



CRM B2B

Redouane AHNYNE

¹(University Mohamed V of Rabat, MOROCCO)

Corresponding Author: Redouane Ahnyne

ABSTRACT: More than ever, customer retention is receiving a lot of attention from managers and researchers for companies. The stakes are very real: the attractiveness of the clientele, the profitability of companies, their value on the financial markets and their key client.

Indeed, in the business world, companies must certify relations with others, but they must also be developed and multiplied by sales contracts vis-à-vis companies. In other words, it becomes imperative to maintain and develop customer components, that is, to increase and increase them. 'they.

The sale in B en B is designed for teamwork, especially for sales and complexes. Collaborative processes are now reinvented to integrate the research and dialogue modes popularized by the web.

The challenge also lies in the ability of companies to integrate into new modes of collaboration: Propose new tools without imposing a method that will not be with what you want to implement in this collaborative approach.

How to optimize the management of this relationship with the advent of the digital revolution? Would the RCMP be a lever? If we assume that the answer is affirmative, to what extent can CRM tools be deployed? What is the process of this levers?

CRM in B to fulfill three missions: to better know the end customer, reduce dependence on distributors, retain these distributors. This has been done by Michelin, which has sold its tires to professionals such as car manufacturers or garage owners, typically B to B players, and who has created a consumer service for the general public.

KEYWORDS: CRM, B2B, Companies, Challenge.

Received 25 Oct., 2022; Revised 04 Nov., 2022; Accepted 06 Nov., 2022 © The author(s) 2022.

Published with open access at www.questjournals.org

I. INTRODUCTION

Plus que jamais la rétention des clients fait l'objet d'une grande attention de la part des managers et des chercheurs pour les entreprises. Les enjeux sont bien réels : l'attrition de la clientèle grève fortement la rentabilité des entreprises, minore leur valeur sur les marchés financiers et déprécie leur capital client.

En effet, dans le monde des affaires, les entreprises doivent certes maintenir les relations existantes mais elles doivent aussi les développer durablement et multiplier les contrats de ventes vis à vis des entreprises avec qui elles sont en relation. En d'autres termes, il devient impératif pour elles de conserver et développer les parts de clients, c'est-à-dire de maintenir et augmenter la proportion des achats d'une catégorie de produits ou de services que les clients réalisent auprès d'elles.

La vente en B to B se conçoit généralement comme un travail d'équipe, en particulier pour les ventes complexes et techniques. Les processus de collaboration se voient aujourd'hui réinventés pour intégrer les modes de recherche et de dialogue popularisés par le web.

Le challenge réside également dans la capacité des entreprises à intégrer le client dans ces nouveaux modes de collaboration : Proposer de nouveaux outils sans imposer de méthode qui ne s'accorde pas avec ce qu'il a pu mettre en place dans cette optique collaborative.

Comment optimiser la gestion de cette relation surtout avec l'avènement de la révolution numérique ? La GRC serait-elle un levier? Si on suppose que la réponse est affirmative, dans quelle mesure peut-on déployer les outils du CRM ? Quel est le processus de ce leviers?

Le CRM en B to B doit remplir trois missions : mieux connaître le client final, réduire la dépendance vis-à-vis des distributeurs, fidéliser ces distributeurs. C'est ce qu'a fait Michelin, qui vend ses pneumatiques à des professionnels comme les constructeurs automobiles ou les garagistes, typiquement des acteurs du B to B, et qui a créé un service consommateurs pour le grand public.

A. GÉNÉRALITÉS SUR LE CRM

1. Les types de Customer Relationship Management :

Le CRM est divisé en trois domaines d'activité interdépendants:

- CRM opérationnel,
- CRM collaboratif
- CRM analytique.

La collaboration de ces trois parties a pour finalité de développement et d'optimisation la relation client.

1. Le CRM opérationnel :

Le CRM opérationnel peut être défini comme l'automatisation et l'amélioration constante des processus de vente, de marketing et de service client. Celles-ci sont rendues possibles grâce à l'analyse des données qui sont produites lors des différentes opérations, analyse qui par effet « boomerang » permet d'apporter des améliorations à ces mêmes processus. Par exemple, le public cible d'une action marketing sera défini plus précisément ou encore le canal de distribution d'un produit sera adapté selon les préférences de chaque client.

2. Le CRM collaboratif :

Le CRM collaboratif fait référence aux moyens de communication au travers desquels l'entreprise entre directement en contact avec le client. On pense notamment au call center, à Internet ou encore à la correspondance par emails. Un des objectifs du CRM collaboratif est de donner une image de l'entreprise positive et uniforme au client et d'établir une relation de confiance avec lui en proposant un service personnalisé et de qualité. C'est également, dans cette même idée, l'occasion de récolter de très précieuses informations sur le client, qui seront stockées et permettront de mieux cibler ses besoins et ses attentes. Enfin, un des enjeux principaux du CRM collaboratif est d'assurer à chaque employé l'accès à une information la plus complète et la plus récente possible sur son interlocuteur, afin que ce dernier se sente suivi et considéré personnellement.

