

## Le rôle du marketing relationnel comme un nouveau concept dans l'orientation de la stratégie de l'entreprise

Dr. AROUB Ratiba  
l'école supérieure de commerce- Alger  
Mme BOUSBAINÉ Tassadit  
Centre universitaire de Bouira –Bouira

### Résumé :

Actuellement, la mesure de la performance et l'efficacité de l'activité de l'entreprise se basent sur sa capacité de satisfaire les besoins de ses parties prenantes et non seulement sur les bons résultats financiers réalisés. Le client qui est considéré comme une principale source de revenus pour les entreprises, a pris une grande importance dans les politiques et les stratégies de ces dernières. Or, avec le changement de l'économie dû notamment à l'intégration des nouvelles technologies dans les relations client-entreprise, la concurrence devient de plus en plus serrée et les clients peuvent ainsi désormais se permettre de choisir leur fournisseur ou d'en changer. Ces différents enjeux ont orienté les entreprises à développer des nouveaux concepts et outils dans la fonction marketing et permettre la naissance marketing relationnel, qui vise à renforcer la relation client – entreprise dans le long terme.

Mots clés : client, entreprise, CRM, marketing relationnel, stratégie.

### المخلص:

يرتكز قياس كفاءة نشاط المؤسسة وفعاليتها أدائها حاليا على مدى قدرة هذه الأخيرة على تلبية وإرضاء احتياجات مختلف الأطراف المتعاملين معها، وليس فقط على تحقيق نتائج مالية إيجابية. يعتبر الزبون في هذا الشأن أحد الموارد الأساسية لمداخيل المؤسسة، ما جعله يكتسي أهمية بالغة في تحديد سياستها وإستراتيجيتها الخاصة. وبالنظر إلى التغيرات الاقتصادية الحالية التي أعطت مجالا أوسع للتقنيات الجديدة في تسيير علاقات الزبون بالمؤسسة، أصبحت المنافسة على أوجهها بين للمؤسسات لاكتساب والاحتفاظ بأكبر قدر من الزبائن بسبب تعدد جملة خيارات الشراء لديهم. هذه التحديات وجهت المؤسسات نحو واقع جديد فرض عليها تطوير مفاهيم ووسائل جديدة تتعلق بوظيفة التسويق سمحت بظهور ما يعرف بالتسويق العلائقي، الذي يسعى لتقوية العلاقة زبون مؤسسة في المدى البعيد.

الكلمات المفتاح: الزبون، المؤسسة، التسويق العلائقي، الإستراتيجية.

## Introduction

Le développement accru que l'économie nationale a connu par l'ouverture du marché local à la concurrence étrangère, a confronté les entreprises locales à de grands défis qui leur exigent de présenter des offres plus compétitives répondant aux attentes et perspectives de leurs clients, dans ce cadre intervient la fonction de marketing, comme une discipline qui cherche à déterminer les offres de biens et services en fonction des attitudes et de la motivation des consommateurs en favorisant leur commercialisation. Le fondement de marketing consiste à créer une clientèle et à la conserver, afin de permettre aux entreprises d'exploiter au maximum toutes les ressources dont elles disposent.

La démarche marketing a en effet commencé par la recherche d'une science de la distribution en vue d'optimiser les ventes, mais actuellement cette démarche a connu de nombreuses évolutions soit en ce qui concerne les concepts ou bien les outils. Parmi ces nouveaux concepts, le marketing relationnel qui est une approche modélisée pour faire orienter les stratégies d'entreprise vers un mode de fonctionnement fondé sur le facteur client. C'est à dire la finalité du marketing relationnel est la constitution du capital client, et permettra l'entretien du noyau de clientèle fidèle à la marque d'entreprise, par l'intervention des outils technologique moderne telle que le CRM (consumer Relationship management). La problématique de notre intervention s'articule autour de la question principale suivante : **Quel est le rôle du marketing relationnel dans l'orientation de la stratégie de l'entreprise ?** Et dans le but de répondre à cette question principale nous avons traité les axes suivants :

- La définition du marketing relationnel, ses applications et ses formes ;
- Les missions et la stratégie du marketing relationnel dans l'entreprise ;
- Le CRM comme outil du marketing relationnel;
- Le marketing relationnel, les enjeux et les limites

### 1- La définition du marketing relationnel et ses applications :

La compétition économique n'a jamais été aussi intense que dans ce 21<sup>ème</sup> siècle avec l'air de la mondialisation, en parallèle le marketing est un domaine qui a beaucoup évolué et a introduit des nouvelles réflexions et orientations aux entreprises comme le marketing relationnel. Cet axe va clarifier et traiter :

- Le concept du marketing relationnel ;
- les applications du marketing relationnel.

