

**Office de la formation professionnelle
et de la promotion du travail**
Direction de la Recherche et Ingénierie de formation



Secteur : **Gestion-Commerce**

Manuel de cours

M301: Gestion Relation Client Et Relation Fournisseur

5ème Semestre

Filière : Gestion des Entreprises

Option : Office Manager

2023-2024



Tables des matières

Introduction	3
A. S'approprier les bases de la gestion de la relation client.....	5
B. Décrire les mesures de fidélisation de la clientèle	11
C. Décrire le processus de gestion des réclamations de la clientèle	19
D. Organiser la GRC.....	25
E. Gérer la relation clientèle à distance	29
F. Gérer la relation fournisseur	36

Introduction

Vous en êtes au début de votre deuxième année de formation en gestion des entreprises option commerce et marketing. Il vous faut maintenant passer à l'action. Première étape pour l'action, gérer la relation client.

Durant cette formation et pour cette compétence, c'est principalement en gérant la relation client que vous recevrez votre formation pour l'application des diverses techniques enseignées.

Ce cours s'effectuera par la dispensation de notions technologiques et surtout par des applications et des démonstrations pratiques en ateliers.

La pédagogie variera d'une journée à l'autre :

- Démonstrations
- Enseignement traditionnel des concepts de base
- Apprentissage à l'aide de logiciels et de documents numériques
- Activités e-learning
- Discussions de groupe
- Travail individuel en atelier
- Laboratoires en pratique
- Remue-méninges
- Travail d'équipes et rencontres collectives
- Partage en groupe
- Accompagnement individualisé
- Surtout et surtout, par des applications pratiques en ateliers.

Durant les périodes en atelier, la méthodologie utilisée sera très différente. Le stagiaire devra se référer quotidiennement au plan de module afin d'être proactif dans la planification et l'acquisition de tous les éléments de compétence qui seront acquis. Après chaque séance, le stagiaire devra compléter le rapport approprié demandé par son format

Élément de compétence A : S'approprier les bases de la gestion de la relation client



APPRENTISSAGES DE BASE

A1. Définir la gestion de la relation client.

A2. Reconnaître les étapes du cycle relationnel du client.

A3. Reconnaître les enjeux de la GRC.



A. S'approprier les bases de la gestion de la relation client

En se concentrant intensivement sur l'amélioration de leurs produits et de leurs opérations internes, les entreprises ont graduellement perdu de vue l'élément essentiel de leur succès commercial : leur relation avec leurs clients.

I. Définition et Objectifs de la GRC :

1. Objectif :

L'objectif principal de la Gestion de la Relation Client (**GRC**), également désignée par l'acronyme anglais **CRM (Consumer Relationship Management)**, est d'établir un dialogue approfondi avec le client afin de comprendre et anticiper ses besoins et attentes avec précision. Cette compréhension permet de répondre de manière adéquate aux besoins du client, favorisant ainsi sa fidélisation et contribuant à l'augmentation de la rentabilité de l'entreprise. En résumé, la GRC vise à combiner les technologies et les stratégies commerciales pour offrir aux clients les produits et services qu'ils recherchent, tout en identifiant, acquérant et fidélisant les clients les plus précieux dans le but d'accroître le chiffre d'affaires et les bénéfices de l'entreprise.

2. Définition :

La gestion de la relation client peut être définie comme une approche holistique visant à satisfaire les attentes du client ou du prospect de manière précise, au moment opportun, par le biais du canal approprié et en maîtrisant les coûts. Pour atteindre cet objectif, elle intègre des outils d'automatisation permettant de gérer de manière plus efficace toutes les facettes de la relation client, notamment :

- L'analyse des données
- La gestion des équipes de vente
- La gestion du service client
- Les centres d'appels

Il convient de noter que la gestion de la relation client est en cours de développement au Maroc, en particulier avec l'émergence des centres d'appels. C'est pourquoi certains exemples seront tirés du contexte français pour illustrer ces concepts.

II. L'évolution de la GRC :

Le prosumer :

Pendant une période considérable, le marketing a délaissé la stratégie du "push" en faveur de celle du "pull". Le client ne se limite plus à consommer passivement un produit promu par le marketing. Le concept de "prosumer" introduit par Toffler décrit un client qui souhaite devenir un acteur actif dans ses choix de consommation. Il veut avoir un rôle dans ce qu'il choisit de mettre en pratique ou de consommer.

Les domaines de la GRC : le « b to... » :

- **B to B : business to business**

Dans des relations entre entreprises sans la participation directe du consommateur final, il est important de noter deux risques :

L'augmentation du pouvoir de négociation de l'entreprise cliente, qui peut imposer des conditions financières ou de qualité spécifiques.

Le risque que le client recherche de nouvelles sources, ce qui nécessite une anticipation proactive de ses besoins.

Dans ce contexte, le fournisseur doit passer d'une approche de production en masse et de vente à une approche plus personnalisée pour répondre aux exigences spécifiques de chaque client.

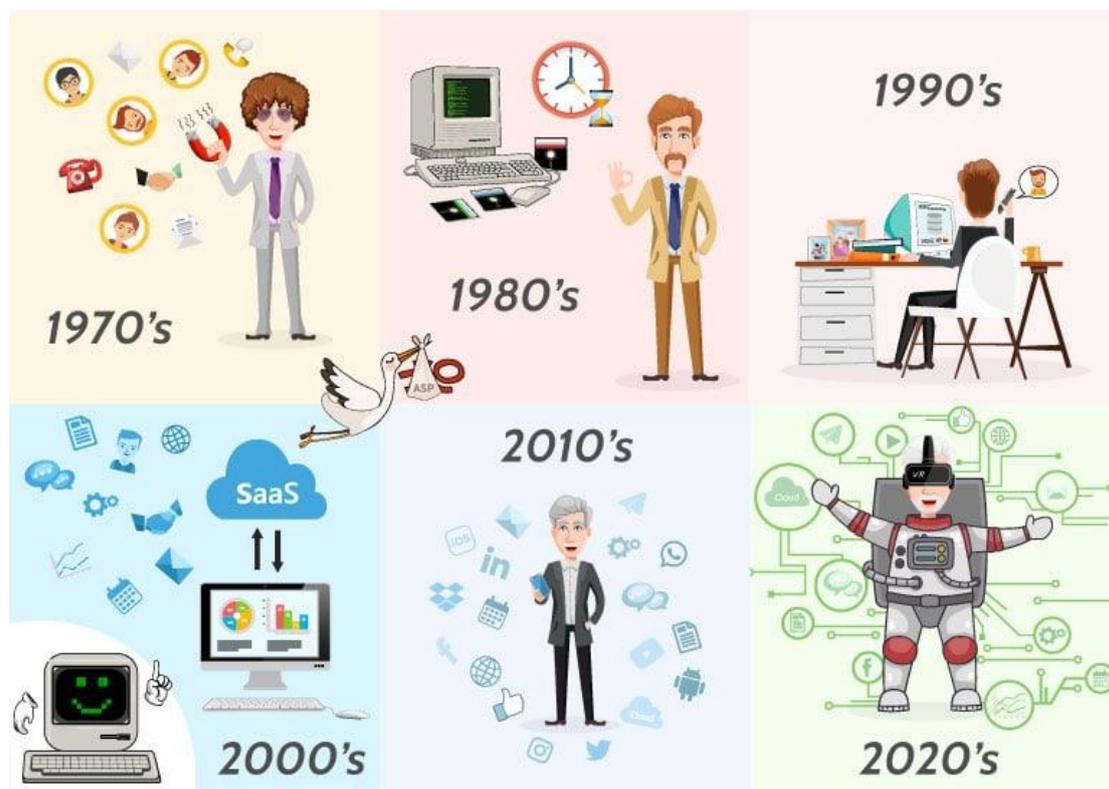
B to C : entreprise vers consommateur

Dans cette configuration, une entreprise établit des relations directes avec les consommateurs finaux. Le B to C implique une stratégie de segmentation et de ciblage de la clientèle. Une révolution majeure dans le domaine du B to C est l'émergence du commerce électronique, qui représente un canal de vente directe plus économique que d'autres.