3. Le CRM analytique :

Le rôle du CRM analytique est la véritable clé de voûte du système, il consiste à stocker et à analyser la très vaste quantité de données générées en bonne partie par le CRM opérationnel et collaboratif. A partir de ces données, les différents outils d'analyse se chargent d'extraire des connaissances qui servent de support à la prise de décision et permettent d'améliorer notamment les processus du CRM opérationnel et collaboratif.

II-La mise en œuvre du CRM :

Pour établir une bonne gestion de relation client, il est nécessaire de passer certaines étapes :

1-Définir les objectifs :

L'objectif principal de tout système de CRM est de constituer, qualifier et exploiter un référentiel client. Schéma directeur et étude de cadrage définiront la vocation des processus alimentant et exploitant ce référentiel (offensive sur de nouveaux marchés, complément des forces de vente terrain, normalisation des processus marketing, ...). Conserver à l'idée que le CRM est une évolution culturelle profonde et ne pas chercher à tout faire en même temps.

2-Evaluer les opportunités :

Internaliser ou externaliser le CRM ? L'étude d'opportunité devra répondre à une problématique économique, mais également stratégique (un centre d'appels doit-il être constitué en interne ou externalisé au regard de son rôle pour l'entreprise), organisationnelle (des opérations marketing ponctuelles et spécialisées peuvent-elles être outsourcées ?) et technique (disponibilité des compétences en interne).

3-Structurer le référentiel client et définir les processus :

Cette phase de spécification permettra de décrire comment données et processus répondront à l'organisation définie.

4-Sélectionner un outil et y intégrer les processus définis :

L'offre pléthorique de solutions CRM rend cette phase particulièrement critique. Doivent notamment être évaluées la pérennité des fournisseurs de solutions, la pertinence des fonctions déployées et la stabilité technique de l'ensemble.

5-Exploiter le référentiel client :

L'exploitation du référentiel client permettra d'offrir des visions opérationnelles (états de recouvrement) ou stratégiques (parts de marché par typologie de clients). C'est en soi un projet de Business Intelligence. Dimensions d'analyse et indicateurs constitueront les composantes de pilotage. Ici encore, une étude des solutions du marché devra identifier les outils adaptés au besoin : solution d'analyse proposée par l'éditeur ou requêteur du marché ?

6-Accompagner le changement :

Le projet CRM est particulièrement complexe car son succès n'est pas tant lié à des considérations techniques qu'à une vision pertinente des dimensions organisationnelles, humaines et culturelles du projet. Ces différents volets impliquent la mise en place d'une stratégie et d'une véritable politique du changement tout au long du projet.

III- CRM en B to B:

CRM Customer Relationship Management appelé également GRC gestion relation client, est un outil d'aide à la décision qui consiste à optimiser de façon efficace la relation client par une meilleure segmentation et l'établissement de scoring (évaluation de la valeur commerciale d'un client, aide à la force de vente par la définition d'une offre plus adaptée).

Plusieurs règles spécifiques aux marchés industriels expliquent l'intérêt de transcender les transactions ponctuelles afin de créer davantage de valeur pour chacune des parties:

- Une transaction n'est qu'un épisode de la relation entre client et fournisseur, dont la durée moyenne dans l'industrie est de 10 ans ! bien souvent, l'objectif n'est pas tant de minimiser le prix d'approvisionnement d'une fourniture que de garantir l'approvisionnement sur le long terme
- La première transaction entre deux entreprises qui n'ont jamais travaillé ensemble exige un très grand investissement, du fait de la complexité de la longueur du processus d'achat. S'il faut dépenser 1000 dhs d'investissement pour maintenir une relation, il en faut cinq fois plus pour en bâtir une avec un nouveau client.
- La minimisation du risque est un moteur essentiel du comportement d'achat industriel du fait de ses implications fréquentes sur le processus de production du client.
- Le client et le fournisseur interagissent souvent pour codifier l'offre et la demande. Le client s'adapte au fournisseur et réciproquement : ensemble, ils construisent leur activité future.

Malgré ces règles générales, on identifie une grande diversité d'achats interentreprises selon qu'il existe des alternatives sur le marché, selon la complexité du produit fourni, son importance pour le client et le dynamisme du marché.

Dans certains cas, le client recherche un achat simple sans collaboration poussée avec son fournisseur. Dans d'autres situations, c'est le fournisseur qui ne souhaite pas investir dans une relation dont il ne perçoit pas le potentiel de croissance. Les relations les plus étroites surviennent lorsque le produit fourni est important pour le client et que l'approvisionnement est délicat du fait d'un processus d'achat complexe et d'un faible nombre de fournisseurs possibles.