## 1-1- Le concept du marketing relationnel

Le marketing relationnel est décrit comme étant :

« Une approche stratégique qui s'oppose du marketing transactionnel et qui tend à créer de la valeur mutuelle à travers la création de relations durables entre les acteurs ». <sup>1</sup>

Peut être aussi défini en temps que :

« 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 et des marques. Pour établir et maintenir les bonnes relations avec les clients il faut les connaître, leur parler, les écouter, les récompenser pour leur fidélité et si possible les associer à la vie de l'entreprise ou de la marque ». <sup>2</sup>

Ainsi, le marketing relationnel a pour mission :

« Fabriquer du lien entre le néo consommateur et l'entreprise, prendre en compte ses attentes, redonner du sens à l'acte d'achat, remettre l'homme au centre du processus de consommation » <sup>3</sup>

A travers ces définitions il apparaît clairement que le marketing relationnel a dépassé le marketing direct par sa mise au centre de gravité essentielle autour du client. Que l'entreprise doit le mettre en scène, le sensibiliser, toucher son affectif, bref le motiver en donnant du sens à ses actes. Sa vocation est ensuite d'évaluer la contribution de chaque client à travers l'analyse des ventes passées, puis de le stimuler grâce aux outils du marketing direct, fax, mailing, téléphone, internet .

## 1-2- Les Applications du marketing relationnel

Il existe deux applications ou bien deux extensions pour le marketing relationnel qui sont :

- Le one to one;
- La fidélisation par l'apprentissage.

### 1-2-1- le one to one

Le marketing one to one peut être considéré comme le concept du marketing relationnel appliqué à l'Internet le plus populaire et le plus médiatique. Avec leur ouvrage *Le one to one*, Don Peppers et Martha

<sup>1</sup> D- BALLANIGHE, internal Relationship marketing : strategy for knowledge renewal , the international journal of bank marketing, 2000, vol 18, N°6, pp:274-286.

<sup>2</sup> J- Lendrevie, J-Lévy, D- Lindon, théorie et pratique du marketing -Mercator -, 8<sup>ème</sup> édition, édition Dunod, paris, 2006, p : 848.

<sup>3</sup> BOISDEVESY Jean-Claude, Le marketing relationnel, Ed. D'organisation, France, 2001, p : 27.

Rogers font office de fondateurs de ce modèle, bien qu'ils n'en soient pas les inventeurs. En effet, la pratique du one to one est très ancienne, mais elle trouve un nouveau souffle sur le Net, c'est ce que les auteurs ont réussi à théoriser avec brio. Le one to one se caractérise par une optique portant davantage sur la part du client que sur la part du marché. Il s'agit de se concentrer sur un client à la fois et de lui vendre le maximum de produits ou services, tout en le fidélisant pour faire durer la relation commerciale. C'est le passage d'un marketing extensif (recherche perpétuelle de nouveaux clients) à un marketing intensif (développement du potentiel des clients actuels). Ce développement de la part du client ne peut s'obtenir que par un dialogue poussé avec le client qui va permettre de répondre à ses besoins spécifiques en adoptant la personnalisation de masse. Internet est un champ d'application particulièrement fertile pour le one to one grâce aux possibilités d'automatisation des informations et des services délivrés en ligne, et grâce au fait que la relation avec le client y est forcément individuelle.<sup>4</sup>