B to B to C : entreprise vers entreprise vers consommateur

Cette approche correspond à la chaîne de distribution. Un fabricant peut basculer vers une stratégie B to C en utilisant les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) pour développer son propre réseau de distribution, comme l'a fait Nokia, par exemple. Initialement, le concept de Gestion de la Relation Client (CRM) était conçu principalement pour les consommateurs (B to C). Toutefois, la réalité montre qu'aujourd'hui, le consommateur n'est pas toujours au centre du système. En 2001, par exemple, le secteur B to B représentait 52% de l'activité en France, tandis que le B to B to C en représentait 25% et le B to C, 13%.

III. Historique du CRM



Dans les années 70, le marketing relationnel a émergé en plaçant le client au cœur de sa stratégie de vente, en opposition au marketing transactionnel. À cette époque, le principe fondamental était le "Know, Like, Trust", visant à suivre de près le client pour atteindre sa satisfaction et, par conséquent, sa fidélisation.

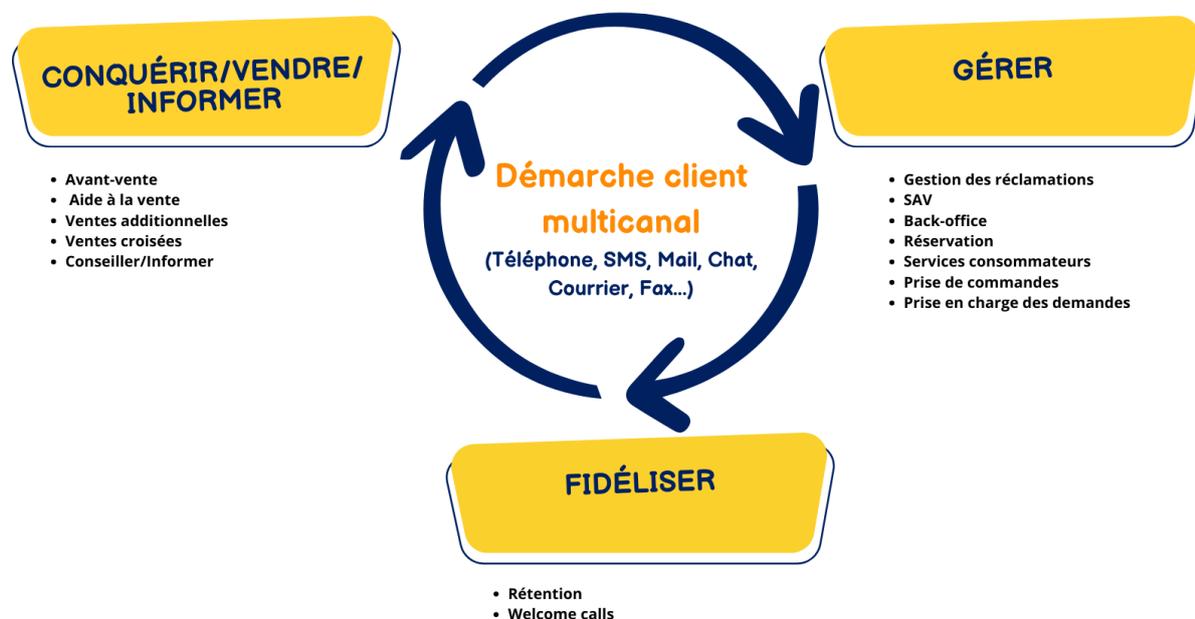
Les années 80 ont été marquées par un regard tourné vers l'avenir. Alors que le film "Retour vers le futur" captivait les spectateurs, la démocratisation de l'informatique a permis aux entreprises d'expérimenter des logiciels de gestion, marquant ainsi les débuts des bases de données. Ces avancées ont permis d'accroître l'efficacité des démarchages et des ventes pour les commerciaux, représentant un gain de temps significatif.

Les années 90 ont surtout été caractérisées par la quête du "Nirvana" grâce à une nouvelle méthodologie qui a enfin reçu un nom : la Gestion de la Relation avec le Client, ou CRM (Customer Relationship Management). Cette période a également vu l'émergence d'outils de stockage de données, bien que moins avancés que ceux que nous connaissons aujourd'hui, contribuant à une organisation plus méthodique.

Avec l'arrivée du nouveau millénaire, tout s'est accéléré. L'objectif était d'atteindre toujours plus de performance grâce aux outils d'analyse intégrés aux logiciels CRM. Le marketing a également trouvé sa place dans cette évolution pour favoriser un travail collaboratif.

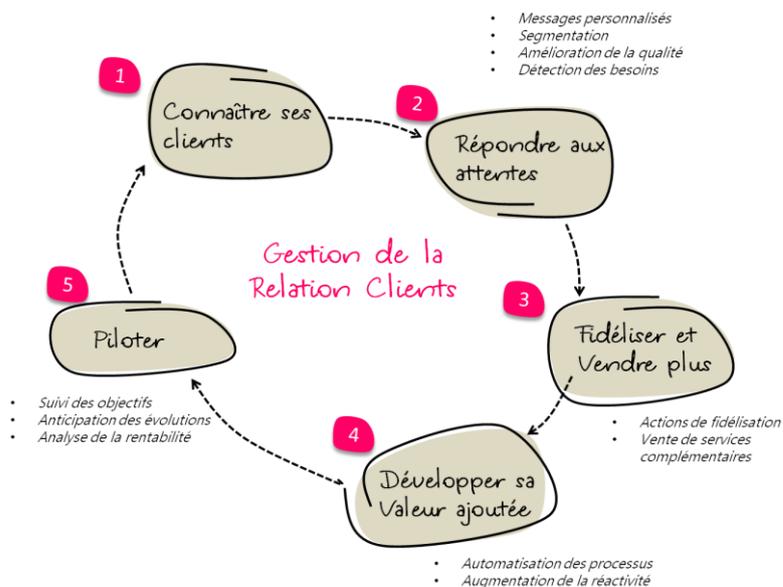
Dans les années 2010, l'avènement des Smart Devices a poussé les éditeurs de logiciels à repenser leur approche en termes de mobilité. Le CRM est désormais connecté, social, mobile et basé sur des applications, adapté aux besoins de l'ère moderne.

IV. Les composantes de la GRC :



- Ecouter et connaître son client
- Développer l'aptitude et la compétence relationnelles
- Maîtriser les canaux et réseaux de communication

- Proposer une offre personnalisée



V. les enjeux de la GRC :

Caractéristiques du marché	Réponse de la GRC
Offre saturée	<ul style="list-style-type: none"> - Un politique client sur mesure - Une compréhension en temps réel des événements liés à la vie du client - Une adaptation personnalisée de l'offre et des services - La présentation de l'offre adéquate au moment opportun - La prévision des besoins du client
Diminution des marges	<ul style="list-style-type: none"> - Segmentation des clients selon leur niveau de rentabilité - Contrôle des dépenses liées à l'acquisition de nouveaux clients - Amélioration de la productivité et contrôle des processus liés aux clients (qualité et traçabilité des services)

Cependant, la mise en place d'un système de Gestion de la Relation Client (GRC) n'altère pas nécessairement la culture d'une entreprise. Dans de nombreuses entreprises, les employés ne sont pas habitués à partager des informations, et la possession de l'information est parfois perçue comme une forme de pouvoir.