IV- Distinction "CRM en B to C" du "CRM en B to B"

1-Différences entre les ventes B2B et B2C

Il est crucial de comprendre les différences entre CRM B2B et B2C à la lumière des besoins individuels de chaque entreprise.

Il est d'abord nécessaire de comprendre les différences entre les ventes B2B et B2C. Il existe de nombreuses formules pour les ventes et le succès de commercialisation, mais sept aspects sont communs à la fois aux ventes B2C et B2B et illustrent efficacement les différences entre eux:

1. Vitesse du processus de vente :

La vente B2C est généralement rapide, habituellement des semaines ou des mois; une vente B2B est beaucoup plus lente, le plus souvent plusieurs mois ou années.

2. Nombre de décideurs :

Il y a habituellement un ou deux décideurs dans une vente B2C; il peut y avoir une douzaine ou plus impliqués dans la vente B2B.

3. Simplicité du Processus d'achat :

La vente B2C est relativement simple; une vente B2B est généralement plus complexe.

4. Quantité de Leads :

Une vente B2C commence avec plus de prospects; une vente B2B aura moins de pistes à gérer.

5. Rôle de l'émotion :

Les ventes B2C impliquent souvent l'émotion du côté des consommateurs; une vente B2B est généralement conclue par une décision d'affaires plutôt.

2- La différence entre les outils nécessaires au CRM B to B et B to C

Qu'est-ce qui différencie la relation client vers les professionnels de celle qui cible les particuliers ? Autrement dit, les outils nécessaires au CRM B to B sont-ils différents de ceux employés en B to C ? A priori, la réponse est non.

Néanmoins, en affinant la réflexion, on s'aperçoit que le B to B possède des caractéristiques spécifiques, que les outils de CRM doivent prendre en considération.

- Réduire au maximum l'écart entre ce que fait le progiciel et les besoins du client.
- La nature du client B to B est différente : Plus important en termes de valeur pour l'entreprise, le client professionnel doit être traité différemment.
- Dans une relation client business to business, il y a beaucoup moins d'individus, on est plus proche du one-to-one. Un identifiant unique, avec nom et adresse, suffit pour un individu.
- Dans le cas d'un professionnel, il faut prendre en compte beaucoup plus d'éléments, les contacts sont multipliés
- La nature de la relation est plus complexe.
- La variation va de un à cent entre B to C et B to B en termes de complexité des interactions.

La question du volume des bases de données est au cœur de la problématique CRM. En B to B, les bases sont moins volumineuses, mais plus renseignées. La modélisation du client professionnel est également différente selon les secteurs.

Modéliser un client dans la banque, ce n'est pas le même travail que dans l'industrie. La structure même des données est différente en B to B. En B to C, le client est un individu, issu d'une certaine catégorie socioprofessionnelle, le modèle est celui de la relation de personne à personne.

En business to business, on peut avoir plusieurs centaines d'interlocuteurs au sein d'une structure unique qui est l'entreprise. La vision du client est fondamentalement différente : l'interlocuteur peut être décideur, acheteur, utilisateur, etc. Il est important de savoir gérer ce paradigme dans le projet CRM. À l'intérieur même de ce segment des clients professionnels, on peut aussi faire une distinction entre grands comptes et sociétés de taille moyenne, ce que l'on nomme le Mid Market.

3-Des processus plus longs et plus sophistiqués

Pour les premiers, la personne en charge de cette cible sera gestionnaire de quatre ou cinq comptes maximum. Dans le second cas, la tâche devient plus complexe, avec des centaines d'entreprises à gérer. Avec une cible Mid Market, il faut pouvoir coordonner toutes ses actions.

Une autre façon d'aborder les spécificités du CRM B to B, en le segmentant par type d'actions. Le marketing décisionnel, par exemple, sera moins utile en business to business, puisque ce marché est moins important en volume, mieux cerné et les comptes bien ciblés.

Côté marketing opérationnel, en revanche, il peut être pertinent d'effectuer la distinction, le B to B nécessitant des fonctions particulières. Les progiciels de CRM doivent prendre en compte les spécificités éventuelles, comme l'organisation d'événements ou la gestion de portefeuilles. Quant à la vente, les processus B to B sont plus longs et plus sophistiqués.

En business to consumer, les processus sont assez courts et le nombre d'acteurs limités. Les outils de CRM B to B doivent être multi-interlocuteur côté client, et multi-acteur côté entreprise. Ces instruments peuvent être classés en deux groupes, d'un côté, les systèmes de front office, qui englobent la force de vente, le service client et les campagnes marketing.

Les canaux utilisés par cette catégorie sont le Web, le téléphone, les mobiles, le marketing direct et le point de vente. De l'autre, les outils de back office, avec la base clients et prospects, le data mining et le reporting.

