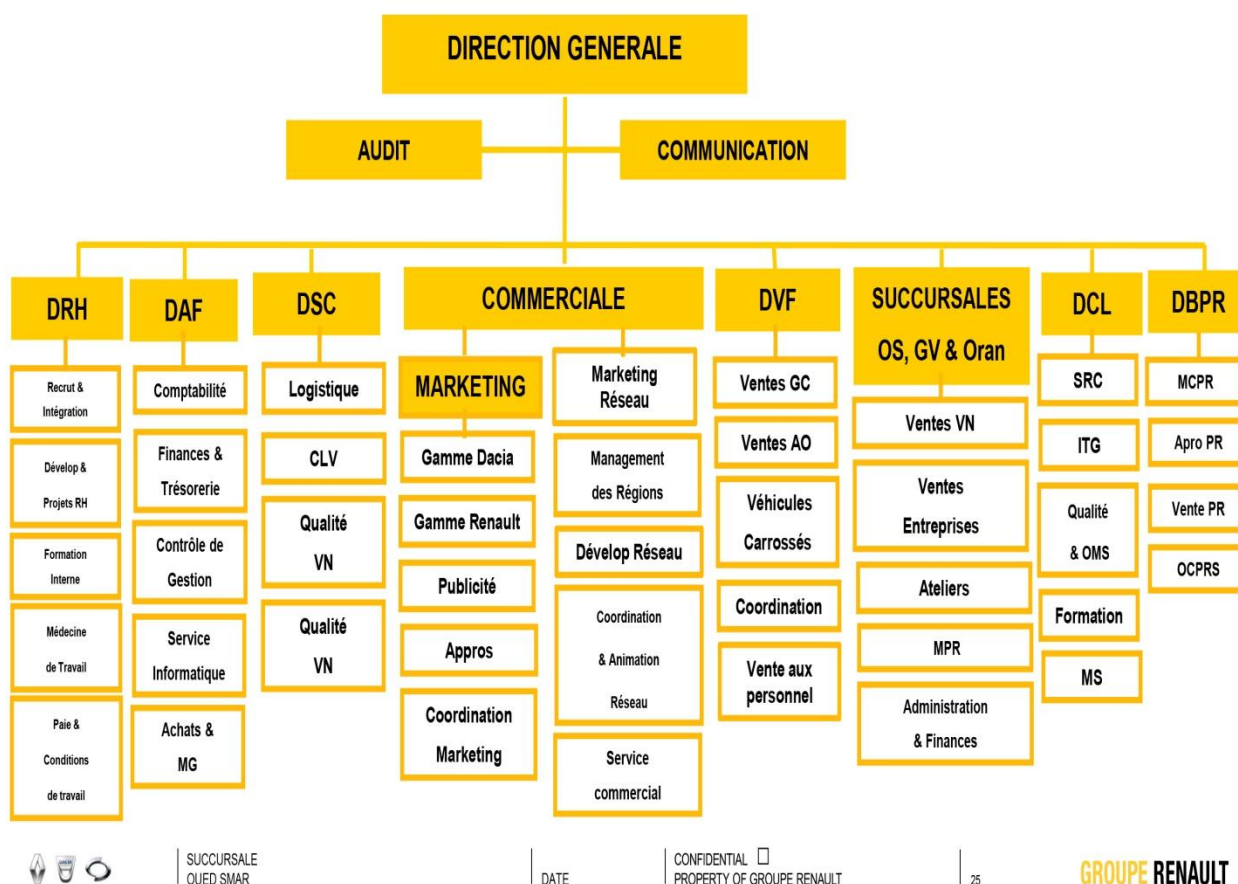
- Atteindre de nouveaux marchés et d'en gagner des parts,
- Satisfaire les besoins des clients sur tout le territoire national,
- Maintenir la bonne image de marque du groupe Renault Algérie,
- La vente de ses produits (véhicule, pièce de rechange),
- Assurer le service après vente et la disponibilité des pièces de rechanges.

Chapitre 3 : Processus de mise en place du CRM au sein de Renault Algérie

6. Organisation du groupe Renault Algérie :

La hiérarchie de Renault Algérie est présentée par le schéma ci-dessous qui représente l'organigramme officiel de l'entreprise.

Figure N° 8 : Organigramme de Renault Algérie



Source : Documentation interne de l'entreprise

Chapitre 3 : Processus de mise en place du CRM au sein de Renault Algérie

7. Le réseau Renault Algérie :

Renault Algérie détient le réseau le plus étendu sur le territoire national, avec installations aux normes de constructeurs.

Ses collaborateurs sont formés aux standards internationaux de la marque pour une meilleure prise en charge de ses clients qui sont réellement le centre de ses intérêts et de toutes ses préoccupations.

Pour mieux servir ses client, le réseau de Renault Algérie est se réparti en¹ :

- Pas moins de 63 Agents, en 118 showrooms,
- RENAULT dispose de 69 ateliers mécaniques, 27 ateliers carrosseries, 8 Renault Pro+ et 22 Renault minute services (RMS),
- 1500 collaborateurs.

8. La stratégie Marketing de Renault Algérie :

la principale mission de ce service est d'essayer de communiquer l'image de Renault à travers des campagnes, des événements ou la presse Ecrite.

Le service marketing de Renault veille à circuler une bonne image du groupe en protégeant les intérêts de l'entreprise, et en se différenciant de ses concurrents en organisant et en développant des actions marketing tout au long de l'année en s'appuyant sur des plans marketing déjà établi.

La stratégie marketing de Renault se base sur l'originalité et l'innovation, en réservant un taux important de son chiffre d'affaires à ces actions à travers :

¹ <http://www.renault.dz/decouvrez-renault/renault-algerie/le-reseau/> , consulté le 20/03/2017 à 12h06.

Chapitre 3 : Processus de mise en place du CRM au sein de Renault Algérie

- La presse.
- Les réseaux sociaux
- La radio.
- Les panneaux d'affichage.
- Les Foires d'exposition.
- Les Mailings.

9. La direction des ventes flottes :

La direction des ventes flotte de Renault Algérie, constitue un service très important au niveau de la direction.

C'est un service rentable, dont l'entreprise se réfère pour assurer la circulation de ses divers produits, notamment l'acquisition de nouveaux clients.

Ce service met en œuvre et réalise la politique commerciale définie par la direction, pour la réalisation des objectifs quantitatifs et qualitatifs et surtout négocier avec les clients.