### 1-2-2 la fidélisation par l'apprentissage

La fidélisation par l'apprentissage a été développée par Vikas Mittal et Mohanbir Sawhney. Ils analysent qu'avec la croissance exponentielle de la quantité d'information en ligne, la bataille pour attirer puis retenir l'attention va devenir de plus en plus difficile sur Internet. Chaque nouveau site visité fait l'objet d'un apprentissage à deux niveaux : le contenu et le processus d'utilisation. Donc la capitalisation du temps d'apprentissage, si elle est satisfaisante pour l'utilisateur, représente une certaine forme de fidélisation au site. C'est ce qu'a compris par exemple Amazon, chez qui l'internaute ne remplit de fiche d'identification que lors de son premier passage. Par la suite, le site se "souvient" de lui, ce qui lui fait gagner beaucoup de temps au moment de passer ses commandes. Dans ce sens, le marketing de l'apprentissage illustre le passage d'un marketing de la demande à un marketing de l'offre. Voici des exemples de sites orientés marketing relationnel, Le logiciel Story Serv, Les Ad Servers, Le site Ford Focus.<sup>5</sup>

### 1-3- Les formes du marketing relationnel

La pratique du marketing relationnel a fait l'objet de trois formes qui sont :

---

<sup>4</sup> idem, p : 34.

<sup>5</sup> BOISDEVESY Jean-Claude, op-cit, p : 35.

- le marketing de base de données ;
- le marketing interpersonnel ;
- le marketing des réseaux.

### **1-3-1- le marketing de base de données**

Pour conserver les clients, il est inévitable de les connaître, stocker l'information dont on dispose sur eux, l'analyser, l'enrichir, la mettre à jour, l'exploiter. Les bases de données –BD- sont indispensables en appui d'un marketing efficace au service de l'action commerciale et de la création de valeur dans l'entreprise. Une base de données peut se définir comme une boîte dotée d'une mémoire vivante, qui peut évoluer, à la demande, en fonction des besoins de l'entreprise.<sup>6</sup>

### **1-3-2- le marketing interpersonnel**

Le responsable marketing doit identifier les meilleurs clients, reconnaître leur valeur et les garder. Si l'entreprise projette d'améliorer la qualité et accroître sa clientèle, afin d'augmenter sa part de marché, elle doit connaître la valeur à vie de cette dernière, tout en développant des rapports suivis et personnalisés avec elle. Tout ceci aura pour conséquence la fidélisation à la marque, par la mise en œuvre des programmes innovateurs de fidélisation des campagnes de marketing, des campagnes personnalisées de publipostage direct, des campagnes de marketing électronique et interactif, ainsi que des événements à l'intention des consommateurs.<sup>7</sup>

### **1-3-3- le marketing des réseaux**

Le Marketing par Réseaux, c'est d'abord l'histoire d'un client ... satisfait. tellement satisfait qu'il en parle à ses amis qui décident de découvrir, essayer, tester les produits ou services en question. Eux-mêmes sont tellement satisfaits qu'ils décident à leur tour d'en parler à leurs amis et ... des produits et services en question trouvent ainsi « naturellement » un marché qui selon les cas sera local, régional, national ou international. Il s'agit d'un moyen simple et efficace de diffuser des produits et services de qualité, au meilleur coût en supprimant tous les frais de communication (publicité) puisque la publicité s'effectue par le biais de bouche à oreilles. Depuis plus de 50 ans, des centaines d'entreprises (la plupart aux USA)

<sup>6</sup> BELKHIR Joumana et ces amis, l'orientation client au marketing relationnel, mémoire fin d'étude encadré par BARDOU H, école de commerce, paris, 2004-2005, PP : 34-37.

<sup>7</sup> idem, pp : 37-40.

utilisent cette technique de mise en marché au travers des Réseaux de Marketing constitués de CLIENTS-DISTRIBUTEURS qui sont rémunérés pour utiliser et/ou consommer les produits et services, mais aussi et surtout pour partager cette opportunité auprès de leur "relationnel".

L'approche relationnelle utilise les médias dans une perspective élargie où le multimédia, les médias classiques et plus généralement tout support qui touche le consommateur sont complémentaires pour développer une relation avec lui. En renforçant sa relation avec le consommateur la marque renforce son poids concurrentiel face aux autres marques mais aussi face aux médias et aux distributeurs.<sup>8</sup>

## **2. Les missions et la stratégie du marketing relationnel dans l'entreprise**

Le marketing relationnel a plusieurs dimensions qui expriment clairement ses principales missions au sein de l'entreprise, ces différentes missions le mettent au centre de la stratégie relationnel qui vise à conserver la clientèle au long terme, cette partie va traiter les points suivants :

- Les missions du marketing relationnel ;
- La stratégie du marketing relationnel dans l'entreprise.