II. SPÉCIFICITÉS DU CRM EN B TO B

I. Outils du CRM en B to B

1) 1. la gestion des comptes clés :

L'entreprise veille à ce que ses services et prestations fournis à l'égard des clients qu'elle qualifie de stratégiques ou de grands générateurs de valeur soient servis d'une manière personnalisée ou - individualisée - dans le but de générer davantage de valeur et de profit avec eux et d'optimiser leurs relations de façon à les fidéliser vis-à-vis de ses services et/ou produits.

Les comptes clés supposent que l'offre de l'entreprise est adaptée aux besoins spécifiques du client et qu'une personne, voire même une entité, est dédiée pour s'entretenir et gérer la relation avec lui.

Il est à noter que ces comptes portent généralement sur les clients avec lesquels l'entreprise réalise des ventes importantes, mais pas uniquement, car ces comptes contiennent aussi les clients qui y sont classés pour d'autres critères notamment :

- le niveau des technologies utilisées par le client ;
- la réputation du client ;
- la présence internationale du client ;
- ...autres.

2. la vente de solutions :

La vente de solutions vient compléter l'organisation des comptes clés de l'entreprise dans la mesure où elle permet l'identification de la demande latente des clients grâce aux interactions continues et aux relations entretenues avec eux.

En B to B, la vente diffère selon qu'elle porte sur la commercialisation d'un produit ou d'un service, d'un conseil ou encore d'une technologie. La première consiste en l'utilisation des techniques de ventes classiques enseignées dans les universités et les grandes écoles de commerce, tandis que la seconde nécessite des compétences bien particulières qui ne se contentent pas de vanter les qualités de l'offre de l'entreprise, mais d'aller plus loin en comprenant les besoins et les attentes de l'entreprise cliente et en lui proposant une solution sur mesure dans le but de mieux la satisfaire et donc la fidéliser aux offres de l'entreprise-prestataire.

De ce fait, il n'existe pas de solution universelle qui résout les problèmes de toutes les entreprises clientes. D'où l'importance du rôle à accomplir par le commercial, qui consiste à aider l'entreprise cliente à exprimer ses problèmes (besoins) et à les comprendre pour pouvoir lui proposer une solution sur mesure ou encore « la bonne solution ».

Ainsi, la vente de solutions peut être assimilée à une approche co-constructive de réponse-client du fait qu'elle consiste à ce que le fournisseur aide le client à exprimer son besoin pour aboutir à une définition commune de la prestation finale proposée qui doit revêtir le caractère d'une solution unique et adaptée aux besoins de l'entreprise cliente.

3. les prestations de services

Les prestations de services favorisent des rencontres régulières entre des individus qui assument des fonctions diverses au sein de leurs entreprises respectives, ce qui contribue positivement au tissage et à l'entretien d'une bonne relation « client-fournisseurs ».

Ces prestations, dont les plus courantes en B to B sont celles relatives au service après-vente, à la livraison de consommables et à la maintenance, représentent une grande opportunité à saisir par les fournisseurs en leurs permettant de prouver leur engagement vis-à-vis des clients et les compétences qui les distinguent des concurrents dans le but de rassurer les premiers et mériter davantage leur confiance.

Ainsi, ces prestations de services permettent à l'entreprise et ses clients industriels de tisser une grande relation de confiance basée sur des qualités humaines qui dépassent l'échange « fournisseur-client » pour un échange entre partenaires.

4. le contrat de service total

Le client achète un ensemble de produits et de services qui prennent en considération les différentes dimensions d'un problème dans le but de s'en décharger complètement.

Autrement dit, en achetant les produits et/ou services de l'entreprise-fournisseur, l'entreprise cliente achète des solutions à ses problèmes.

II. Processus du CRM en b to b

1. Analytique :

Le CRM analytique est composée de l'ensemble des actions, outils, méthodes et applications qui permettent d'analyser les données de la relation client. Le CRM analytique sert à découvrir des modèles de comportement clientèle, à déterminer des cibles, des potentiels de ventes additionnelles, etc. Les méthodes utilisées dans le cadre du CRM analytique sont, entre autres, la modélisation, le data mining, le scoring, etc.

Les outils de CRM analytique sont en quelques sortes des solutions décisionnelles appliquées au métier de la relation client. Sur la base des données collectées par le CRM, les techniques décisionnelles de modélisation de base, d'agrégation multidimensionnelle, de data mining sont mises en œuvre. Les outils de CRM Analytique proposent de mieux connaître ses clients par l'analyse des données centralisées et structurées autour de la notion de client.