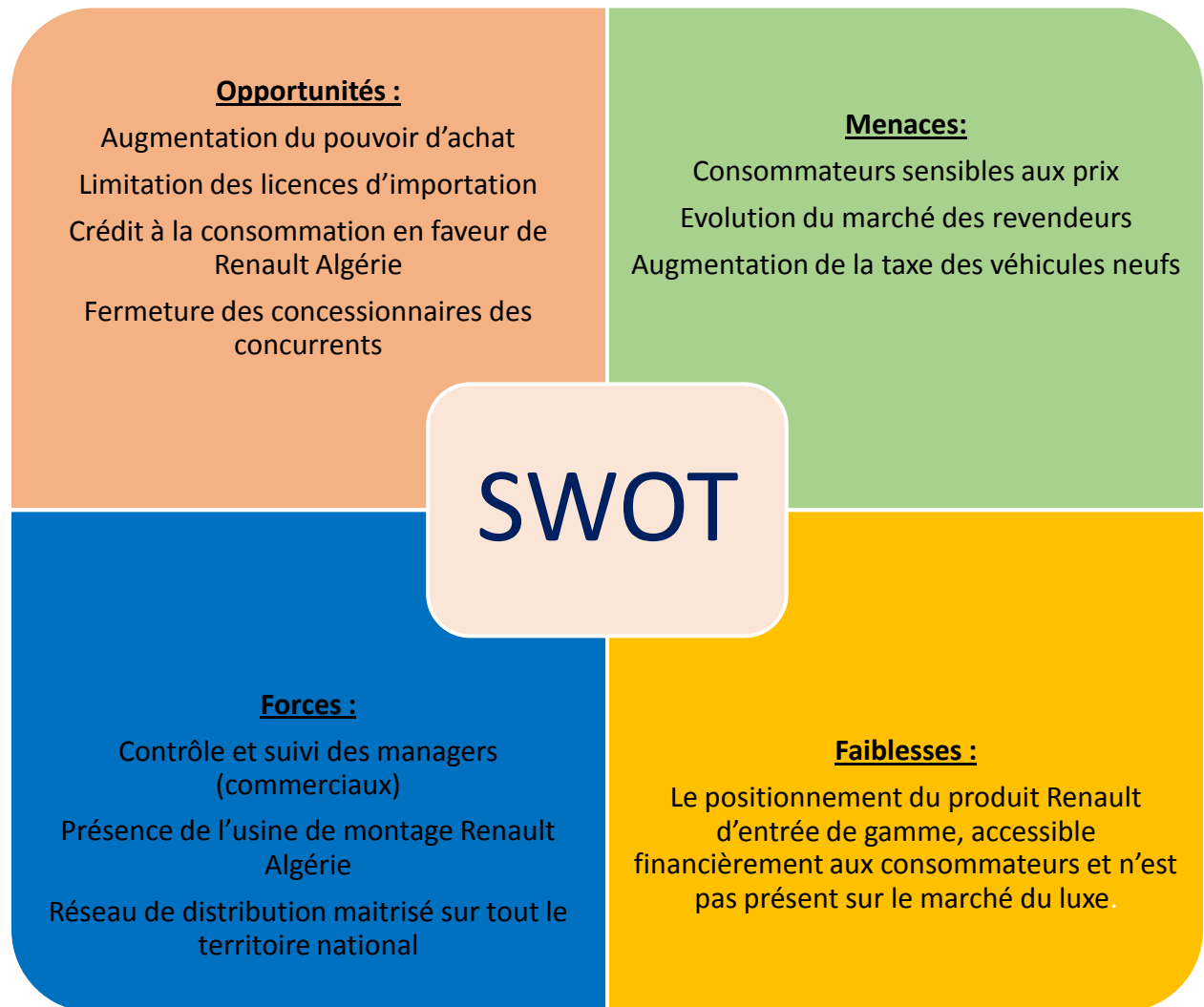
C'est aussi un service qui gère l'activité ainsi que le suivi de la force de vente sur le marché pour pouvoir optimiser les résultats en prenant des mesures correctives nécessaire à leur activité.

10. Diagnostic interne et externe de Renault Algérie :

Pour mener à bien la stratégie de Renault Algérie, l'analyse SWOT (forces, faiblesses, opportunités, menaces) constitue un outil important pour une entreprise afin de connaître au mieux son environnement concurrentiel.

Chapitre 3 : Processus de mise en place du CRM au sein de Renault Algérie

Figure 9 : Analyse SWOT



Source : élaboré par nous même

Chapitre 3 : Processus de mise en place du CRM au sein de Renault Algérie

Section 2 : Analyse du système CRM : R-Fleet

Dans cette section nous allons présenter le projet de notre recherche au niveau de Renault Algérie, les différentes étapes liées à sa mise en place.

En outre, nous allons présenter la méthodologie de notre recherche ainsi qu'une analyse des informations collectées auprès des utilisateurs du projet.

1. Présentation du projet :

R-Fleet est un outil de gestion de la relation client destiné à la vente des grands comptes, couvrant le cycle de vente de la prospection à la facturation.

Cette solution CRM est accompagnée d'une application mobile nommée SALESFORCE¹ un outil cloud d'automatisation des forces de vente permettant de synchroniser toutes les données Outlook.

Figure N°10 : Fonctions de R-Fleet

PROTOCOL MODULE - FUNCTIONS

	Customer database	Management of customer and prospect data : account, contact, tasks, minutes, records
	Prospect management	Functional process to manage the prospects.
	Mass communication	Mass communication to customers / prospects
	Link with Outlook	Synchronization of customer data between Salesforce and Outlook
	Opportunity / Protocol management	Depends of country needs and specificities : Protocol data entered into Salesforce, Upload the profitability sheet , Validation workflow, follow up of deals. Later evolutions : link with AOC or CSB, document generation
	Multi device	All main R-Fleet functionalities available on mobiles devices
	Reporting / Dashboard	Reporting/Dashboard with R-Fleet Data (account, contact, protocol data..)

Source : documentation interne de l'entreprise

¹ Voir annexe N°1

Chapitre 3 : Processus de mise en place du CRM au sein de Renault Algérie

Ces fonctions garantissent une meilleure réactivité vers les clients actuels et les prospects, ainsi que :

- Efficacité
- Disponibilité des données
- Accès facile avec des rapports détaillés
- Sécurité et archivage de données

2. Principes de R-Fleet :

R-Fleet n'est pas qu'un projet informatique, c'est surtout un projet métier. Il permet d'améliorer la connaissance client (meilleur partage des données, vision transverse, sécurisation, disponibilité), l'efficacité opérationnelle et le pilotage de l'activité, afin d'améliorer la relation client à long terme et conquérir des nouveaux clients.

Ainsi, pour que tout cela soit possible, de nouvelles règles métier doivent être appliquées par le personnel :

- Un principe de base est que R-Fleet est le référentiel client partagé, tous les éléments importants,
- Toutes les informations essentielles doivent être présentes dans R-Fleet.
- Uniquement ce qui est dans R-Fleet est officiel.
- Concernant les pièces-jointes, du fait que l'espace de stockage est limité, il faut éviter de stocker les documents trop « lourds ». Pour les fichiers Powerpoint qui ont une taille importante, il faut les sauvegarder sous format PDF de taille plus réduite.

Renault s'est dotée d'une solution CRM R-Fleet. Cette dernière est considérée comme étant une révolution technique et humaine qui, mal maîtrisée, peut conduire à une régression de la productivité.

Cependant, en adoptant une attitude d'ouverture et de concertation, il est possible de limiter les problèmes liés à cette solution et d'optimiser les processus métier en respectant de nouvelles règles métier à savoir :

Chapitre 3 : Processus de mise en place du CRM au sein de Renault Algérie

2.1. IKAM FORECAST :

Il doit être rempli impérativement pour tous les comptes, car il s'agit de l'indicateur officiel de l'atterrissage que nous prévoyons non seulement par compte, mais aussi par IKAM et pour la totalité du portefeuille.

Seuls les IKAMs le connaissent et peuvent donc renseigner cette prévision (basé sur les informations obtenues par les pays ou le client).

C'est une donnée centrale pour R-Fleet à la DE (utilisé pour le calcul du scoring, dans les rapports, les dashboards...).

2.2. SCORING (Bronze, Silver, Gold, Platinum) :

Renault a introduit un scoring client, qui est calculé automatiquement en utilisant pour moitié les livraisons des 3 dernières années et pour moitié l'IKAM forecast.

Aucune action n'est ainsi requise de la part du manager, le calcul est automatique. Ce scoring permet d'apprécier d'un coup d'œil l'importance d'un client et permet d'améliorer la gestion des priorités.

2.3. COMPTE-RENDUS :

Des notes sont à saisir après chaque meeting ou entretien important, afin de partager les principales décisions prises, les événements et changements prévus.

- Si la note concerne spécifiquement un contact, la saisir dans sa fiche.
- Pour toutes les autres notes, les saisir dans les fiches Accounts R-Fleet.

2.4. FLEET SIZE :

Ce sont des informations clés pour qualifier une entreprise flotte et déterminer la performance de Renault auprès d'un client.