D'un autre côté, certaines entreprises ont toujours encouragé la circulation et l'utilisation maximale des informations. Dans ces cas, la GRC ne fait que formaliser et rationaliser des pratiques déjà bien établies. Elle leur fournit également les moyens et les outils pour accroître l'efficacité de ces méthodes.

Il est clair aujourd'hui que contrairement à ce que l'on pensait il y a quelques décennies, le véritable pouvoir de l'information ne réside pas dans sa détention, mais dans la capacité à la partager.

VI. Les avantages de la GRC

Augmenter la satisfaction de vos clients

- Être plus efficace dans les démarches commerciales (en gérant mieux son SAV, en étant plus réactif et intervenant à un moment opportun),
- Avoir une plus grande proximité avec le client en développant une relation privilégiée avec lui (en enregistrant ses préférences, son anniversaire par exemple, etc...),
- Développer sa compétitivité en apportant plus de services et de conseils personnalisés.

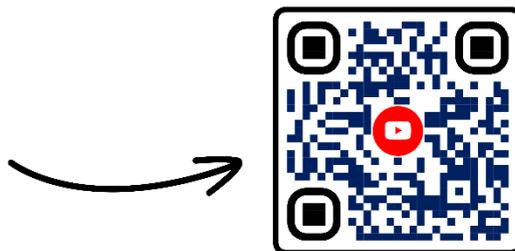
Augmenter la rentabilité de l'entreprise

- Augmenter les ventes grâce à des actions ciblées sur des segments définis de vos clients et prospects (Ex : fidéliser vos clients grâce à des offres spécifiques en fonction de chaque population de client),
- Optimiser la rentabilité des investissements commerciaux, marketing et service client grâce à un meilleur calcul du retour sur investissement,
- Avoir une vision claire de l'activité commerciale pour optimiser les processus (rapport sur les ventes, le suivi des rendez-vous des commerciaux, l'avancement des objectifs, etc.),
- Gagner du temps en automatisant les tâches récurrentes (suivi des résultats automatiques, relance automatique des clients ...).

Améliorer l'organisation interne

- Agenda partagé entre les collaborateurs (tâches à faire, événements ...),
- Centralisation et partage de l'ensemble des données clients (toutes les informations importantes sur les clients sont classées au même endroit et accessibles facilement),
- Structurer l'information et les processus commerciaux. Vous disposez d'une fiche client structurée avec des informations pertinentes et qui sont exploitables pour des actions marketing (Ex : mailing papier, e-mailing, phoning, etc.),

Scanner pour visionner la vidéo



Elément de compétence B : Décrire les mesures de fidélisation de la clientèle



APPRENTISSAGES DE BASE

A1. Reconnaître les différentes stratégies de fidélisation des clients

A2. S'approprier les fondements de la fidélisation

A3. Reconnaître les différents types d'actions de fidélisation

A4. Reconnaître les règles de fidélisation

A5. Evaluer la satisfaction des clients.



B. Décrire les mesures de fidélisation de la clientèle



ELEMENTS DE CONTENU

I. Les stratégies de fidélisation

En examinant les pratiques de fidélisation des entreprises, deux stratégies principales se dégagent :

STRATÉGIE DE FIDÉLISATION



Les stratégies de récompense : Il s'agit de mettre en place des incitations spéciales pour récompenser les clients fidèles, par exemple en offrant des avantages exclusifs, tels que les programmes de fidélité basés sur l'accumulation de miles chez les compagnies aériennes.

Les stratégies d'intensification : Ces stratégies visent à encourager les clients actuels à augmenter leur consommation ou leurs dépenses. Par exemple, une réduction temporaire sur les achats peut être offerte pour stimuler les ventes.

Cependant, il est important de noter qu'une surabondance d'offres fréquentes ou sans avantages spécifiques peut agacer le consommateur et le pousser à explorer d'autres marques.

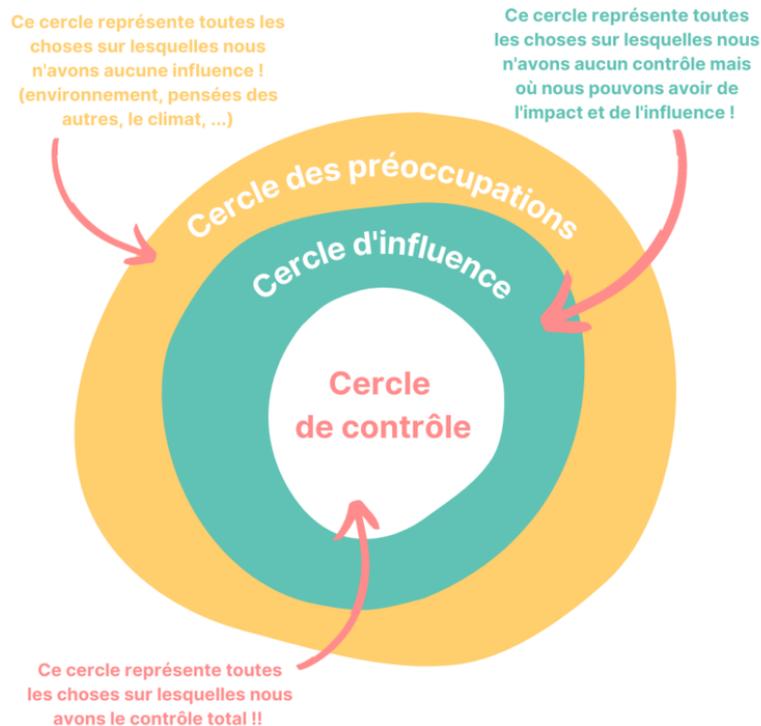
II. Les fondements de la fidélisation

1. Les cercles d'influence de l'entreprise

Cercle 1 : comprenant les clients et les collaborateurs (une cercle sur laquelle elle peut exercer un contrôle direct),

Cercle 2 : englobant les prospects, les fournisseurs et les clients précédemment perdus,

Cercle 3 : comprenant les médias, les investisseurs, les organismes administratifs et les concurrents.



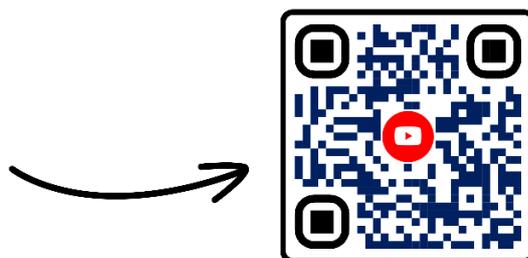
III. Cycle de vie client



La gestion de la relation client s'efforce de prendre en compte l'intégralité des phases du cycle de vie du client. Cela signifie qu'elle cherche à capitaliser sur chaque interaction avec les clients et les prospects afin de les identifier et de les comprendre plus en profondeur.

La gestion de la relation client doit être présente et active à toutes les étapes du parcours du client, depuis la recherche initiale jusqu'à la construction d'une relation durable et fidèle. Vous pouvez vous référer au schéma ci-dessous pour illustrer ce processus.

Scanner pour visionner la vidéo



IV. Les types d'actions de fidélisation

En ce qui concerne la fidélisation des clients, le rôle du commercial consiste à maintenir un contact continu avec la clientèle, en engageant diverses actions, que l'on peut catégoriser en actions à distance et en actions en personne.