Les applications concrètes du CRM analytique sont nombreuses : le suivi de la valeur client (croisement de données quantitatives et qualitatives), segmentation client, analyse des opportunités de cross selling (ventes croisées) et up selling (principe de ventes additionnelles ou complémentaires), analyse de la qualité de service rendu au client, mesure de l'impact des campagnes marketing, ...

a) Les Composantes du CRM analytique :

- Connaissance de la clientèle : segmentation;
- Mise en place d'entrepôt de données;
- Tableaux de bord;
- Optimisation des ciblage, scoring (scores d'appétence, de risque, d'attrition);
- Mesure de la valeur client.

b) Quelques processus associés :

- Identification des clients les plus profitables.
- Analyse des marges par client, par commande par produit, par zone et par commercial.
- Suivi des revenus par territoire de vente.
- Analyses des performances et sous performances des produits et gammes de produits.
- Identification des tendances d'achat

2) 2. Opérationnel :

Le CRM opérationnel intègre des tâches qui favorisent la gestion des ventes, l'automatisation du marketing, l'automatisation de la force de vente et le support services client. C'est l'interface directe de l'entreprise avec sa clientèle lui permettant un accès facile à l'information et la possibilité d'interagir avec lui.

a) Comme processus associés, nous pouvons citer :

- Gestion des comptes clients, des leads (prospects), des contacts et des opportunités.
- Planification et exécution des stratégies de vente et de campagnes marketing.
- Outils de prévisions des ventes selon plusieurs critères (zones, période, etc.)
- Mesure de l'efficacité des campagnes et des promotions.
- Envoi et réception d'alertes et de bulletins d'information.

3) 3. Collaboratif

Met en œuvre des tâches fondées sur une collaboration et une interaction étroite entre l'entreprise et ses clients, en avant-vente comme en après-vente.

a) Les processus associés sont :

- Consultation et modification par le client de ses données personnelles.
- Prise de commande en ligne.
- Accès aux stocks disponibles et aux tarifications des produits/services.
- Enregistrement, classification et suivi des demandes de service.

III. SOCIAL CRM EN B TO B

Durant ces deux dernières années, les réseaux sociaux se sont proliférés et se sont mis à l'honneur comme étant un nouveau moyen d'échange social et commercial. Facebook, Twitter, linkedin, Viadéo,... et autres sont désormais considérés comme une nouvelle fenêtre de discussion sur lesquels les internautes peuvent librement exprimer leurs opinions et leurs avis -favorables ou défavorables-, en temps réel, vis-à-vis d'un produit ou d'une marque donnée.

En 2011, le web 2.0 et les réseaux sociaux sont devenus des outils à grande diffusion au point d'être assimilé à des outils de communication d'avenir, que ce soit en B to C ou en B to B, amenant ainsi la majorité des entreprises à prendre conscience de l'enjeu majeur que représente ce véritable facteur de compétitivité et de l'importance des réseaux sociaux dans leurs relations, particulièrement celles en B to B qui nécessitent des échanges et des stratégies plus pointues adressées à des partenaires professionnels dans le cadre de leurs échanges industriels afin de s'approcher davantage de leur écosystème et en optimiser la relation pour aboutir à des échanges et à des partenariats commerciaux gagnant-gagnant.

Ainsi, la majorité des entreprises, ont opté pour le social CRM en B to B dans le but d'optimiser leurs relations avec leur écosystème. Le social CRM en B to B n'est pas une nouvelle stratégie CRM de l'entreprise mais une modernisation de cette dernière qui peut être assimilé à un complément de sa stratégie CRM en B to B « classique » et une toute nouvelle opportunité qui se présente pour renouveler ses pratiques CRM en B to B dans un contexte fortement concurrentiel. L'objectif de l'entreprise qui y recourt réside dans la fidélisation de ses partenaires actuels et la prospection de nouveaux parallèlement à une mise en valeur de son activité et de sa marque pour tirer un maximum de profit de la grande popularité des échanges sur les réseaux sociaux.

Toutefois, le pourcentage des entreprises marocaines qui optent pour cette stratégie n'atteint pas le niveau de recours des entreprises étrangères, ce qui peut être assimilé à une vraie opportunité manquée par les nôtres que leurs rivaux peuvent saisir et en tirer profit à leur avantage.

Ainsi, grâce au social CRM en B to B, le recrutement et l'animation du réseau de l'entreprise et ses partenaires se font plus modernes en passant des newsletters aux blogs et au web 2.0.

IV. VI. LES LOGICIELS CRM EN B TO B

1- La différence entre les logiciels b to b et b to c

Lorsque l'on évoque le CRM, on pense d'abord aux logiciels de front office. Or, les spécialistes sont d'accord, pour gérer une relation B to B, il faut s'équiper de systèmes "haut de gamme". Il faut que ces logiciels soient assez riches dans leur modèle de données. Ces logiciels peuvent aussi proposer des versions verticalisées, c'est-à-dire être écrits et pensés pour des secteurs économiques spécifiques.

Les logiciels CRM sont plus ou moins standards, mais il existe des modules dédiés à certaines industries, pré-paramétrés pour un ensemble de processus particuliers. L'objectif étant de réduire au maximum l'écart entre ce que fait le logiciel et les besoins du client. Nous donnons l'exemple du domaine de la santé, avec une version de la suite logicielle qui prend en compte le circuit commercial particulier visiteurs médicaux/médecins/pharmaciens.