Il est indispensable de renseigner ces informations, et de les mettre à jour après chaque business review. Si cette information n'est pas (bien) connue au sein de l'entreprise, il faut l'estimer à partir des informations des loueurs, des entreprises comparables, et tenter de les actualiser au fur et à mesure.

Chapitre 3 : Processus de mise en place du CRM au sein de Renault Algérie

2.5. STATUT : (Unqualified, Prospect, Customer) :

L'impact de ce champ est important, car uniquement les volumes des clients comptent pour l'atteinte de votre objectif.

Ainsi, tout changement de statut fait par l'IKAM, doit être réalisé en accord avec son management. Une trace doit être gardée sous forme de note ou email synchronisé.

2.6. INDUSTRY :

Cet indicateur, très rapide et facile à renseigner par les IKAMs, est utilisé dans des reportings et contribue à qualifier rapidement un compte.

Pour les groupes diversifiés, il faut retenir le secteur qui concerne l'entreprise le plus en termes de flotte.

3. La mise en place du projet :

La mise en place d'une solution CRM nécessite une étude approfondie de tous les besoins. De ce fait, Renault a adopté une stratégie commerciale qui lui a permis de bien mettre en place son projet.

3.1. La situation actuelle de l'entreprise :

Renault monde voulait avoir un logiciel qui reliait toutes ses directions mondiales. En outre, la construction d'une base de données accessible à la direction centrale était un besoin primordial. C'est de là qu'est née l'idée de recourir à une solution CRM.

Chapitre 3 : Processus de mise en place du CRM au sein de Renault Algérie

3.2.Définition de l'objectif du projet par les responsables de l'entreprise.

Après avoir pris la décision d'opter pour une solution CRM, Renault Monde voulait avoir une vue sur tous les comptes avec les grands clients, gérer les offres, les prix, c'est-à-dire avoir une traçabilité au niveau de l'audit et faciliter le travail des managers (commerciaux).

Ils ont défini le périmètre exact du projet afin d'éviter tout malentendus en cours ou en clôture de projet. Ainsi, désigner des responsables du projet. Et enfin la nomination des membres du groupe de travail.

L'Algérie est un pays pilote du projet R-Fleet, un projet mondial pour un logiciel qui englobe tout.

3.3.Etude des besoins auprès des opérationnels :

Des réunions ont été faites dans tous les pays, à savoir dans toutes les directions mondiales, pour connaître les différents besoins et essayer d'adapter R-Fleet à chaque pays, tout en accédant à toutes leurs informations.

3.4.Analyse des logiciels disponibles du marché :

Renault n'a pas eu recours à un choix de logiciels sur le marché, elle a conçu un logiciel de gestion de la relation client avec ses propres moyens et besoins.

3.5.Reformulation des besoins de l'entreprise :

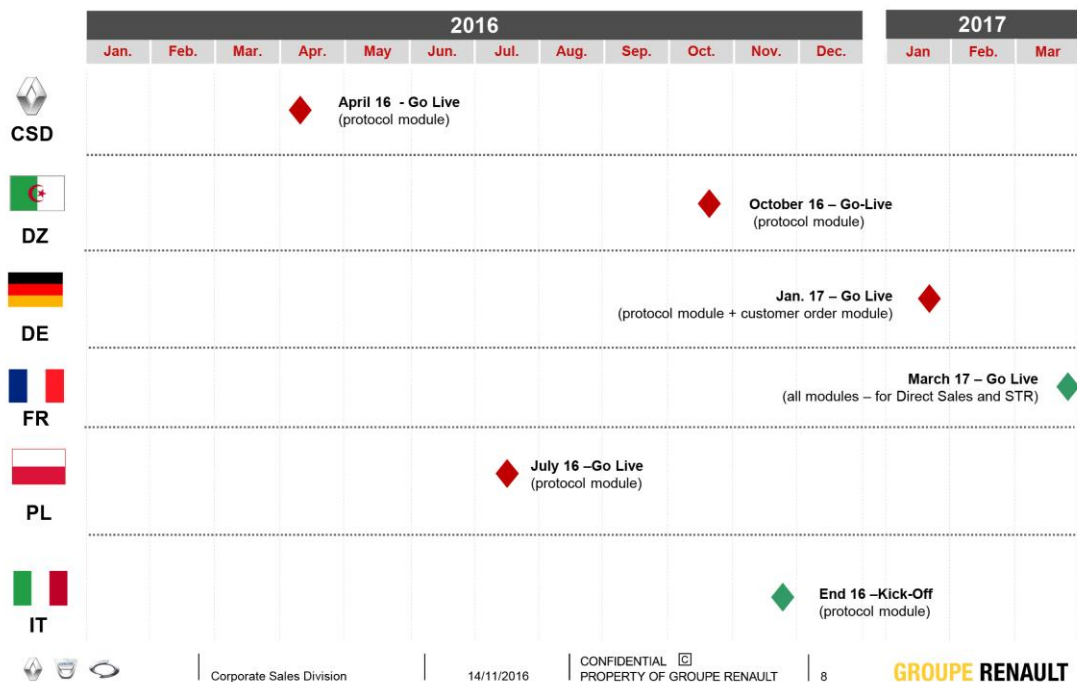
Pour s'assurer que les besoins correspondent bien aux objectifs de l'entreprise, Renault s'est assurée des besoins définis précédemment pour pouvoir appliquer la solution avec de bonnes conditions, avec un accès aux administrateurs (clients grands comptes et appels d'offres).

Chapitre 3 : Processus de mise en place du CRM au sein de Renault Algérie

3.6. Choix de la solution, avec définition d'un planning mise en place :

Après avoir validé le projet, un planning de mise en place a été établi, les figures ci-dessous montrent le planning détaillé du projet pays et mois de la mise en place.

Figure N° 11 : Planning de mise en place de R-Fleet



Source : Documentation interne de l'entreprise

3.7. Présentation du projet aux employés de l'entreprise :

La présentation du projet a été faite avant les premiers essais de la solution CRM R-fleet. Renault a fait sa présentation aux :

- Directions des ventes flottes
- Managers appels d'offres
- Managers grands comptes

Chapitre 3 : Processus de mise en place du CRM au sein de Renault Algérie

3.8. Formation des utilisateurs :

Renault Algérie a assuré la formation de ses employés. Les directions concernées :

- La direction des ventes flottes : le projet a été destiné à toutes les directions des ventes de Renault dans le monde y compris celle de Renault Algérie.

C'est au niveau de cette direction qu'on trouve les commerciaux nommés Mangers, qui assurent les ventes et la prospection des clients pour faire des offres

- Le contrôle de gestion : pour celle-ci, elle est considérée comme un facilitateur de la prise de décision à l'aide de tableaux de bord, et à l'édification de l'information financière en garantissant la rentabilité, la vérification des calculs ainsi que les estimations de la réussite du projet.

En outre, le contrôle de gestion exploite les données financières liées à l'activité du projet, pour procéder à l'optimisation des résultats et à l'explication des écarts pouvant exister entre le budget prévu et celui réalisé.

Pour les administrateurs pays : directeur des ventes flottes (supervise des subalterne qui sont les commerciaux), le directeur général (pour donner assurer un suivi de sa direction et informer la direction mère), ainsi que l'administrateur pays qui est le chargé de la coordination marketing qui est chargée du suivi des données de ventes, ainsi que le maintient d'inventaire du matériel promotionnel de R-Fleet.

3.9. Mise en place de la solution du CRM : R-Fleet :

Pour assurer la mise en place de **R-Fleet**, un ensemble d'étapes s'est fait, en premier lieu l'installation de la solution **R-Fleet** sur tous les ordinateurs des directions concernées la ou il est le plus utile : directions des ventes flottes ainsi que le contrôle des gestions.

Chapitre 3 : Processus de mise en place du CRM au sein de Renault Algérie

Cette dernière a été suivie par l'installation de l'application Salesforce sur les téléphones du personnel concerné. Une application mobile disponible sur Playstore d'une interface type réseau social professionnel.