### **2-1- Les missions du marketing relationnel**

Il existe essentiellement quatre missions qui sont :<sup>9</sup>

#### **2-1-1- Marketing relationnel de pro activité**

Dans sa dimension proactive, le contact de l'entreprise avec la cible a pour objet de suggérer les améliorations du produit utilisé et de recueillir les idées des produits nouveaux, L'entreprise doit aider le client à repérer, à structurer ou à reconnaître ses besoins.

#### **2-1-2- Marketing relationnel d'adaptativité**

Dans le cadre d'un marketing relationnel adaptatif, l'entreprise prend l'initiative d'aller ou de téléphoner pour s'assurer que le produit comble parfaitement les attentes (tangibles et symboliques) du client. Elle se renseigne sur les suggestions d'amélioration et les déceptions spécifiques éventuelles. L'entreprise doit mettre l'accent sur la construction et le maintien du dialogue.

<sup>8</sup> <http://membres.multimania.fr/webmkg/p23.htm>, consulté le 25/09/2011.

<sup>9</sup> BELKHIR Joumana et ces amis, *op-cit*, pp : 49-50.

### **2-1-3- Marketing relationnel de Fidélisation**

Dans un marketing relationnel de fidélisation, la dimension réactive est très importante. L'entreprise doit démontrer qu'elle peut faire mieux, proposer des améliorations répondants instantanément aux problèmes créés en permanence de la valeur pour le client. Pour cela, l'entreprise doit inciter le client, elle doit le pousser à réagir clairement et fermement s'il a des questions, des commentaires ou des revendications concernant le produit, car il n'y a pas plus infidèle qu'un client qui ne se plaint jamais.

### **2-1-4- Marketing relationnel de partenariat**

Dans le marketing relationnel de partenariat, le client est un complice. Ce dernier travaille en collaboration avec l'entreprise pour satisfaire les attentes des clients et mutuellement dénicher les idées de produits nouveaux, créer de la valeur.

## **2-2- La stratégie du marketing relationnelle dans l'entreprise**

Le rôle du marketing relationnel dans l'orientation de la stratégie marketing d'entreprise s'expriment par plusieurs éléments qui devant être adapté et intégré dans la politique d'entreprise qui cherche à être rationnelle, pour cela cette partie va exposer:<sup>10</sup>

- Les Fondements de l'entreprise relationnelle ;
- Les Caractéristiques essentielles d'une entreprise qui vise à la mise en œuvre d'une stratégie relationnelle ;
- Les éléments de base pour une culture relationnelle dans l'entreprise.

### **2-2-1- Fondements de l'entreprise relationnelle**

Toute stratégie relationnelle se fonde sur la recherche et l'optimisation de l'engagement entre le client et le fournisseur au cours de leurs interactions sur le long terme. Dans cette perspective, l'engagement reflète l'intention, de la part des deux parties, de développer une relation dans le temps (futur), sans tenir compte des changements d'environnement qui peuvent intervenir.

L'entreprise relationnelle ne vise pas le bénéfice immédiat généré par chaque transaction individuelle (achat/vente) mais vise l'optimisation de ce qu'on appelle la valeur à vie du client (Customer Life Value), c'est-à-dire

---

<sup>10</sup> <http://www2.mediaextrem.com/le-crm>, consulté le 20 /09 /2011.

la valeur de ses achats effectués durant la période au cours de laquelle il est en relation avec l'entreprise.

### **2-2-2- Caractéristiques essentielles de l'entreprise qui vise à la mise en œuvre d'une stratégie relationnelle**

Les caractéristiques essentielles d'une entreprise relationnelle sont les suivantes: - Son objectif organisationnel prioritaire est de servir le client et de le satisfaire de façon spécifique.

- Sa stratégie est de développer une relation privilégiée avec ses clients sans trahir ou mettre en péril l'identité propre de l'entreprise, son image de marque et ses marchés prioritaires. Le centre d'intérêt est la relation avec le client. Ce n'est pas le produit ni la transaction.