C'est un circuit compliqué, dans lequel il faut gérer l'ensemble des processus, ainsi que les échantillons et les stocks, et la verticalisation de son logiciel de front-office a permis l'automatisation des forces de ventes pour conquérir les grands comptes, dont les problématiques sont souvent orientées business to business.

Mais, en prodiguant aux consommateurs des informations techniques et commerciales sur ses produits, le fabricant de pneus augmente le niveau de satisfaction du client par rapport à la marque, et améliore la perception de ses distributeurs. Ce service client s'est matérialisé dans un centre d'appels avec ACD (distribution d'appels), CTI (couplage téléphonie informatique) et logiciel de CRM (Conso +).

Une des problématiques propre à la relation client business to business, c'est la part prépondérante de la force de vente dans les canaux de contact. En effet, un commercial coûte cher, et l'entreprise privilégie ses clients les plus rentables pour leur envoyer des vendeurs. Dans les fonctions demandées à un logiciel de CRM, les sociétés mettent un focus sur la force de vente.

Il faut mettre en place des processus transversaux (logiciel de front office, call center, marketing direct). L'action du commercial sera intégrée dans le processus transversal. Parmi les éditeurs de ce type de logiciels, on retrouve bien sûr Siebel, mais aussi des acteurs plus récents sur le marché français, comme Epiphany ou Chordiant, ou encore des acteurs Mid Market comme Pivotal, Selligent ou FrontRange. Cette importance de la force de vente entraîne également une notion de mobilité, donc de synchronisation des données avec les outils nomades (ordinateurs portables, PDA). Mais les logiciels et autres systèmes informatiques ne sont pas les seuls outils de la relation client B to B. Certaines fonctions, un peu ignorées, peuvent également améliorer les interactions entre l'entreprise et ses clients professionnels. Le traitement du courrier est l'une d'elles. En effet, toute campagne marketing engendre un flux de réponses, sous formes de coupons, de commandes, de factures ou de relances. Il faut une solution qui permette d'alimenter les systèmes de CRM ou d'ERP le plus vite possible avec ces réponses.

Il existe d'autres outils, comme les Intranets et extranets, qui sont un outil précieux pour les entreprises pour offrir à leurs commerciaux une vision unique du client professionnel. Ce sont des outils de partage de l'information au cœur de la relation client B to B à travers l'échange organisé et sécurisé des contenus comme outil de CRM.

2-Le Coût d'un logiciel CRM

Le pricing de ces outils est effectué en fonction du nombre d'utilisateurs et de la volumétrie de la base clients. Celle-ci est moins volumineuse en B to B, donc moins onéreuse.

En général le coût d'acquisition d'un client en B to B est plus élevé, la marge qu'il dégagne est aussi plus grande et la relation plus longue. L'investissement dans les systèmes ad hoc est donc moindre qu'en B to C.

En fait, quand l'entreprise achète une solution CRM B to B elle doit s'équiper d'une panoplie d'outils destinés à améliorer la relation client tout court. Le fait de travailler principalement avec d'autres entreprises influe surtout sur le travail en amont sur les bases clients et sur le choix en matière de logiciel (verticalisé ou non, plus ou moins riche en matière de modèle de données).

En matière d'outils de CRM, il s'agit donc plus de définir sa stratégie, grand public ou business to business, que d'acquiescer tel ou tel instrument. Les entreprises ont besoin d'améliorer leurs processus de relation client en B to B, par ce que les gros enjeux concernent la partie commercialisation et donc le CRM.

V. Les programmes de fidélisation Business to Business

En réalité, les programmes de fidélisation B to B sont souvent beaucoup plus complexes que leurs égaux destinés au consommateur. Si les consommateurs sont devenus plus exigeants, les professionnels sont par nature très exigeants.

1. Adaptation et précaution

La mise en place d'une stratégie de fidélisation efficace et rentable implique donc adaptation et précaution.

Tout d'abord, parce qu'il s'agit de clients professionnels, leur nombre est en général beaucoup moins important qu'une cible grand public. Mais cela ne veut pas dire que ce soit une cible plus facile à appréhender. Il ne faut jamais oublier que parce qu'elle est professionnelle, cette cible est souvent reliée à l'entreprise par un système relationnel qu'ont su créer les vendeurs et représentants. Ce rappel est fondamental avant d'envisager tout programme de fidélisation. Quelque soit alors la stratégie de fidélisation qui sera développée, celle-ci ne doit impérativement pas se suppléer à ce système relationnel, mais au contraire, être développée en parfaite cohérence avec lui.

Ensuite, le fait qu'il s'agisse d'une cible professionnelle rend plus simple la possibilité de fixer un prix d'accès au programme de fidélisation. Il a été démontré que le paiement d'un prix, et plus particulièrement d'un prix élevé, pouvait s'interpréter par le fait, pour le professionnel, de s'assurer ainsi un haut niveau de qualité. La valorisation du programme sera alors immédiate aux yeux des clients, et la distinction avec une opération promotionnelle sera totale.