3.10. Bilan du projet :

Aucun bilan n'a été établi après la mise en place de la solution R-Fleet. L'Algérie a rencontré beaucoup de difficultés qui ont retardé le développement de la solution.

Ces difficultés sont à citer :

- R-Fleet ne peut pas gérer les autres systèmes déjà utilisés par l'entreprise,
- Les contacts insérés dans les systèmes ne sont pas détaillés,
- Le système est sensé faciliter toutes les procédures faites par la direction, or que ce n'est pas le cas, le système a des bugs qui empêchent le bon déroulement des actions.
- Les managers n'auront pas de problème à introduire les informations de leurs clients, ce système via son application facilite l'insertion des infos sur place, mais l'application a des problèmes techniques qui empêchent les managers à faire leur travail sur le terrain.
- Pour le moment R-Fleet est dans la phase du développement, il n'est pas bien exploité ni beaucoup exploité.

Chapitre 3 : Processus de mise en place du CRM au sein de Renault Algérie

4. Méthodologie de l'enquête :

Pour notre recherche, nous avons choisi la méthode qualitative à afin de connaître attitudes et sentiments des utilisateurs et administrateurs de R-Fleet puisque c'est un nouveau CRM qui intègre la direction des ventes flotte.

Une étude qualitative est une étude destinée à recueillir des informations qualitatives, qui sont le plus souvent non directement chiffrables par les personnes interrogées ou étudiées. Souvent réalisée par des entretiens collectifs ou individuels ou par des observations en situation menées auprès d'échantillons réduits¹.

Il est donc important d'avoir les avis et perceptions des utilisateurs de ce projet en Algérie.

4.1.Objectif de l'enquête :

L'objectif de notre enquête est d'arriver à répondre à la problématique principale qui est de connaître si l'implantation du système CRM permettrait-elle d'améliorer le réseau relationnel de l'entreprise pour mieux se développer dans les années à venir.

4.2.Sélection de l'échantillon :

Les entretiens ont été adressés à **un échantillon de 10 personnes** avec des profils différents dont utilisateurs et administrateurs de R-Fleet.

4.3.Méthode de collecte de données :

Nous avons opté pour un entretien destiné aux administrateurs et utilisateurs du projet R-Fleet, afin de donner un support analytique à notre recherche.

« Le guide d'entretien est un document utilisé lors d'un entretien par l'animateur et qui lui rappelle les différents domaines ou questions devant être abordés² ».

L'entretien sera structuré autour de plusieurs questions traitant l'évolution et l'utilisation de R-Fleet en Algérie.

¹<https://www.definitions-marketing.com/definition/etude-qualitative> , consulté le 19/05/2017 à 22h.

²<http://www.definitions-marketing.com/definition/guide-d-entretien/>, consulté le 28/05/2017 à 12h54.

Chapitre 3 : Processus de mise en place du CRM au sein de Renault Algérie

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

- Préparer les questions;
- Programmer les entretiens ;
- La collecte d'information et la reformulation des réponses ;
- Synthèse de l'étude.

Après avoir défini la nature de notre étude, et après avoir connu les différents types d'entretiens, nous avons opté pour un entretien directif ou l'interrogé répondra à un cheminement de questions préétablies et prédéfinies représenté par un guide d'entretien¹.

Un entretien directif « *c'est la forme d'interview ou le degré de liberté est le plus réduit, c'est presque un questionnaire que l'on fait passer oralement*². »

L'entretien envisagé est dans le cadre de notre problématique principale ainsi que les hypothèses, afin de recueillir des informations qui répondront à ces dernières.

Les questions traiteront le CRM qu'on étudie **R-Fleet**, des propositions leurs seront communiquées pour pouvoir choisir celles qui leurs convient.

Notre guide d'entretien est réparti en 3 parties :

Tableau N°10 : Les différentes parties de l'entretien

Parties	Objectifs
I. Description du profil des interviewés	Pour avoir des informations générales sur les compétences retenues au sein de l'entreprise.
II. La relation client au sein de Renault Algérie	Pour connaître l'importance de la GRC au sein de Renault Algérie
III. CRM et la mise en place de R-Fleet	Pour connaître les perceptions des utilisateurs ainsi que leurs fréquences d'utilisation.

¹ Voir annexe N°2

²OUACHERINE (Hassane), CHAIBANI (Smain) : Guide de méthodologie de la recherche en science sociale, Taleb Impression, ALGER, 2013, P74.

Chapitre 3 : Processus de mise en place du CRM au sein de Renault Algérie

4.4. Méthode de traitement des données :

Pour notre recherche, nous avons choisi la méthode analytique « Analyse du contenu », nous allons traduire les réponses des répondants par des reformulations.

« On considère les valeurs particulières des éléments linguistiques et les réseaux de sens¹. »

5. Interprétation des résultats obtenus

5.1. Définitions des profils interviewés :

Les questions posées aux interviewés pour la définition de leurs profils traitent la définition des postes occupés au sein de l'entreprise ainsi que leurs différentes missions.

Tableau N°11 : Les profils des interviewés

Interviewés	Missions	La date et l'heure de l'entretien
Managers appel d'offre	• Fidéliser et négocier des contrats avec les clients du marché public	26/04/2017 A 14h00
Managers grands comptes	• Fidéliser les clients • Augmenter les transactions • Négocier les gros contrats des grands clients	26/04/2017 A 11h00
Coordinatrice marketing	• Mise en place de campagnes marketing. • Gestion de la communication sur les activités marketing pour	

¹<http://www.analyse-du-discours.com/l-analyse-de-contenu-du-discours> , consulté le 28/05/2017 à 16h40.

Chapitre 3 : Processus de mise en place du CRM au sein de Renault Algérie

	les commerciaux et distributeurs. • Soutien marketing et administratif aux commerciaux dans leur tâches quotidiennes.	27/04/2017 A 10h
Responsable des managers (appels d'offres et grands comptes)	• Le suivi des managers • Rapports sur les managers • Coordinations de leurs activités • Définir leurs tâches	27/04/2017 A 14h
Directeur des ventes flottes	• Encadre l'ensemble des équipes de vente. • Fixe les objectifs de ventes.	27/04/2017 A 15h

5.1.1. Reformulation des réponses obtenues :

Les personnes interviewées au sein de la direction des ventes flotte de Renault Algérie, occupent des postes importants.

Leurs expériences leur ont permis de bien s'intégrer rapidement dans leurs postes et réaliser leurs missions.

Ils sont conscients qu'au sein d'une entreprise il peut y avoir des changements dans leurs modes de travail vue l'évolution des technologies de l'information.

Selon eux, une entreprise qui adopte une stratégie relationnelle, est une entreprise qui met ses clients au centre de ses préoccupations, les écoute et prend en considération leurs réclamations pour s'améliorer au futur. Ceci signifie que ces personnes sont bien informées et qualifiées.

Chapitre 3 : Processus de mise en place du CRM au sein de Renault Algérie

5.2.La relation client au sein de Renault Algérie :

Les questions que nous avons posées aux employés sont d'une part à propos de la relation client chez Renault, les réclamations qu'ils reçoivent, les différents moyens utilisés pour l'enregistrement des données clients. et d'autre part sur les difficultés d'accès à l'historique des données clients de l'entreprise.

5.2.1. Reformulation des réponses obtenues :

Après avoir analysé les réponses obtenues, nous avons constaté que la gestion de la relation client chez Renault est bien structurée.

Pour les responsables, la stratégie relationnelle au sein de l'entreprise, a fait en sorte que les produits et services de Renault s'améliorent en termes de qualité, sans oublier les réclamations clients qui sont traitées dans de brefs délais.

Par ailleurs, booster les ventes et être proche des clients pour mieux s'adapter à leurs demandes, afin de développer des relations de confiance, et de crédibilité envers la marque.