- Les relations avec les clients sont abordées avec un maximum d'empathie de la part des employés. Ceux-ci sont formés et motivés à se mettre à la place du client. Cette manière d'envisager la relation client crée une confiance réciproque, et contribue à lui donner de la substance. L'implication du client à l'égard de son fournisseur est de ce fait accrue.

- Les valeurs de l'entreprise sont de privilégier le relationnel et de prendre en compte le contexte particulier de chaque client en vue de mieux le servir.

Mettre en œuvre une stratégie de la relation consiste à définir des objectifs quantitatifs et/ou qualitatifs appliqués à chaque groupe homogène de clients (par exemple, faire venir telle catégorie de clients bancaires à l'agence afin de fidéliser ce type de clientèle).

Cela consiste donc à Segmenter les clients en utilisant, entre autre, comme critères de regroupement, le niveau de profitabilité actuelle et future.<sup>11</sup>

### **2-2-3- Les éléments de base pour une Culture relationnelle dans l'entreprise**

Pour mettre en place une culture relationnelle, il apparaît important de :

- Savoir décrire les valeurs et les normes communes au sein de l'entreprise.
- Placer les personnes qui propagent la culture et qui servent d'exemple aux autres aux postes adéquats.
- Communiquer systématiquement en interne ces normes et ces valeurs et savoir les traduire en action concrètes.

<sup>11</sup> [http://www.guideinformatique.com/avis\\_expert-](http://www.guideinformatique.com/avis_expert-), consulté le 18/09/2011.

- Avoir recours à des éléments symboliques forts dans la dissémination de la philosophie relationnelle au sein de l'entreprise (code vestimentaire, code de conduite, etc.)
- Relayer valeurs et normes dans la gestion des ressources humaines en termes de promotions, sanctions, formation, motivation, etc....
- Mesurer précisément la performance relationnelle des collaborateurs pour pouvoir apporter des améliorations par rapport aux résultats obtenus.

Il est important de rappeler ici que ce sont les hommes qui initient et développent les relations, pas les systèmes informatiques. Si de nombreux échecs ont été enregistrés dans la mise en place du système de CRM, c'est parce que ces entreprises avaient oublié ce précepte, mettant l'accent sur les systèmes informatiques plutôt que sur les aspects humains.

### **3- Les outils technologiques aident à la mise en place d'une stratégie relationnelle (CRM)**

La gestion de la relation client est relativement récente. Le concept qu'il recouvre remonte au tout début des années 2000 et est le résultat des efforts commerciaux fournis par les sociétés de logiciels et de consulting pour promouvoir leurs solutions. Parmi ces essentiels logiciels le CRM (consumer Relationship management) .Ce point va traiter les éléments suivants :

- La définition du CRM en tant que processus technologique et relationnel ;
- Les applications et les types de CRM ;
- Le CRM et la stratégie d'entreprise.

#### **3-1- La définition du CRM en tant que processus technologique et relationnel**

Le CRM définit comme processus technologique et relationnel comme suit :

##### **3-1-1- Le CRM en tant que processus technologique**

Le CRM est décrit comme étant « l'automatisation de processus d'entreprise horizontalement intégré, à travers plusieurs points de contacts possibles avec le client (marketing, ventes, après-vente et assistance

technique), en ayant recours à des canaux de communication multiples et interconnectés ». <sup>12</sup>

Le CRM s'inscrit ici dans le cadre du développement des NTIC (nouvelles technologies de l'information et de la communication). Celles-ci soutiennent le personnel de contact de l'entreprise quand celui-ci entre en relation avec les clients via Internet, le téléphone ou en face à face. Le personnel de contact pourra, par exemple, reconnaître le client lors de tout contact. Il pourra ainsi donner des informations au client sur l'état de sa commande, la facturation, la livraison, le statut de la réparation effectuée par le service après-vente, etc....