1. Actions de fidélisation à distance :

A. Moyens de communication écrits :

- L'envoi de questionnaires de satisfaction.
- L'envoi de documentation sur les nouveaux produits ou services.
- L'information sur les promotions en cours.
- Les courriers personnels, tels que des vœux de fin d'année ou des félicitations pour les succès obtenus.
- Les invitations à des événements de relations publiques ou à des foires et salons.
- Les remerciements pour un parrainage réussi.

B. Le téléphone :

Bien que l'abus d'appels téléphoniques ne soit pas recommandé, il peut être utile pour montrer l'intérêt du commercial envers ses clients. Certaines entreprises, notamment dans l'industrie automobile, appellent leurs clients pour les rappeler des révisions périodiques de leurs véhicules. Le téléphone est particulièrement efficace pour transmettre des informations personnalisées, urgentes et directement pertinentes pour le client.

C. Les nouveaux outils de fidélisation :

Les nouvelles technologies de l'information et de la communication, comme les bases de données relationnelles et le développement des technologies Web (intranet et Internet), ont donné naissance au concept de "one-to-one". Cette approche vise à établir des relations individualisées entre le commercial et ses clients. Ces nouveaux outils permettent de collecter des informations utiles pour aider les commerciaux à prendre des décisions et de personnaliser les offres en fonction des besoins spécifiques de chaque client.

3. Actions de fidélisation par contact physique :

A. Les visites exceptionnelles :

Les visites d'après-vente, où le commercial reste l'interlocuteur principal du client même après la vente. Il peut intervenir lors d'éventuelles interventions du service après-vente. Les visites de "courtoisie" qui permettent d'informer les clients sur les nouveaux produits et services tout en renforçant la relation commerciale.

B. Les visites régulières :

Dans le cas de produits consommables, le commercial doit effectuer des visites régulières en fonction du rythme de renouvellement des commandes. Il doit adapter sa fréquence de visite en conséquence pour maintenir une relation solide avec ses clients.

En résumé, la fidélisation des clients est essentielle, mais elle nécessite une variété d'actions à distance et en personne pour maintenir des relations solides et durables avec la clientèle.



V. Les règles de la fidélisation :

La fidélisation des clients actuels revêt une importance cruciale pour garantir la pérennité d'une entreprise. Cependant, il est essentiel de respecter certaines règles pour exploiter au mieux ce potentiel.

Règle n°1 : La fidélisation coûte moins cher que l'acquisition de nouveaux clients.

Les coûts liés à la fidélisation sont nettement inférieurs aux dépenses nécessaires à l'acquisition de nouveaux clients, généralement de 2 à 5 fois moins élevés selon le secteur. Il est possible de communiquer de manière plus personnalisée et à moindre coût avec les clients existants.

Règle n°2 : Tous les clients ne sont pas égaux.

Dans la plupart des secteurs économiques, une part restreinte de clients génère la majeure partie du chiffre d'affaires et des bénéfices. Cette clientèle hautement profitable doit faire l'objet d'une attention individuelle et soutenue. En revanche, il est essentiel d'évaluer soigneusement le potentiel des clients occasionnels ou irréguliers avant d'investir massivement dans des actions marketing.

Règle n°3 : La satisfaction des clients ne garantit pas leur fidélité.

Pour accroître la fidélité des clients de manière ciblée, il est nécessaire de la mesurer au préalable. Un indicateur initial est l'observation continue de leur comportement. Des questionnaires peuvent également être utilisés pour évaluer leur fidélité.

Cependant, il est important de noter que des clients satisfaits peuvent ne pas être nécessairement fidèles. Ils peuvent être enclins à partir pour diverses raisons, telles qu'une offre concurrentielle attrayante, une recommandation d'un ami, des changements organisationnels, ou encore un manque d'affinité envers l'entreprise ou la marque.

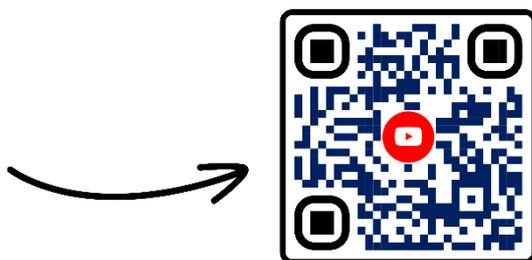
Règle n°4 : La connaissance des clients est précieuse.

Les données clients actualisées sont essentielles pour mettre en place des mesures de fidélisation efficaces. Ces informations doivent être centralisées et constamment mises à jour. En plus des données de base telles que les coordonnées complètes, des informations structurelles sont nécessaires (par exemple, dans le B to B : secteur d'activité, importance de l'entreprise, fonctions et compétences des contacts ; dans le B to C : profession, taille du foyer, pouvoir d'achat, type de logement, etc.). Il est également important de recueillir des données comportementales telles que la fréquence et le montant des achats, les conditions de vente, les modes de paiement, les réclamations, l'évaluation du chiffre d'affaires, les réponses aux actions promotionnelles, et les comportements d'achat.

Règle n°5 : Les avantages financiers ne créent pas nécessairement une fidélité à long terme.

L'octroi de remises ne suffit pas à bâtir une relation de fidélité à long terme. Les actions de fidélisation doivent également prendre en compte les aspects émotionnels. Les clients doivent sentir qu'ils sont importants pour l'entreprise, que leurs commandes ou leurs mandats sont appréciés, et que leurs opinions sont prises en considération. Un dialogue permanent avec les clients est essentiel pour développer une relation de confiance.

Scanner pour visionner la vidéo



VI. Evaluation de la satisfaction des clients

L'évaluation de la satisfaction des clients est une étape cruciale dans la gestion de la relation client. Elle permet de recueillir des informations essentielles pour comprendre les besoins et les attentes des clients, afin d'améliorer les produits, les services et les interactions avec eux. Voici les principales étapes d'une enquête de satisfaction et les éléments clés à prendre en compte :

Les étapes d'une enquête de satisfaction :

Collecte des données : Cette étape implique la création et la distribution d'un questionnaire de satisfaction aux clients. Les données collectées peuvent être quantitatives (notations, classements) ou qualitatives (commentaires, suggestions).

Traitement des données : Une fois les questionnaires remplis par les clients, les données doivent être saisies et organisées de manière à être facilement analysables.

Analyse des résultats : L'analyse des données permet de tirer des conclusions sur la satisfaction des clients et d'identifier les domaines nécessitant des améliorations. Les résultats peuvent être présentés sous forme de rapports ou de tableaux de bord.

La structure du questionnaire :

La qualité d'une enquête de satisfaction dépend en grande partie de la conception du questionnaire. Voici quelques éléments clés à prendre en compte lors de sa création :

La présentation et l'accroche : Le questionnaire doit commencer par une présentation claire de son objectif, suivi d'une accroche engageante pour inciter les clients à y répondre.

Les questions d'identification : Il est important de recueillir des informations démographiques sur les répondants, telles que l'âge, le sexe, la localisation géographique, etc.

L'ordre des questions : Les questions doivent être présentées de manière logique, en commençant par des questions simples avant d'aborder des sujets plus complexes.

La fiche signalétique : Fournir des informations sur la durée estimée pour répondre au questionnaire et sur la confidentialité des réponses peut encourager la participation.

La forme du questionnaire : Utiliser un langage clair et éviter les termes techniques ou jargonneux. Le questionnaire doit être facile à lire et à comprendre.

La codification :

La codification des réponses consiste à attribuer des codes numériques ou alphabétiques aux différentes réponses possibles. Cela facilite l'analyse des données en permettant une saisie plus rapide et une comparaison plus aisée des réponses.