Ceci est grâce au partage d'informations au sein de l'entreprise, qui met aux dispositions de ses employés un historique client accessible à tous.

Toutes ces perspectives font que Renault Algérie maîtrise sa GRC, ne perd pas ses clients et arrive à les fidéliser à long terme.

5.3.L'implantation de R-Fleet :

Dans cette dernière partie de l'entretien nous avons, traité les notions du CRM et le degré de connaissance des employés de ce concept, ainsi que la mise en place de R-Fleet au sein de l'entreprise.

5.3.1. Reformulation des réponses obtenues

Les personnes interrogées ont une connaissance parfaite de ce qu'est un CRM, ainsi que ses fonctions pour l'entreprise et à quoi peut servir

Chapitre 3 : Processus de mise en place du CRM au sein de Renault Algérie

Depuis la mise en place de R-Fleet, en précisant qu'il est toujours en cours de développement et vue les moyens humains et financiers que Renault dispose, R-Fleet peut être optimisé et développé très prochainement.

R-Fleet a servi à construire des bases de données importantes, cela permet aux responsables d'identifier facilement les clients grands comptes et facilite la segmentation de la clientèle selon sa valeur, autrement dit il permet de valoriser le capital client de l'entreprise.

Renault Monde voulait avoir un logiciel qui relie toutes les directions de Renault dans le monde à la direction centrale, afin de disposer d'une base de données riche.

- ✓ Avoir une vue sur tous les comptes client
- ✓ Gérer les offres
- ✓ Les prix
- ✓ Une traçabilité au niveau de l'audit
- ✓ Faciliter le travail des managers

L'Algérie est parmi les pays pilotes du projet, un projet pour un logiciel qui englobe tout. Le logiciel a été fait avec toutes les directions selon leurs besoins.

Pour eux la mise en place de R-Fleet est une bonne initiative pour l'entreprise afin de conquérir de nouvelles parts de marché, et mieux gérer la flotte en Algérie et de répondre mieux aux besoins des clients avec de meilleurs produits et service au bon moment et en prenant en considération leurs exigences.

La mise en place de R-Fleet , est une solution CRM pour aider les managers (commerciaux) à gagner du temps et leur faciliter le travail.

Pour l'exploitation de la plateforme, elle n'est pas beaucoup utilisée à cause des problèmes techniques que nous avons remarqués lors de l'exploitation de la plateforme.les réclamations clients ne sont pas traités par R-Fleet qui est censé être une de ses fonctions.

Comme nous l'avons espéré le CRM R-Fleet n'est qu'une source de collecte d'informations que les managers remplissent pour ne pas perdre les coordonnées des clients.

Chapitre 3 : Processus de mise en place du CRM au sein de Renault Algérie

Afin que R-fleet soit plus efficace, il faut qu'on puisse avoir plus de facilités c'est à dire que R-fleet doit aider du début au moment de la première visite client jusqu'au moment de livraison, et non pas servir comme un bloc-notes ou un outil de compte rendu.

De ce fait, R-Fleet doit aussi contribuer à la satisfaction des clients actuel et potentiels de Renault, l'accès à l'information sur les besoins des clients, ainsi qu'améliorer l'image de marque de l'entreprise.

De plus, Renault doit consacrer du temps fixe pour pouvoir former au mieux ses managers et leur donner des directives précises pour mieux gérer R-Fleet.

Par ailleurs, Renault doit aussi régler les problèmes techniques qui nuisent à l'utilisation du logiciel ainsi qu'à l'application mobile Salesforce.

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 plein d'autres facteurs, nous pouvons citer d'après leurs réponses que parmi les facteurs de réussite d'une mise en place d'un projet CRM sont :

Une équipe motivée pour assurer la gestion globale, anticiper et gérer les réclamations et les problèmes qui peuvent atterrir, mais aussi assurer un suivi du capital client pour une meilleure qualité.

Le CRM provoque des changements au niveau de l'enregistrement, l'exploitation et le traitement des informations au sein de l'entreprise, ces changements peuvent être de bonnes causes ou le contraire car les habitudes qui sont parfois solidement ancrées dans l'entreprise sont les premier facteurs d'influence, donc l'intégration du projet CRM dans la stratégie de l'entreprise doit être bien étudié et n pas imposer et changement radical qui mène à un échec du projet.

Le choix de l'outil CRM R-Fleet a été imposé aux responsables de Renault Algérie par la direction mère Renault France. Cette plateforme s'est avérée compliquée à cause de la non connaissance des besoins de l'organisation Renault Algérie.

Chapitre 3 : Processus de mise en place du CRM au sein de Renault Algérie

Pour assurer un meilleur choix il faut tout d'abord une identification des besoins en menant une enquête auprès des directions ciblées pour mieux répondre et pouvoir déterminer la stratégie de déploiement et pour finir la couverture fonctionnelle.

Disposer d'une solution CRM est souvent synonyme de donner une nouvelle forme ou améliorer l'organisation interne, surtout celles qui sont en contact direct avec les clients.

Renault Algérie s'est acquise d'une mise en place de la solution R-Fleet après l'avoir alimenté les données des clients collectées, et assurer une meilleure stratégie opérationnelle commerciale pour mieux connaître les clients et de les distinguer : rentables et non rentables, dialoguer avec eux avec personnalisation.

Cette dernière peut être la cause de développement de la notoriété de Renault et augmenter son portefeuille client.

6. Synthèse des résultats :

A partir des informations obtenues, nous pouvons dresser une analyse SWOT sur le projet R-Fleet constatée par nous-même :

Chapitre 3 : Processus de mise en place du CRM au sein de Renault Algérie

Tableau N°12 : Analyse SWOT : R-Fleet

Forces	Faiblesses
1. Renault dispose d'une base de données riche avec les coordonnées des clients et prospects. 2. Renault dispose des ressources humaines qualifiées. 3. Renault a de bonnes ressources financières.	1. L'utilisation des TIC est limitée avec les clients : échange avec des e-mail et appels téléphonique. 2. Manque des formations du personnel dans le domaine (CRM). 3. Lenteur du système qui gère R-Fleet.
Menaces	Opportunités
1. Forte concurrence sur le réseau international. 2. Risques de pertes des compétences humaines informaticiens. 3. Les problèmes techniques. 4. Négligence des concernés.	1. R-Fleet est en phase de développement dans le monde entier.

Source : élaboré par nous même

Chapitre 3 : Processus de mise en place du CRM au sein de Renault Algérie

Nous avons constaté que Renault Algérie a mis en place une bonne stratégie de mise en place du CRM R-Fleet, tout en respectant les démarches théoriques que nous avons citées auparavant et en plaçant le client au centre de ses intérêts, mais le projet demande plus d'efforts de la part des concernés, plus d'implication et surtout de formation.

Pour établir notre enquête, nous avons rencontré quelques difficultés à citer :

- Le non disponibilité du personnel concerné à cause de leur travail ainsi que leurs déplacements.
- Le manque de temps.
- Les problèmes techniques du projet.

Conclusion générale

Conclusion générale :

L'objectif de ce travail était d'étudier et d'analyser la gestion de la relation client chez Renault Algérie à travers la mise en place du nouveau système CRM nommé R-Fleet.

Nous avons constaté que la relation client se divise en deux parties ; d'une part, la collecte des données et le partage d'informations clients et la préservation de la satisfaction des clients actuels et potentiels pour répondre mieux à leurs demandes, et identifier et prospector des marchés porteurs pour valoriser le capital client afin de personnaliser les offres d'autre part.

Le stage que nous avons eu la chance d'effectuer au sein de la multinationale « Renault Algérie », nous a donné l'opportunité d'apprendre ce qu'est la gestion de la relation client sur le terrain, c'est-à-dire de tirer des informations précieuses pour notre carrière à venir.