### **3-1-2- Le CRM comme processus relationnel**

Le CRM est ici considéré comme « un processus permettant de traiter tout ce qui concerne l'identification des clients, la constitution d'une base de connaissance sur la clientèle, l'élaboration d'une relation client et l'amélioration de l'image de l'entreprise et de ses produits auprès du client ». <sup>13</sup>

Le CRM apparaît ici comme un processus, une série d'activités, dont la réalisation n'implique pas forcément le recours aux NTIC. On insiste ici sur la nécessité pour l'entreprise d'accorder une attention accrue au client. L'entreprise souhaite dès lors mieux connaître ses clients et approfondir sa relation avec eux, dépassant ainsi l'objectif de simplement concrétiser une vente.

### **3-2- Les applications et les types de CRM**

Le CRM s'appuie sur des outils techniques permettent des applications opérationnel et analytique, ces derniers lui offre l'opportunité de toucher tous les types de clients.

#### **3-2-1- Les applications de CRM**

Ces applications se déclinent en CRM opérationnel et CRM analytique :

##### **- le CRM Opérationnel**

---

<sup>12</sup> TAANE Hakim, le rôle du CRM dans la fidélisation des clients, mémoire de en vue magistère en science de gestion , option marketing, école supérieure de commerce, Alger, 2006/2007, p :12.

<sup>13</sup> R.Lefébure et G.Venturi, Gestion de la relation client, ED Eyrolles, France, 2005, p : 33.

Ce domaine implique l'automatisation des processus qui touchent les départements en contact avec les clients : commercial, marketing, et services clients, via les différents canaux d'interaction. Cette partie se concentre essentiellement sur la gestion des forces de ventes (Sales Force Automation ou SFA) à travers la permission d'avoir un accès aux données clients en temps réel par le biais de différents supports tels que les ordinateurs. Ils offrent la possibilité de gérer de façon commerciale des vendeurs dans les domaines suivants:<sup>14</sup> relation commerciale, outils d'aide à la vente, organisation et le suivi de l'activité ;

#### - **Le CRM Analytique**

Ce domaine permet d'effectuer des analyses sur l'ensemble des données clients; il est intimement lié aux applications décisionnelles. Cette partie a pour but d'étendre la connaissance des clients et de fournir des éléments d'aide à la décision aux responsables marketing.

Le client constitue une nouvelle source d'information pour l'entreprise. Située au cœur du système d'information et partagée par l'ensemble des applications de l'entreprise, la base de connaissance est indispensable au bon fonctionnement de toute relation client. Cette base est presque toujours spécifique à l'entreprise car elle reflète les particularités de son métier, de sa stratégie... En ce qui concerne les données externes, elles peuvent être incluses dans la base client.

### 3-2-2- Les types de CRM

Il existe quatre types de programmes CRM sont les suivants :

#### - **La prospection**

Ce programme CRM vise à proposer des offres pour essayer d'acquérir des clients qui n'ont jamais effectué de commandes auprès de l'entreprise ou ont fait appel aux services qu'elle propose. En plus de l'offre, la campagne repose sur trois autres éléments essentiels qui sont la segmentation, la sélectivité et les sources. La segmentation selon la rentabilité définit le profit que le client est à même de procurer à l'entreprise.

#### - **Elargissement/ amélioration de l'offre**

Ce programme vise l'identification des offres susceptibles d'intéresser les clients en plus de celles auxquelles il répond déjà. L'entreprise commence dans ce cas par la composition de l'offre et le

---

<sup>14</sup> C .Hamon, P.Lézin, A.Toullec, gestion de clientèles, édition Dunod, paris, 2004, p : 18.

choix de support puis la présentation de son offre spécifique au client spécifique.

- **Récupération et conservation**

Ce programme a pour but de convaincre chaque client devenu moins assidu ou qui a abandonné les produits de l'entreprise à lui rester fidèle ou à lui revenir.

- **Fidélisation**

Pour retenir ces clients, l'entreprise a recours à trois éléments essentiels ; d'abord segmenter selon la valeur qui permet à l'entreprise de déterminer les ressources que l'entreprise est prête à consacrer pour maintenir la fidélité de ses clients, puis segmenter selon les besoins dans le but d'aboutir un programme de fidélisation personnalisé, enfin la mise au point d'un modèle prévisionnel de défection à l'aide de multiples données démographiques et informations relatives à l'usage dont l'entreprise dispose sur la base de sa clientèle existante.