Le dépouillement des questionnaires :

Une fois les questionnaires remplis par les clients, ils doivent être dépouillés, c'est-à-dire que les réponses doivent être enregistrées de manière systématique. L'utilisation de logiciels d'analyse de données peut simplifier cette tâche.

La mesure de la satisfaction des clients : taux de satisfaction

Le taux de satisfaction est une mesure globale de la satisfaction des clients. Il peut être calculé en fonction du nombre de réponses positives par rapport au nombre total de réponses. Par exemple, si 80 % des clients se disent satisfaits, le taux de satisfaction est de 80 %. Cependant, cette mesure doit être complétée par une analyse détaillée des réponses pour comprendre en profondeur les facteurs de satisfaction et d'insatisfaction.

Elément de compétence C : Décrire le processus de gestion des réclamations de la clientèle



APPRENTISSAGES DE BASE

C1. S'approprier la démarche de traitement des réclamations.
C2. Décrire le profil type pour le responsable des réclamations clients.
C3. Traiter les réclamations clients.
C4. Reconnaître les critères d'évaluations de la qualité de traitement des réclamations
C5. Reconnaître les modalités de capitalisation et d'amélioration.



C. Décrire le processus de gestion des réclamations de la clientèle



ELEMENTS DE CONTENU

Faire face à un client mécontent est l'occasion pour l'entreprise de démontrer son professionnalisme, et ainsi soigner sa fidélité. Pour cela, elle doit mettre en place une organisation capable de traiter les réclamations clients rapidement et efficacement. Les réclamations de clients mécontents doivent être traitées avec la plus grande minutie.

I. Les différents types de réclamations

a) La réclamation de bonne foi

Le client utilise convenablement le produit mais celui-ci tombe en panne ou présente un défaut que le client n'avait pas vu lors de l'achat. Les garanties légale et contractuelle s'appliquent dans ce cas.

b) La réclamation de mauvaise foi

Le client a mal manipulé le produit, ce qui a engendré son dysfonctionnement, mais il refuse de reconnaître sa responsabilité et demande à être remboursé.

Exemple : M. X a fait tomber sa tablette tactile. Il prétend que l'écran était déjà brisé à l'achat.

c) La réclamation portant sur la faute du vendeur

Le vendeur n'a pas fourni toutes les informations nécessaires pour la mise en service du produit, ce qui l'a rendu partiellement ou totalement inutilisable.

Exemple : le vendeur a omis de préciser qu'un pull-over en pure laine vierge devait être lavé uniquement à la main et à l'eau froide.

II. La démarche de traitement des réclamations :

La démarche est présentée en cinq étapes :

- 1- réaliser un diagnostic des réclamations : analyser la typologie, la fréquence et le mode actuel de traitement.
- 2- Présenter le rapport à la direction générale et proposer l'organisation la plus appropriée : structure, délégation...
- 3- Définir le processus de traitement : recueil, enregistrement, traitement, clôture, suivi, exploitation...

4- Mettre en place le processus de traitement et sensibiliser l'ensemble des collaborateurs

5- Capitaliser et améliorer

III. Mettre en place le processus de traitement

Le traitement d'une réclamation comprend six phases :

a- recueil (accueil)

- accueillir le client réclamant
- accuser réception de sa réclamation
- remercier et préciser éventuellement le délai de réponse

b- enregistrement :

La réclamation est qualifiée et codifiée sur un document de saisie, centralisée et fait l'objet d'une déclaration d'anomalie. Les antécédents clients sont étudiés.

c- Résolution :

Soit le service des réclamations clients transmet la réclamation à l'entité concernée. Soit elle répond après analyse de la réclamation : elle en fait copie à l'entité concernée.

d- clôture :

Définition de la condition pour classer la réclamation en s'assurant si possible de la re-satisfaction du client

e- le suivi :

Groupement de toutes les réclamations et publication d'un tableau de bord

f- exploitation :

Propositions des actions préventives

IV. Proposer plusieurs canaux de communication

Il appartient à chaque entreprise de choisir la meilleure méthode pour organiser le système des réclamations, dont l'accès doit être gratuit pour le client. Plusieurs canaux de communication (courrier, téléphone, e-mail, fax) peuvent être utilisés pour : l'écoute et l'enregistrement des réclamations clients ; les réponses apportées par les commerciaux ou les téléconseillers ; la réception des pièces justificatives utiles au traitement de la demande.

V. Maintenir la relation et le contact avec le client



La prise en compte de la réclamation d'un client doit faire l'objet d'un compte à rebours en lui fournissant aussitôt un accusé de réception.

Si le traitement de la demande doit être opéré le plus tôt possible pour limiter le ressentiment et les dommages causés, il faut néanmoins se donner le temps de réaliser une analyse sereine de la situation.

Le client doit être tenu informé de l'état d'avancement de sa réclamation, tout en évitant de faire des promesses irréalistes quant aux délais de résolution. Maintenir le contact avec le client est primordial tout au long de la procédure, car il n'existe pas de SAV purement technique : le service client doit revêtir avant tout un aspect relationnel.

VI. Mettre en place une formation et une traçabilité

Les téléopérateurs doivent être formés pour gérer la colère des clients mécontents avec empathie, calme et politesse en toute circonstance.

L'objectif premier est de changer l'état d'esprit du client, qui est traité comme un partenaire et non un adversaire, en évoquant une solution prochaine aux problèmes rencontrés ; il faut toujours accorder le bénéfice du doute au client quant à l'exactitude de ses propos, au moins jusqu'à ce que la preuve du contraire soit apportée.

Il est recommandé d'instaurer une traçabilité des réclamations, afin de déterminer si des difficultés récurrentes surviennent avec un produit/service en particulier ou dans une zone géographique précise, pouvant avoir une origine commune.

VII. Offrir une compensation au client insatisfait

Lorsque l'analyse de la demande fait apparaître une erreur de l'entreprise, celle-ci peut prévoir une compensation financière ou en nature :

- Un remboursement partiel ou un échange de produit ;
- Une prestation complémentaire au service fourni ;
- Une réduction de tarif sur d'autres offres commerciales.



Dans certains cas, il n'est pas toujours possible hélas de déterminer si c'est l'entreprise ou le client qui est en tort.

Malgré tout, l'entreprise peut faire preuve de bienveillance et effectuer un geste commercial sans pour autant céder à la naïveté. D'autant que la mise en place d'une traçabilité des réclamations permet aisément de repérer les comportements opportunistes.

VIII. Organiser le traitement des réclamations

Le traitement des réclamations nécessite une organisation en tenant en compte deux critères

La rapidité : cinq jours ouvrables est délai maximal.

La personnalisation : le client n'est ni une statistique ni un numéro de compte.

Il faut former l'ensemble du personnel et particulièrement celui du « front office » à traiter une réclamation : écoute active, reformulation, questionnement...

IX. Répondre à une réclamation

L'évaluation d'un client à votre égard repose sur plusieurs critères essentiels :

L'intérêt que vous lui portez : Engagez la conversation en vous adressant à la personne, pas seulement à sa fonction, et prenez des notes pour montrer que vous accordez de l'importance à ses préoccupations.

La façon dont vous vous exprimez : Soignez votre style de communication et votre vocabulaire. Évitez d'interrompre votre client lors de conversations orales.

La qualité des informations que vous fournissez : Évitez de donner des leçons et assurez-vous de fournir des informations utiles et pertinentes.

La personnalité dont vous faites preuve : Soyez courtois et respectueux, même dans des situations tendues.