Durant notre stage, nous avons enchaîné sur la compréhension de la relation client pour aboutir à une analyse de la mise en place du système CRM : R-Fleet pour apporter des recommandations à cette dernière.

Notre recherche nous a permis de répondre à notre interrogation principale qui est :

« Comment l'implantation du système CRM permettrait-elle d'améliorer le réseau relationnel de l'entreprise ? »

Après nous avoir entretenu avec les concernés par le projet en Algérie, nous confirmons la première hypothèse qui est le fait que le système CRM est structuré et ne se limite pas à un simple système de collecte d'information. C'est parmi les premières idées qui ont abouti à cette solution.

Par ailleurs, nous confirmons aussi notre deuxième hypothèse, le réseau CRM de Renault Algérie permet à l'entreprise d'établir une base de données regroupant toutes les informations qui répondent à ses besoins. C'est ce que fait R-Fleet afin d'aider les commerciaux à ne pas se perdre dans la recherche des données clients.

En outre, si Renault Algérie souhaite obtenir de nouveaux clients et les gérer pour pouvoir générer un avantage concurrentiel et augmenter sa rentabilité, elle doit faire ses recherches de besoins et appréhender ses réflexions sur ses relations avec la clientèle. La mise en place d'un

système CRM est une étape très importante qui consiste à comprendre chaque client, afin de lui proposer une offre personnalisée au moment opportun.

Par la suite nous confirmons aussi notre troisième hypothèse qui est d'adapter le système CRM dans l'entreprise peut contribuer au développement du capital client, R-Fleet est toujours en phase de développement, et malgré les problèmes techniques qui perturbent le système, ils ont pu réaliser un capital client durant cette période.

Nous pouvons dire que la résistance à l'application de ce système au sein de Renault, a fait en sorte que R-Fleet ne se développe pas rapidement.

Ainsi, nous infirmons notre dernière hypothèse qui est : la stratégie relationnelle adoptée par RENAULT ne lui permet pas d'asseoir une fidélisation de la clientèle.

Renault Algérie a une stratégie relationnelle qui lui permet de fidéliser sa clientèle, la preuve est qu'elle est leader sur le marché Algérien de l'automobile depuis dix ans.

De ce fait, pour essayer de ne pas tomber et commettre des erreurs dans la mise en place du CRM, et éviter tout échec, il faut se préparer convenablement surtout pour un changement pareil, préparer des objectifs à court et à long terme et former les concernés en les préparant dans de bonnes conditions.

Renault Algérie dispose d'un personnel compétent et qualifié qui maîtrise les techniques de vente et de prospection.

Pour mieux répondre aux exigences de la gestion de relation client qui évoluent constamment, le personnel de Renault est formé et préparé à temps pour de telles perspectives vu les moyens financiers dont dispose l'entreprise.

De ce fait, nous nous sommes permis d'établir quelques suggestions, que nous souhaiterions qu'elles soient prises en considération pour améliorer le nouveau projet en question :

- Ne pas Imposer le logiciel de CRM dans l'entreprise sans communication ni pédagogie et concertation avec les différentes parties prenantes.
- Ne pas utiliser tout son budget pour l'achat de la solution CRM sans penser à la personnalisation et à la formation des salariés.
- Ne pas désigner un responsable du projet CRM dans l'entreprise non influent sur l'intérêt du projet.
- Avoir un soutien visible et continu de la direction.

- Ne pas automatiser rapidement, sans transition ni phases progressives de mise en place et rajouter en même temps trop de nouvelles technologies.
- Trop d'informations peuvent nuire au projet CRM. Lors de la phase de mise en place, il faut remplir le minimum de données, et enrichir au fur et mesure la base avec les informations les plus importantes.
- Une étude des besoins auprès des commerciaux, techniciens et marketeurs est nécessaire.
- Néanmoins, un utilisateur final ne verra pas forcément toutes les implications de ses demandes et la charge de travail que cela représente. C'est pour cela qu'un tri entre les demandes réelles et motivées est une bonne initiative.

Et enfin, cette recherche mérite une amélioration ou un accompagnement par des études plus approfondies vue l'importance de la gestion de la relation client, traitant d'autres problématiques comme la fidélisation des clients et son impact à partir du système R-Fleet.

Bibliographie

Bibliographie :

Ouvrage :

- BARBARAY (Christian) : **Satisfaction, fidélité et expérience client**, édition DUNOD, Paris, 2016.
- CONTELLE (Christophe), GOHMANN (Véronique) et ERIC (Wepierre) : **MBA Marketing**, édition EYROLLES, Paris, 2011.
- CHETOCHINE (Georges) : **Les 7 conditions pour satisfaire et fidéliser ses clients**, éditions d'organisation, EYROLLES, Paris, 2010.
- DEBOURG (Marie-Camille), CLAVELIN (Joël), PERRIER (Olivier) : **Gestion de la relation commerciale**, édition le GENIE DES GLACIERS, Chambéry, 2006.
- DEMEURE (Claude) : **Aide mémoire : Marketing**, édition DUNOD, 6eme édition, Paris, 2008.
- FLAMBARD (Sabine) : **Marketing relationnel, nouvelle donne du marketing**, e-thèque édition, Onnaing, 2002.
- OUACHERINE (Hassane), CHAIBANI (Smain) : Guide de méthodologie de la recherche en science sociale, Taleb Impression, ALGER, 2013.
- HERMEL (Laurent), LOUPPE (Albert) : **Evaluation du capital client**, édition AFNOR, CEDEX, 2002.
- JALLAT (Frédéric), PEELEN(Ed), STEVENS(Eric), VOLLE (Pierre) : **Gestion de la relation client**, 4eme édition, éd PEARSON, France, 2014.
- LEFEBURE (René), VENTURI (Gilles) : **Gestion de la relation client**, édition EYROLLES, Paris, 2005.
- LEHU (Jean-Mark) : **Stratégie de fidélisation**, éditions d'organisations, Paris, 2003.
- LENDREVIE (Jacques) et LEVY (Julien) : **MERCATOR**, 10^e édition, édition DUNOD, Paris, 2013.
- LENDREVIE (Jacques) et LEVY (Julien) : **MERCATOR**, 11eédition, édition DUNDO, paris, 2014.
- NOYE(Didier) : **Pour fidéliser les clients**, édition INSEP CONSULTING, Paris, 2004.

- RAY (Daniel), SABADIE (William): Marketing relationnel, édition DUNOD, Malakoff, 2016.
- SEBASTIEN (soulez) : **Le marketing**, 6^e édition GUALINO, Paris, 2016,
- TALLEC (Christophe), BODY (Laurence) : **l'expérience client**, édition EYROLLES, Paris, 2015.
- VAN LAETHEM (Nathalie) : **Toute la fonction marketing**, édition DUNOD, Paris, 2005.

Revues :

- IVENS (Bjorn) et MAYRHOFER (Ulrike) : **Les facteurs de réussite du marketing relationnel**, revue Décisions marketing, N31, Juillet-Septembre 2003.

Articles :

- Alain Fernandez ,le portail francophone du pilotage de la performance ,*un extrait partiel du livre "Le bon usage des technologies expliqué au manager"*, Editions Organisation, 2001.

Travaux universitaires :

- AREZKI (Yasmine) : **Le rôle de la satisfaction dans l'amélioration de la gestion de la relation client**, cas ARKAS Algérie, mémoire de magister (option: marketing), EHEC Alger, 2011.
- BELHAJ (Said) : **Les facteurs et les axes-clés de succès d'un projet GRC : la combinaison adéquate d'axe humain, processus et technologique**, mémoire d'ingénieur (option maître en technologies de l'information), UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE, Canada, 2013.
- ZERTAL (Farah): **L'impact de la gestion de relation client sur la performance commerciale au sein d'une compagnie aérienne**, cas AIR Algérie, mémoire de master en science commerciales (option distribution et supply chain management), 2016.