### **3-3- Le CRM et la stratégie d'entreprise**

L'entreprise qui veut mettre en place une stratégie relationnelle doit penser sa mission, la gestion de son personnel, sa structure et ses systèmes d'exploitation en cohérence avec son orientation client. Cette partie traite :

- Le CRM comme stratégie d'entreprise ;
- L'intégration de CRM dans la stratégie d'entreprise.

- **Le CRM comme stratégie d'entreprise**

Le CRM doit ici mettre en place une infrastructure servant à nouer une relation durable avec le client. Cette infrastructure a pour effet d'abattre les barrières entre fournisseur et client. Clients et fournisseurs deviennent plus proches. Chacun doit désormais anticiper les actions de l'autre et y réagir plus directement. Cela n'est pas sans conséquence sur la stratégie même de l'entreprise qui devra changer de culture et adopter une manière de fonctionner qui privilégie le client. Celui-ci, de plus en plus habitué à « mettre son nez » partout repérera vite les éventuels défauts et dysfonctionnements du service qui lui est proposé.

Sous peine de connaître de graves problèmes, l'entreprise devra considérer le CRM comme une véritable stratégie d'entreprise qui vise à instaurer des relations individualisées, durables et profitables tant pour le client que pour le fournisseur. Cette stratégie passe par le développement d'une infrastructure informatique permettant le déroulement de processus

bien définis et mieux contrôlés et un investissement dans les ressources humaines.

#### - **Intégration du CRM dans la stratégie d'entreprise**

Il s'agit ici de créer un environnement facilitant et encourageant la recherche de la satisfaction du client en étroite relation avec celui-ci. Le client doit inspirer toute personne dans l'entreprise afin qu'elle puisse améliorer sa performance globale. Il ne faut cependant pas oublier que, dans une perspective relationnelle, tout client n'est pas bon à prendre et que l'entreprise n'a pas toujours intérêt à le satisfaire et à le fidéliser. Il ne faut pas oublier non plus que l'enjeu d'une approche CRM est de construire des relations, qui permettent d'augmenter la valeur de la base clients, qui elle-même conditionne très largement la valeur de l'entreprise. Dans cette perspective certains clients sont beaucoup plus importants que d'autres et il convient de se focaliser plus, voire exclusivement, sur eux.

#### **4- Le marketing relationnel, les enjeux et les limites**

L'établissement d'une relation personnelle et durable va souvent au-delà de la publicité ou de la stratégie du prix de vente. Pour cela l'entreprise doit se confronter à des enjeux importants afin de conserver sa clientèle, cet élément clarifie :

- Les enjeux de marketing relationnel ;
- Les limites de marketing relationnel.

##### **4-1- Les enjeux de marketing relationnel**

Il faut distinguer cinq niveaux de relation :<sup>15</sup>

- Le niveau de base : le vendeur vend le produit mais ne recontacte jamais l'acheteur ;
- Le niveau réactif : le vendeur encourage l'acheteur à le contacter pour tout problème éventuel ;
- Le niveau responsable : le vendeur téléphone au client quelque temps après l'achat pour vérifier que le produit le satisfait. Toute suggestion d'amélioration ou mécontentement est enregistré ;
- Le niveau proactif : le vendeur appelle le client de temps en temps pour s'imprégner de ses réactions et de ses suggestions quant à l'utilisation du produit ;

---

<sup>15</sup> <http://www.savoir-marketing.com/strategie-client.html>, consulté le 13/09/2011.

- Le partenariat : l'entreprise est en contact permanent avec l'acheteur pour l'aider à améliorer sa productivité.

La plupart des entreprises se limitent au premier niveau : par exemple, Danone ne va pas téléphoner à chacun de ses consommateurs pour s'enrichir de leurs réactions. Au mieux, l'entreprise sera réactive en mettant en place un service clientèle doté d'un numéro vert.

A l'inverse, lorsqu'une entreprise a affaire à un tout petit nombre de clients, le partenariat est de rigueur.

Entre ces deux extrêmes, toutes les autres formes de marketing relationnel se rencontrent.