L'image que vous projetez : Cherchez à véhiculer la meilleure image possible de votre entreprise et évitez de parler négativement de celle-ci.

1. Répondre par écrit à une réclamation :

Répondre rapidement : Essayez de répondre dans un délai d'une semaine. En cas de réclamation grave, envisagez de téléphoner pour apaiser la situation.

Personnaliser votre réponse : Faites référence au courrier de réclamation, reformulez le problème pour montrer que vous l'avez bien compris, et analysez la situation. Ne vous contentez pas d'accuser réception.

Présenter des excuses : Ne minimisez jamais les conséquences de l'incident et remerciez le client d'avoir pris le temps de faire part de ses préoccupations.

Répondre sur le fond : Expliquez la démarche que vous allez entreprendre pour résoudre le problème. Annoncez les mesures correctives que vous comptez prendre et envisagez un geste commercial si nécessaire.

Concluez : Rappelez à votre client l'importance que votre entreprise lui accorde en tant que client. Signez la réponse et ajoutez votre nom. Si le litige est grave, proposez de le rappeler dans quelques jours pour assurer un suivi.

NB : Répondre efficacement à une réclamation est essentiel pour restaurer la confiance du client et renforcer la relation commerciale.

2. Répondre oralement à une réclamation

Accorder une oreille attentive à la réclamation :

- Laissez votre client exprimer sa réclamation en toute liberté.
- Écoutez-le sans l'interrompre, même s'il est visiblement contrarié.
- Montrez-lui que sa réclamation est accueillie favorablement.
- Prenez des notes pour ne rien oublier.

Reformuler de manière impartiale pour identifier le point de désaccord et confirmer la compréhension :

- Reformulez de manière neutre pour mettre en lumière le point de désaccord et confirmez que vous avez bien compris.
- Cette étape montre que vous saisissez la situation et reprend l'initiative.

Qualifier la réclamation :

- Identifiez la nature et l'importance de la réclamation : est-elle fondée et sincère ?
- Déterminez si la réclamation est justifiée ou non recevable.
- Analysez si la réclamation relève d'un problème technique, psychologique ou tactique.
- Posez des questions pour obtenir des précisions et des faits.
- Informez-vous sur les conséquences de l'incident.

Répondre à la réclamation :

- Réagissez immédiatement, si possible, pour résoudre rapidement le problème.
- Présentez les excuses de l'entreprise, même si la réclamation n'est pas fondée.
- Si la réclamation est justifiée, cherchez activement une solution.
- Demandez au client si la solution proposée le satisfait, pour regagner l'avantage.

Conclure la conversation :

- Rappelez à votre client l'importance qu'il a en tant que client pour l'entreprise.
- Remerciez-le d'avoir exprimé sa réclamation et assurez-le de la sécurité de sa démarche.
- Proposez de recontacter le client dans quelques jours pour assurer un suivi approprié.

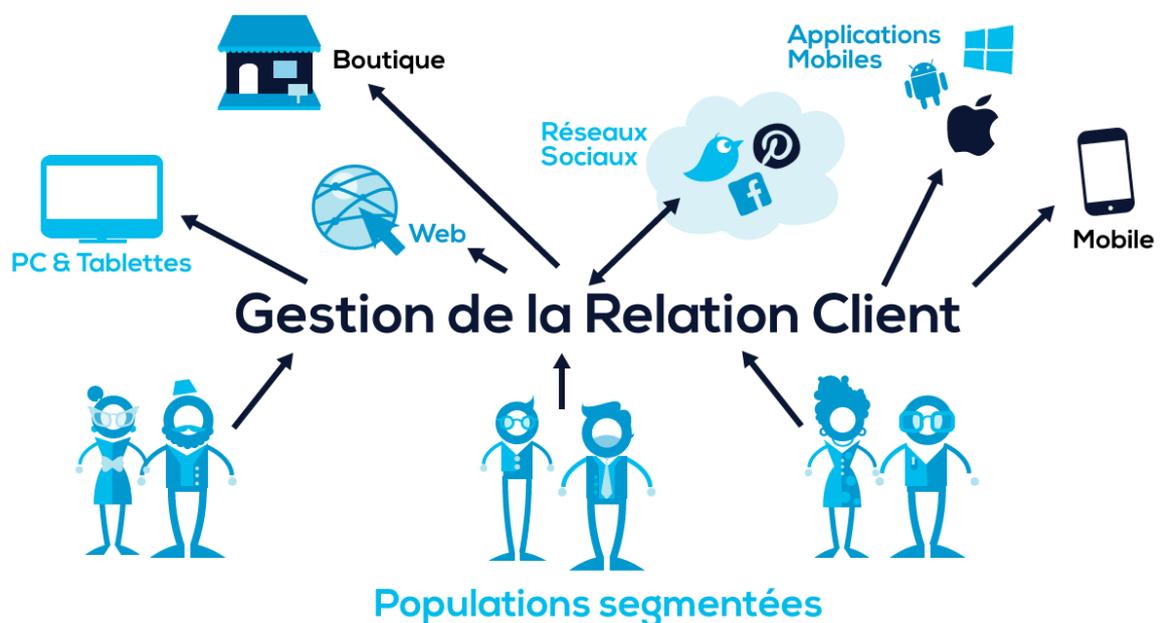
Élément de compétence D : Organiser la GRC



APPRENTISSAGES DE BASE

D1. Énumérer les étapes de mise en place d'une GRC

D2. Décrire les étapes de mise en place d'une GRC



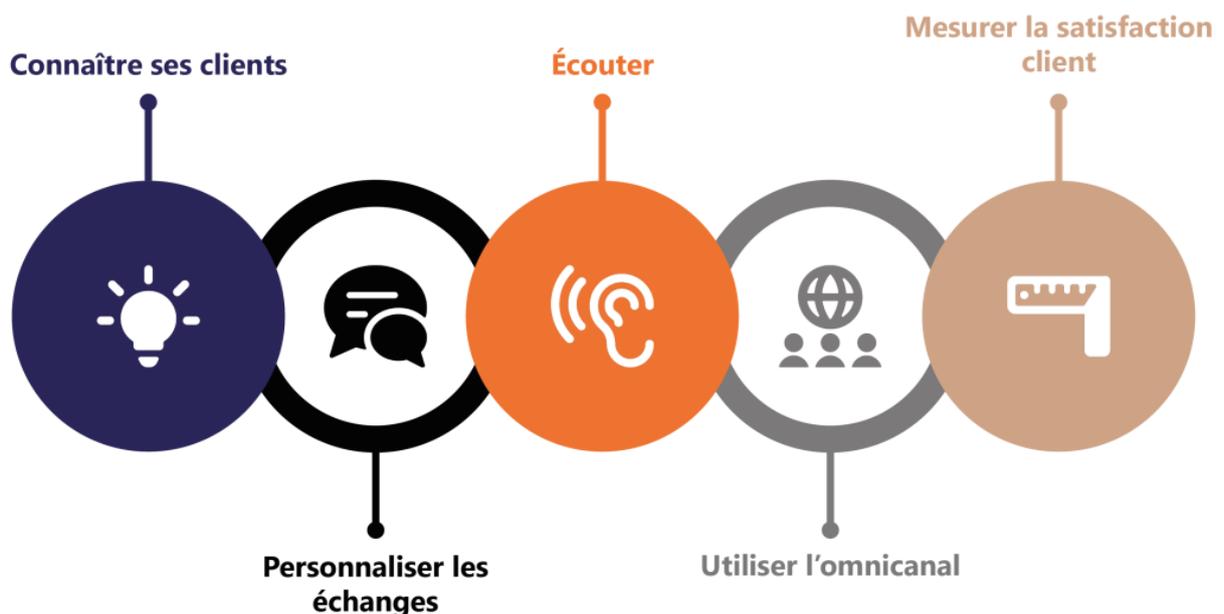
D. Organiser la GRC

I. Les étapes de mise en place d'une GRC

Elaborer et mettre en œuvre une stratégie client en 6 étapes (modèle OSICAM) :

- **Organiser**
- **Segmenter**
- **Interagir**
- **Collecter**
- **Alimenter**
- **Mesurer**

En respectant ces 6 étapes, les entreprises développent une aptitude et une compréhension relationnelles permettant d'optimiser leur ROI par une meilleure allocation des ressources et par une plus grande satisfaction client.