Le droit d'entrée dans un programme de fidélisation B to B peut être beaucoup plus élevé que lorsque la cible est grand public. Cela implique que l'entreprise initiatrice devra offrir en contrepartie des avantages et bénéfices justifiant le coût du droit d'entrée. Mais si le programme de fidélisation est à la hauteur, alors ce coût sera perçu par le client comme un véritable investissement qu'il aura envie de réaliser.

Le cas du Groupe Danone

Compte tenu de son activité, il est concerné aussi bien par du B to B que par du B to C. Le souhait de développer un programme de fidélisation avec des partenaires peut rapidement rencontrer des limites.

Le Directeur Logistique et Système d'Information explique que « les limites de cette stratégie sont les limites des responsabilités de chacun. Danone est et reste un exportateur qui ne sera pas un distributeur local. Nous ne souhaitons pas intégrer une partie de la tâche de nos distributeurs ou de nos importateurs locaux. D'autre part, au grand export, nous sommes tributaires des évolutions locales de la distribution et nos schémas sont à adapter aux ressources ou méthodes locales : il ne peut exister de normes. Les coûts unitaires et donc les contraintes ne sont pas les mêmes. »

Pourtant, lorsque l'on poursuit l'analyse, on s'aperçoit rapidement que la gestion du contact professionnel et celle du contact consommateur se rejoignent sur le principe fondamental de la satisfaction. Sur ce point, le Directeur Logistique et Système d'Information de Danone observent que « la fidélisation permet de concevoir et de développer des schémas logistiques plus fins et offrant de réels avantages aux consommateurs finaux ainsi qu'à nos clients. »

Un programme de fidélisation B to B aspire avant tout à constituer un véritable réseau d'entreprises et/ou d'organisations travaillant ensemble, parce qu'elles y perçoivent un réel avantage commun.

De ce fait, en raison de l'aspect professionnel de la cible, il est préférable que le programme de fidélisation remplisse certains critères principaux.

4) 2. Principaux critères d'efficacité d'un programme de fidélisation B to B

- a) Programme de partenariat pour le bénéficiaire

Il s'agit des professionnels en affaire avec l'entreprise, il importe donc de continuer à les traiter comme de véritables partenaires qui vont participer au programme et non comme de simples clients.

- b) Programme personnalisé pour chaque client

Parce que la cible est, en volume, peu importante (ou en tout cas moins importante que sur un marché grand public), il est nécessaire d'entretenir et de développer les relations tissées avec les clients.

- c) Programme complémentaire de la stratégie marketing

Du fait de la concurrence, l'entreprise initiatrice développe probablement déjà des programmes publicitaires et promotionnels qu'il convient de prendre en compte.

- d) Programme fondé sur un avantage rationnel et non un lien émotionnel

À l'inverse du grand public, les professionnels connaissent en général beaucoup mieux l'entreprise. Le programme de fidélisation n'aura donc pas les mêmes objectifs au point de vue du rapport émotion/rationalité.

- e) Programme orienté services ou produits de l'entreprise initiatrice

Compte tenu de leur statut de professionnels, ils ne seraient pas réellement intéressés par de simples primes ou autres avantages traditionnels d'un programme destiné au grand public.

f) Programme adapté au rythme d'affaires de l'entreprise

La fréquence des contacts entre professionnels est souvent plus espacée que celle rencontrée avec le grand public, notamment pour des produits de grande consommation.

II. Section III : étude de cas CRM « Soft Computing »

Analyse des composants de la valeur pour les clients de la Sté 'SoftComputing'

A. Présentation de la société Soft Computing :

- Date de création : en 1894
- Soft Computing est le leader en France sur le marché de la Gestion de la Relation Client (CRM)
- En 2005 : Un chiffre d'affaires de 30 millions d'euros(croissance de 10% par rapport à 2004).

B. Les clients de la société Soft Computing :

Soft Computing compte des clients comme:

- BNP Paribas
- PSA
- France Telecom
- AXA
- L'Oréal
- Yves Rocher
- RTL
- TF1
- Louis Vuitton

C. Les 3 grands domaines de cette entreprise :

- Le conseil en systèmes d'information au service des diverses fonctions de l'entreprise.
- L'intégration de nombreuses technologies (Oracle, DB2, Microsoft.net ...)
- La gestion d'opérations dans le champ de marketing client (gestion des bases de données et des services client, datamining...)

Soft Computing : au niveau du transport

- C'est une entreprise de logistique.
- Son objectif: mesurer la valeur de chacun de ses clients (des TPE aux grands comptes) à partir de 3 composantes de la valeur.