Le meilleur marketing relationnel est aujourd'hui guidé par la technologie de l'information (bases de données, messagerie électronique, sites web...).

#### 4-2- Les limites du marketing relationnel

L'établissement d'une communication personnalisée et régulière avec les consommateurs revient très cher : coût d'achat de la base ou saisie des noms, coût de l'informatique, coût des médias (mailing, serveurs vocaux...). La rentabilité n'est pas immédiate car on ne cherche pas à court terme à générer des ventes.

Tous les produits ne se prêtent pas à cette forme de communication : il faut que l'achat soit impliquant (avion, voiture) et que le prix unitaire du produit et sa marge permettent d'amortir les coûts de fidélisation. Pour les produits de grande consommation et à faible valeur unitaire, le chocolat par exemple, l'investissement peut-être rentable pour de grands groupes comme Danone ou Nestlé qui possèdent plusieurs marques et un vaste portefeuille de produits.

Les consommateurs ne sont pas tous demandeurs d'une relation personnalisée : Les exemples américains montrent que le concept de relation de proximité ne fonctionne en moyenne que sur 20% des consommateurs.<sup>16</sup> Beaucoup d'entreprises hésitent à investir dans la constitution et l'exploitation de ces bases de données : La grande distribution utilise toujours les techniques de masse du marketing.

Le marketing relationnel épuise le consommateur. Il se sent traqué, harcelé par le téléphone, le fax et les papiers qui débordent sa boîte aux lettres.

---

<sup>16</sup> BELKHIR Joumana et ces amis, *op-cit*, p : 57.

## Conclusion

Au terme de cette intervention, il ressort que Le Marketing Relationnel en tant que nouveau concept introduit par l'évolution du marketing a pris un rôle primordial dans l'orientation de la stratégie des entreprises qui s'efforcent de conserver leurs clients. Cette recherche met en valeur un certain nombre de résultats :

- Le marketing relationnel permet de sensibiliser, conquérir et conserver des clients. Donc le marketing relationnel est un moyen de fidélisation ;
- Le CRM s'inscrit dans le cadre de développement des nouvelles technologies qui concurrencent à une bonne gestion de la Relation client via des canaux de communication, donc le CRM est un outil mis au service du marketing relationnel ;
- Économiquement parlons, c'est moins cher pour une entreprise de fidéliser sa clientèle que de chercher à élargir ses parts de marche, qui l'oblige souvent à une confrontation directe avec la concurrence. donc Un marketing défensif coûte moins cher qu'un marketing offensif ;
- Le coût de maintien d'un client est jusqu'à cinq fois inférieur au coût de conversion d'un prospect, et il peut coûter jusqu'à seize fois plus d'atteindre, avec le nouveau client, le niveau de rentabilité d'un client acquis. C'est donc le taux de rétention de la clientèle et non le taux d'attraction, qui est essentiel ;
- L'entreprise qui mise en ouvre une stratégie relationnelle bien étudié et exécuté, son centre d'intérêt le client a plus de chance de survivre. Donc le maître du jeu sera Celui qui maîtrisera la connaissance client.

## Bibliographie :

### Ouvrages :

- 1- D- BALLANIGHE, internal Relationship marketing : strategy for knowledge renewal, the international journal of bank marketing, 2000, vol 18, N°6
- 2- BOISDEVESY Jean-Claude, *Le marketing relationnel*, Ed. D'organisation, France, 2001
- 3- C.Hamon, P.Lézin, A.Toullec, *gestion de clientèles*, édition Dunod, paris, 2004
- 4- R.Leféburre et G.Venturi, *Gestion de la relation client*, ED Eyrolles, France, 2005

- 5- J- Lendrevie, J-Lévy, D- Lindon, *théorie et pratique du marketing - Mercator* -, 8<sup>ème</sup> édition, édition Dunod, paris, 2006

**Travaux Universitaires:**

- 1- TAANE Hakim, le rôle du CRM dans la fidélisation des clients, mémoire de en vue magistère en science de gestion , option marketing, école supérieure de commerce, Alger, 2006/2007
- 2- BELKHIR Joumana et ces amis, l'orientation client au marketing relationnel, mémoire fin d'étude encadré par BARDOU H, école de commerce, paris, 2004-2005