1. Les étapes de la GRC : Organiser

Première action stratégique : réappropriiez-vous vos données client.

L'exploitation pertinente des données clés est le principal enjeu de l'organisation de la connaissance client.

Toute information doit être nominative est organisée

- Centraliser les informations dans une base de données client.
- Chaque client possède un identifiant unique.

3 types d'informations nominatives sont consolidés dans la base :

- Données achetées (bases segmentées, etc.) à la disposition de tous les concurrents
- Vos données client (coordonnées, historique, résultats d'enquêtes, préférences notifiées, qualification commerciale, etc.)
- Données construites suite aux analyses (géomarketing, scores, etc.)

Afin de ne pas alourdir le fonctionnement de l'entreprise inutilement, seules les données contribuant à la stratégie client doivent être retenues.

2. Les étapes de la GRC : Segmenter

La segmentation concerne l'ensemble des travaux analytiques qui peuvent être menés sur la base client.

Segmenter

C'est découper la base client en sous-ensembles selon des critères spécifiques.

Ex : Catégorie socio-pro (actifs, retraités), genre (homme, femme), centres d'intérêts, etc.

Cibler

C'est choisir une partie des clients qui répondent à un ensemble de critères communs.

(Ex : Parmi les actifs, tous ceux qui ont un intérêt pour le canoë)

Scorer

C'est classer les clients en fonction de leur appétence à une action ou à un produit/service.

Associer

C'est extrapoler les appétences ou comportements d'achat en fonction de combinaisons de produits/services rencontrées chez d'autres clients avec des caractéristiques communes.

3. Les étapes de la GRC : Interagir

Cela consiste à s'organiser pour écouter et capitaliser sur ce que disent les clients. Etre en relation signifie avant tout écouter.

- C'est un acte managérial

Il faut sans cesse former et sensibiliser l'ensemble de vos équipes à l'écoute active et à la reformulation.

- L'équipe commerciale

Ambassadrice de votre établissement, doit être à l'écoute de tous ses points de contact, et consulter les faits enregistrés sur les autres canaux de contact, pour anticiper et réagir à toutes les interactions.

- Le service client

Il doit être orienté « relation client ». Il se base sur des éléments quantitatifs (nombre d'appels ou de mails traités) mais également sur la qualité relationnelle.

Chaque prise de parole doit être adaptée au profil client et répondre à ses attentes.

Deux éléments importants permettent de rendre efficace cette interaction et d'augmenter votre rentabilité :

- **Un accès rapide à l'information client (outil adapté)**
- **La disponibilité de l'information client et sa traduction en informations utilisables (segments, offres adaptées etc.)**

4. Les étapes de la GRC : Collecter

C'est en entendant intelligemment le client que l'entreprise pourra grandir !

Il faut dès lors :

Inventorier et collecter toutes les informations issues des interactions entrantes

Impliquer toutes les équipes en contact avec les clients et les sensibiliser à cette remontée d'informations

Mettre en place tous les canaux disponibles permettant la collecte :

- Points de contact physique avec le client (organisation de rendez-vous ?)
- Supports papier (lettres, formulaires, flyers...)
- Site internet
- Emailling
- Appels téléphoniques

5. Les étapes de la GRC : Alimenter

C'est être capable de capitaliser sur les informations collectées par le partage et l'exploitation.

Il faut dès lors :

Vérifier régulièrement que les informations de contact soient à jour

Faire en sorte que les données soient utilisables

- Normalisation des données
- Dé-doublonnage
- Enrichissement
- Rafraichissement

6. Les étapes de la GRC : Mesurer

Chacune des étapes de ce modèle fait l'objet de mesures. Chaque mesure doit permettre un pilotage de la relation client dans le temps.

Il faut alors suivre :

- **Le « score » de satisfaction client** (ratio entre les détracteurs et les promoteurs)
- **La confiance client**
- **La très grande satisfaction client** (ce qui fait de vos produits/services un atout différenciant)
- **Le « score » d'effort client** (ce qui fait que le client réservera malgré les contraintes)

Il n'existe pas d'indicateur miracle qui assurerait une mesure parfaite de la performance future. Mais il faut bien prendre en compte le fait que :

- **Le produit ou le service** est le résultat de la satisfaction client, qui récompense les efforts fournis et vous invite à poursuivre dans la même voie,

- **La stratégie client** permet de construire les indicateurs en vue d'atteindre la satisfaction client.

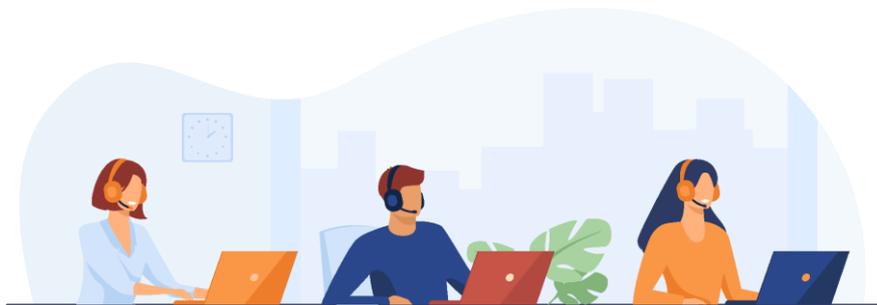
Élément de compétence E : Gérer la relation clientèle à distance



APPRENTISSAGES DE BASE

E1. Maîtriser l'utilisation des outils de communication à l'écrit et l'oral

E2. Appliquer les techniques de communication téléphoniques



E. Gérer la relation clientèle à distance



ELEMENTS DE CONTENU

Nombreuses sont les entreprises qui tendent à digitaliser leurs relations clients. La relation commerciale devient petit à petit une relation à distance, sans pour autant perdre de son efficacité. Mais d'où vient ce phénomène ? Que représente la relation client à distance, par rapport à une relation traditionnelle ? Quels sont les enjeux de ce processus de digitalisation pour l'entreprise et pour sa clientèle ?

La relation client, par définition, est l'ensemble des interactions entre l'entreprise et son client. La plupart du temps, la CRM (Customer Relationship Management, en français GRC : Gestion de la Relation Client) est fondée sur la communication. Optimiser ses relations clients permet donc d'augmenter ses ventes, d'améliorer son service client et de proposer la vente de produits ou services plus pertinents.

Si les grandes entreprises font appel à un CRC (Centre de Relation Clients) pour leur GRC, les entreprises de taille moindre gèrent leur clientèle en interne.

I. Les principes de la relation client à distance

La relation client à distance, quant à elle, reprend les principes de base de la GRC :

- Etre à disposition de ses clients en se montrant abordable et disponible,
- Ecouter leurs demandes,
- Bien enregistrer toutes les informations fournies,
- Apporter des réponses et solutions pertinentes à leurs besoins,
- Rester à disposition en effectuant un suivi régulier,

- S'assurer de la qualité de leur expérience et de leur satisfaction,
- Les relancer avec des produits ou services complémentaires,
- Les entraîner dans un processus de fidélisation.