Sites internet

- <https://blog.sage.fr/choisir-logiciel-crm-erp/>
- <http://crm.ooreka.fr/comprendre/outil-crm>
- <https://www.definitions-marketing.com/definition/etude-qualitative>
- <http://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire/CRM-analytique-241169.htm>
- <http://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire/CRM-collaboratif-241170.htm>
- <http://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire/CRM-operationnel-241171.htm>
- <http://www.guidepme.com/article520/Objectif-d-un-CRM>
- <http://www.naunaute.com/outils-leviers-grc-201>
- http://www.reflexiondz.net/A-l-aube-de-la-4eme-revolution-economique-mondiale-l-Algerie-a-t-elle-une-veritable-politique-industrielle_a44956.html
- <http://www.planetoscope.com/automobile/76-production-mondiale-de-voitures.html>
- <http://www.maghrebemergent.info/actualite/maghrebine/item/54473?tmpl=component&print=1>
- <http://www.motors-dz.com/actualites/classement-des-voitures-les-plus-vendues-en-algerie-en-2015-de-1-a-25.html>
- <http://www.algerie-focus.com/2016/02/135134/>
- <http://www.autoalgerie.com/51-3-de-part-de-marche-pour,13847>
- <https://cresus.dz/auto/633-marche-automobile-algerien-51-3-de-part-de-marche-pour-le-groupe-renault-algerie>
- <http://www.renault.dz/decouvrez-renault/renault-algerie/le-reseau/>
- <https://www.definitions-marketing.com/definition/etude-qualitative>

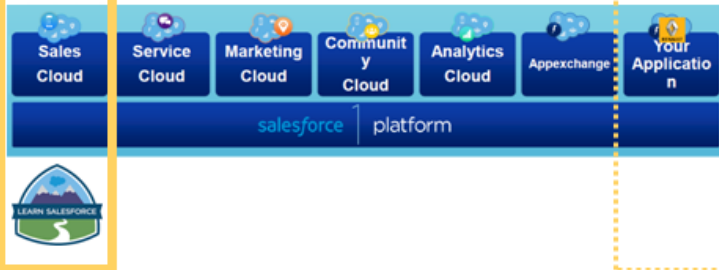
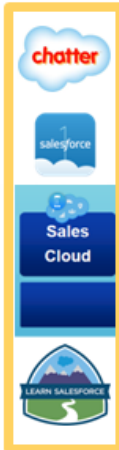
Annexes

Annexe N°1

GLOBAL PRESENTATION

KEYWORDS

R FLEET



Salesforce licenses

- Purchased centrally (Direction Digital / RNPO)
- Cost: 60 EUR / user / month
- Cost supported by countries (re-invoicing)

Annexe N°1



Rechercher...
Rechercher

Nazim Tlyeche ▾ Aide et formation

Ventes ▾

Accueil Contacts Comptes Opportunités Rapports Tableaux de bord +

Comptes

Accueil

En savoir plus !! | Aide sur cette page ?

Afficher :

Mes Comptes ▾

OK

 Cloner | Créer une vue

Comptes récents

Nouveau

Visualisations récentes ▾

Nom du compte	Ville (principale)	Téléphone
SGS QUALITEST ALGERIE SPA	HYDRA	
STAR BRANDS SPA	OUED SMAR	
TOTAL LUBRIFIANTS ALGERIE SPA	El Biar	
TOTAL	LA DEFENSE	
TOTAL ALGERIE		
EURL RAPIDE LOCATION	Dar El Beida	
PFIZER PHARM ALGERIE		
PFIZER	New York	
BIOPHARM LOGISTIC	REGHAIA	
NATIXIS ALGERIE	Alger	
TAPIS REVE D'OR	BABA HACENE	
SARL CARONLINE	DELY BRAHIM	
EL KENDI INDUSTRIE DU MEDICAMENT	DELY BRAHIM	
PROMASIDOR		
MAGHREB LEASING ALGERIE	EL MADANIA	
SARL ALGOFOOD	BARAKI	
SOCIETE GENERALE	PLUTEAUX	

Chat

Annexe N°2

Le guide d'entretien

I. Définition du profil de l'interrogé :

- 1. Quelle est votre poste actuel ?*
- 2. Expliquez-nous en quoi consiste votre travail?*

II. La relation client chez Renault :

- 3. Comment trouvez-vous la gestion de la relation client de Renault ?*
- 4. Avez-vous des réclamations clients ?*
- 5. Lors du contact avec un client, avez-vous des problèmes d'enregistrement de données collectées ?*
- 6. Quels sont les moyens que vous utilisez pour enregistrer vos données clients ?*
- 7. Avez-vous des difficultés d'accès à l'historique des données clients de Renault ?*
- 8. Avez-vous déjà perdu un client à cause de la mauvaise gestion ?*

III. CRM et la mise en place de R-Fleet

- 9. Savez-vous ce qu'est un CRM ?*
- 10. Selon vous, à quoi peut bien servir un CRM ?*

Annexe N°2

11. *Selon vous la mise en place du CRM : R-Fleet, est-elle une bonne initiative ?*
12. *Exploitez-vous efficacement votre plateforme R-Fleet :*
13. *D'après vous, R-Fleet peut-il contribuer à l'amélioration des ventes de Renault ?*
14. *Quelle est votre perception pour R-Fleet ?*
15. *Selon vous, quels sont les obstacles qui ont retardé le développement de R-Fleet ?*
16. *Selon vous, quels sont les apports que peut apporter R-Fleet ?*

Table de matières

Table de matières :

Introduction générale.....	1
Chapitre 1 : les fondamentaux du marketing relationnel	5
Section 1 : le marketing à l'ère du relationnel	6
1. L'évolution du marketing : d'une orientation produit à une orientation client.....	6
2. Les principes du marketing relationnel :	8
2.1.Le marketing de masse :	8
2.2.Définition du marketing relationnel :	8
2.3.Le marketing one to one :	10
3. Les concepts fondamentaux du marketing relationnel:.....	10
3.1.Confiance.....	10
3.2.Engagement.....	11
3.3.Satisfaction relationnelle :	11
4. Les formes du marketing relationnel :	11
4.1.Marketing relationnel proactif :	12
4.2.Le marketing relationnel adaptatif :	12
4.3.Le marketing relationnel de fidélisation :	12
4.4.Le marketing relationnel de partenariat :	12
5. Processus de développement d'une relation :	12
6. Les objectifs du marketing relationnel :	13
7. Les outils du marketing relationnel :	14
7.1.Les fichiers et bases de données (BDD) :	14
7.2.Les outils de segmentation :	14
7.3.Le contact personnalisé :	15
8. Orientation client et performance de l'entreprise :	15
9. Les facteurs de réussite du marketing relationnel :	16
9.1.Orientation à long terme :	16
9.2.Réciprocité :	17
9.3.Fiabilité :	17
9.4.Echange d'informations :	17
9.5.Flexibilité :	17
9.6.Solidarité :	17
9.7.Résolution de conflits :	17
9.8.Usage modéré du pouvoir :	17
10. Les limites du marketing relationnel :	18