D. L'offre valeur client de Soft Computing :

L'offre valeur client de Soft Computing permet à une entreprise de mesurer dans un délai rapide la rentabilité de ses clients et de ses coûts commerciaux.

E. Les objectifs de la valeur client :

- L'adéquation du niveau de service en fonction de la contribution du client.
- La pertinence des stratégies d'acquisition et de fidélisation.
- L'adaptation des conditions commerciales pour les meilleurs clients.
- Les impacts d'une politique tarifaire à court et moyen terme.

F. Les composantes de la valeur :

1) [1] - La valeur économique (contribution économique du client) :

- Il s'agit de la rentabilité totale, décomposée par produit selon les systèmes traditionnels de comptabilité.
- L'identification des différents éléments contributifs à cette valeur permet d'évaluer un ratio Revenu/ Coûts, véritable indicateur d'efficacité.

Comment arriver à cette valeur?

- Appréhender cette valeur à partir du système de comptabilisation utilisé dans l'entreprise.
- Répartition des coûts directs entre 10activités (la vente, la livraison, le passage des douanes ...)
- Reconstitution des coûts unitaires à partir du temps consacré à chaque activité.
- Attribution d'un niveau de marge à chaque livraison puis à chaque client.

Le rôle de soft computing consiste à :

- récupérer les fichiers de marge
- Retraiter ses fichiers pour améliorer l'information qui sera utilisé pour le calcul de la valeur économique
- Affecter la marge totale de l'entreprise à chaque client

2) [2]- La valeur compétitive (attitude du client vis-à-vis de l'entreprise -satisfaction) :

- Elle consiste à positionner les produits et/ou l'entreprise par rapport à ses concurrents, en s'appuyant sur l'évaluation de la satisfaction du client.
- Cet indicateur permet notamment d'identifier les éléments qui ont un impact mesurable sur le volume d'achat, la fidélité ou la perception de la différenciation de l'offre.

Le rôle de la valeur compétitive au niveau de la CRM :

- Elle permet de situer chaque client dans un plan dont les axes sont:
- la satisfaction
- la fidélité

Les types de clients : On distingue:

- Les clients sur-satisfaits.
- Les clients insatisfaits.
- Les clients sur-fidèles.
- Les clients infidèles.

Pourquoi avoir étudié à la fois des clients et des non-clients?

- Pour identifier les éléments constitutifs de la satisfaction (Fiabilité des délais, rapport qualité/prix, compétence du personnel)
- pour identifier les éléments susceptibles d'expliquer la position du client dans l'espace à deux dimensions (Niveau de satisfaction et de fidélité)

La valeur compétitive: Clients, satisfaction et fidélité

Le score d'importance de chaque élément a été croisé avec la note d'évaluation de l'entreprise sur cet élément.

Cette méthodologie a permis d'identifier les éléments suivants :

- Les points forts : les éléments importants qui évaluent l'entreprise
- Les points à améliorer qui n'ont pas d'impact sur la satisfaction et/ou
- Les éléments secondaires sur la fidélité

→ L'étude montre que les 2 éléments (satisfaction et fidélité) agissent positivement sur le CA, mais que la relation est rapidement décroissante.

3) [3]. La valeur future (potentiel économique du client) :

- La valeur future est le potentiel économique global sur le marché en question.
- Elle consiste à développer une mesure théorique pour chaque client selon:
- Sa taille (4 classe, avec une livraison de 12 liv./an)
- Son secteur d'activité (36 codes d'activités différents ont été constitués par regroupement de codes NAF).

Résultat: Le croisement des 3 composantes de la valeur (économique, compétitive et future) permet de gagner encore en compréhension et ultérieurement, d'ajuster les stratégies Marketing à chaque niveau de valeur. = Ces analyses devront être mises à jour régulièrement.

V. CONCLUSION

Pour conclure, il est important de rappeler que La GRC est l'ensemble des outils et techniques destinés à capter, traiter, analyser les informations relatives aux clients et aux prospects, dans le but de les fidéliser en leur offrant le meilleur service.

En termes d'applications informatiques, il s'agit des progiciels qui permettent de traiter directement avec le client, que ce soit au niveau de la vente, du marketing ou du service, et que l'on regroupe souvent sous le terme de "front-office", ceci par opposition aux outils de "back-office" que sont les progiciels de gestion intégrés (ou ERP).

En b to b, 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.

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 GRC 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.

REFERENCES:

- [1]. CRM- La gestion de la relation client ; Stanley Brown; Edition village mondial.
- [2]. Marketing b to b ; Philippe Malaval ; 2 ème édition et 4ème édition ; Pearson Education.
- [3]. Marketing Management ; 13ème édition ; Philip KOTLER-Kevin KELLER- Delphine MANCEAU- Bernard DUBOIS ; Pearson Education.
- [4]. Webographie
 - www.crmbuyer.com
 - www.e-marketing.fr
 - www.oboulo.fr
 - www.marketing-etudiant.fr