Section 2 : l'orientation client19

1. La relation client :.....	19
1.1.Focalisation de l'entreprise sur le client:.....	19
1.2.Etre à l'écoute du client :	19
1.3.Se mettre à la place du client :.....	19
1.4.Adapter l'entreprise et son organisation à partir de ses clients :.....	20
1.5.Catégorisation des clients :.....	20
1.6.Personnalisation des relations :	20
2. L'expérience client :.....	20
3. Le capital client :.....	22
3.1.Mesurer la <i>life time value</i> :.....	22
3.2.Évaluer le taux de nourriture :.....	23
3.3.Mettre en place la méthode des scoring :.....	23
3.3.1. La méthode RFM :.....	23
3.3.2. La méthode FRAT :	23
3.3.3. Le scoring d'appétence :	24
3.3.4. Le scoring de risque :	24
4. La fidélisation des clients :.....	24
4.1.Un client fidèle :.....	24
4.2.Définition de la fidélisation :.....	25
4.3.Méthodes de mesure de la fidélité :.....	25
4.4.Les outils de la fidélisation :.....	26
4.4.1. Les programmes d'accueil :.....	26
4.4.2. Consumer magazines, sites web, newsletters et apps (applications mobiles) :.....	26
4.4.3. Les blogs et réseaux sociaux :	27
4.4.4. Les coupons et e-coupons :.....	27
4.4.5. Les programmes à point (ou miles) :.....	27
4.4.6. Les cartes de fidélité :.....	27
4.4.7. Les clubs :	27
4.4.8. Les programmes anti-attrition :	28
5. La satisfaction client :.....	28
5.1.Relation entre satisfaction et fidélisation :.....	28
5.2.La complexe relation satisfaction, fidélité :.....	29
5.2.1. Le client otage :.....	30
5.2.2. Le client négociateur :.....	31
5.2.3. Le client joyeux vagabond :.....	31
5.2.4. Le client satisfait en profondeur :.....	31
6. La valeur client :.....	31

6.1. La valeur client pour le client :.....	31
6.2. La valeur client, pour l'entreprise :.....	32
7. Les différents canaux de la relation client :	32
7.1.La force de vente :.....	32
7.2.Le centre de contacts :.....	32
7.3.Le service après-vente SAV :.....	33
7.4.L'internet :.....	33

Chapitre 2 : Le déploiement du système CRM.....35

Section 1: CRM: Customer Relationship Management ...36

1. Définition du CRM :.....	36
2. Les leviers du CRM :.....	38
2.1.La ré-ingénierie des processus :.....	38
2.2.La réactivité :	38
2.3.La personnalisation de masse :.....	39
2.4.Le marketing relationnel :.....	39
2.5.L'amélioration de la satisfaction client :.....	39
2.6.Le one to one marketing :.....	39
2.7.La modification du mix marketing :.....	40
2.8.L'intelligence des clients et du personnel :.....	40
3. Les types de CRM :.....	40
3.1.CRM opérationnel :.....	40
3.2.CRM analytique :.....	41
3.3.CRM collaboratif :.....	41
4. Les outils du CRM :.....	42
4.1.Le « backoffice » :	43
4.2.Le data warehouse (entrepôts de données) :.....	43
4.3.Les bases de données externes :	44
4.4.Les canaux de relation pour la vente et l'après-vente :.....	44
4.5.Les logiciels d'automatisation du marketing :.....	44
4.6.Les ERP (entreprise ressource planning) :.....	44
4.7.Les EDI (Electronic Data Interchange) :.....	44

4.8. Les logiciels de géomarketing :	45
5. La démarche CRM :	45
5.1. Connaître ses clients : IDENTIFIER	45
5.2. Différencier ses clients : DIFFERENCIER	46
5.3. Dialoguer avec ses clients : INTERAGIR	47
5.4. Proposer une offre personnalisée : CUSTOMISER	47
6. Objectifs du CRM :	47

Section 2 : implantation du système

CRM.....49

1. La mise en place d'un projet CRM :	49
1.1. L'identification de l'équipe de projet :	49
1.1.1. Différence entre ERP et CRM :	49
1.2. Définir les objectifs :	50
1.3. Evaluer les processus métier :	50
1.4. Définition des besoins :	51
1.5. Rédiger le cahier de charge :	51
1.6. Sélectionner le partenaire :	52
1.7. Le plan de déploiement :	52
1.8. Former les utilisateurs :	52
1.9. Evaluer les résultats :	53
2. Les facteurs clés de réussite du projet CRM :	53
2.1. Le support et l'engagement de la haute direction :	54
2.2. La stratégie GRC : développement et communication :	54
2.3. La gestion des données :	54
2.4. Le changement de culture :	54
2.5. Changement de processus/structure :	54
2.6. Gestion et intégration :	54
2.7. Un personnel qualifié :	55
2.8. Implication du client :	55
2.9. Surveillance et contrôle :	55
2.10. Intégration interdépartementale :	55
3. Les avantages De la GRC :	56

3.1.Pour la force de vente :	56
3.1.1. Aider à la vente :	57
3.1.2. Accélérer l'intégration des nouveaux vendeurs :	57
3.1.3. Accélérer les cycles de vente :	57
3.1.4. Augmenter les taux de transformation :	57
3.2.Pour l'entreprise :	57
3.2.1. Réduire les couts :	57
3.2.2. Augmenter le résultat :	58
3.2.3. Réduire l'attrition :	58
3.2.4. Améliorer la qualité de l'information :	59
3.2.5. Augmenter la valeur de l'entreprise :	59
3.3.Pour le client :	59
3.3.1. Améliorer la qualité des contacts :	59
3.3.2. Améliorer la fidélisation :	59
3.3.3. Faire du client un ambassadeur :	60
4. Les limites de la gestion de la relation client :	60

Chapitre 3 : Processus de mise en place du CRM au sein de Renault Algérie.....62

Section 1 : Présentation de Renault Algérie.....63

1. Le marché mondial de l'automobile :	63
1.1.Le marché de l'automobile en Algérie :	64
1.2.Renault dans le monde, en Algérie :	65
2. L'histoire de Renault Algérie:	66
3. Les métiers de Renault Algérie :	69
3.1.Vente de véhicules neufs :	69
3.2.Vente de pièces :	69
3.3.Service après-vente :	69
3.4.Métiers tertiaires :	69
4. La gamme Renault en Algérie :	69
5. Les missions de Renault Algérie :	70
6. Organisation du groupe Renault Algérie :	71

7. Le réseau Renault Algérie :	72
8. La stratégie Marketing de Renault Algérie :	72
9. La direction des ventes flottes :	73
10. Diagnostic interne et externe de Renault Algérie :	73

Section 2 : Analyse du système CRM : R-Fleet.....75

1. Présentation du projet :	75
2. Principes de R-Fleet :	76
2.1.IKAM FORECAST :	77
2.2.SCORING (Bronze, Silver, Gold, Platinum) :	77
2.3.COMPTE-RENDUS :	77
2.4.FLEET SIZE :	77
2.5.STATUT : (Unqualified, Prospect, Customer) :	78
2.6. INDUSTRY :	78
3. La mise en place du projet :	78
3.1.La situation actuelle de l'entreprise :	78
3.2.Définition de l'objectif du projet par les responsables de l'entreprise.....	79
3.3.Etude des besoins auprès des opérationnels :	79
3.4.Analyse des logiciels disponibles du marché :	79
3.5.Reformulation des besoins de l'entreprise :	79
3.6.Choix de la solution, avec définition d'un planning mise en place :	80
3.7.Présentation du projet aux employés de l'entreprise :	80
3.8.Formation des utilisateurs :	81
3.9.Mise en place de la solution du CRM : R-Fleet :	81
3.10. Bilan du projet :	82
4. Méthodologie de l'enquête :	83
4.1.Objectif de l'enquête :	83
4.2.Sélection de l'échantillon :	83
4.3.Méthode de collecte de données :	83
4.4.Méthode de traitement des données :	85
5. Interprétation des résultats obtenus	85
5.1.Définitions des profils interviewés :	85

5.1.1 Reformulation des réponses obtenues :.....	86
5.2 La relation client au sein de Renault Algérie :.....	87
5.2.1 Reformulation des réponses obtenues :.....	87
5.3.L’implantation de R-Fleet :.....	87
5.3.1. Reformulation des réponses obtenues.....	87
6. Synthèse des résultats :.....	90

Conclusion générale.....93

Bibliographie

Annexes

Table de matières