II. Etapes du contact téléphonique

Après s'être présenté (vous n'aurez pas laissé sonner le téléphone plus de 3 fois), vous devez gagner :

- La confiance du client,
- Du temps
- De l'efficacité

C'est le questionnement qui vous permet de découvrir le client et ses besoins.

Le « gain des oui » par la reformulation :

- Si je vous ai bien compris...
- Vous m'avez bien dit...
- Ce qui est important pour vous, c'est...

Le traitement des objections

- Point positif de l'objection : le client est impliqué dans la conversation.
- Méthode de traitement : toute objection doit être acceptée du commercial.
L'objection sera reformulée et réfutée selon les méthodes appliquées en entretien de vente.

Conclure

- Résumez la situation et les solutions retenues
- Confirmez les termes de la solution et des engagements pris
- Laissez vos coordonnées ou celles de la personne que le client peut recontacter.

La prise de congé

- Sourire
- Avoir un mot aimable, et mieux : un mot personnalisé

- Laisser une bonne image de marque
- Remercier de l'appel

III. Des relations digitales pour une nouvelle forme de communication

Digitaliser au moins une part de leur gestion client peut permettre aux entreprises d'optimiser leur parcours client. En effet, une stratégie de relation client à distance bien menée se révèle beaucoup moins chronophage d'une relation présentielle.

Le marketing relationnel digital permet non seulement une nouvelle forme de communication, mais également une nouvelle forme de prospection.

De fait, cette nouvelle prospection ne se base plus sur des rencontres, mais sur les réseaux sociaux. LinkedIn et Indeed font entre autres partie de ces nouveaux réseaux à surveiller pour la prospection.

IV. Traiter un client mécontent

Il est essentiel de ne pas prendre légèrement une réclamation, car elle peut avoir un impact significatif sur la relation client. Traiter une réclamation représente plusieurs défis :

Un défi réactif : Il faut gérer son propre stress, mobiliser ses ressources et faire preuve de patience face à un client mécontent, parfois de mauvaise foi.

Un défi affectif : Il est nécessaire d'exprimer de l'empathie, de créer des liens et de montrer de la compréhension envers le client insatisfait.

Un défi cognitif : Il faut analyser la situation, explorer les causes du mécontentement, anticiper les besoins du client, induire des solutions et trouver un terrain d'entente.

Le mécontentement d'un client constitue généralement une surprise, car on ne connaît pas initialement la nature de sa frustration.

• Méthode de traitement

- 1) Commencer par écouter attentivement le client sans l'interrompre. Laisser le client s'exprimer pleinement, car il a besoin de libérer ses émotions.
- 2) Exprimer de la compassion sans nécessairement donner raison au client. Utiliser des expressions telles que "Je regrette" ou "Je suis désolé" pour montrer de l'empathie.
- 3) Encourager le client à expliquer en détail les raisons de son mécontentement. Poser des questions précises pour obtenir des informations claires et mieux comprendre la situation.
- 4) Prendre des notes pour montrer que la réclamation est prise au sérieux. Informer le client que vous prenez des notes, surtout lors d'appels téléphoniques.
- 5) En cas de réclamation sérieuse et justifiée, demander au client s'il est prêt à vous donner une autre chance pour résoudre le problème. Si la réponse est "non", exprimer vos regrets quant à la fin de la collaboration. Si la réponse est "oui", remercier le client pour sa compréhension et poursuivre la discussion.

- 6) Explorer les attentes du client en lui demandant ce qu'il propose comme solution ou ce que vous pouvez faire pour le satisfaire.
- 7) S'engager personnellement en présentant un plan d'action pour résoudre la réclamation.
- 8) Tenir le client informé des étapes du processus de résolution, même si la solution finale n'est pas encore obtenue.
- 9) Enfin, remercier le client pour sa patience et sa collaboration tout au long du processus.



V. Les différentes étapes de la relation client à distance

Plusieurs étapes peuvent être distinguées pour la relation client dématérialisée.

1. La visibilité

Tout d'abord, il faut être visible. La présence sur le web avec un référencement décent sont devenus indispensables ces dernières années. De même, la présence sur les réseaux sociaux est fortement recommandée.

Une stratégie omnicanale maximise les chances d'être trouvé par des prospects ou clients. La présence en ligne d'une entreprise (son site web, ses réseaux sociaux, les articles qui la citent...) influe beaucoup sur sa réputation, mais aussi sur son parcours client.

2. La première prise de contact

La relation commence véritablement à la première prise de contact. Elle peut résulter de différentes actions :

- Téléchargement d'un livre blanc (ce qui permet à l'entreprise de récupérer des informations de contact),
- Interactions avec un chatbot,
- Remplissage d'un formulaire de contact,
- Prise de contact sur des réseaux sociaux (dans une publication ou en MP),
- Appel téléphonique ou envoi de courriel à l'adresse mail de l'entreprise...



3. La prise de rendez-vous

Suite à cette première interaction, l'entreprise va pouvoir prendre rendez-vous avec le client. Cette prise de rendez-vous est essentielle, car un client que l'on contacte alors qu'il n'est pas disponible sera agacé et peu à l'écoute. Les prises de rendez-vous s'effectuent le plus souvent par email, mais d'autres canaux peuvent être utilisés à cet effet. Le cas échéant, une bonne pratique consiste à envoyer un email de confirmation pour officialiser le rendez-vous.

4. La préparation au rendez-vous

Il est indispensable de préparer à l'avance les points à aborder pendant le rendez-vous. En effet, s'il est possible d'improviser lors d'un rendez-vous en face à face, c'est beaucoup plus difficile à distance. Prévoir les demandes et interrogations potentielles du client est un plus important.

Une fois en rendez-vous, l'attitude à adopter dépend du canal choisi. A distance, on peut distinguer trois types de canaux de rendez-vous :

- les emails, bien qu'ils manquent de chaleur humaine et d'instantanéité,
- les appels téléphoniques,
- les visioconférences.

Ce dernier canal s'est beaucoup développé au cours des dernières années avec l'apparition d'outils logiciels comme Zoom, Skype ou Microsoft Teams

5. Le rendez-vous distanciel

Il est important de maîtriser son ton pour garantir la qualité d'un rendez-vous client. Par mail, le ton doit rester professionnel en toutes circonstances, mais la chaleur des mots dépendra du secteur d'activité de l'entreprise. Lors d'un appel téléphonique, le ton est défini par les mots choisis mais également par l'intonation de la voix, il faut donc bien se préparer. Cette

préparation est encore plus importante lors d'un rendez-vous en visioconférence, car la communication non verbale est également intégrée à l'expérience du client.

La visioconférence est l'outil de communication le plus contraignant : il demande une bonne connexion internet et une préparation conséquente. Cependant, il présente l'avantage de soutenir le marketing relationnel avec une prise de contact riche (incluant une communication non-verbale), sans perte de temps inutile puisque ni le client ni le commercial n'ont à se déplacer vers le lieu de rendez-vous.

6. Le suivi après le rendez-vous

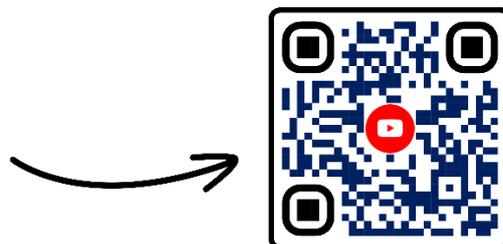
Envoyer un courriel récapitulatif des points évoqués pendant le rendez-vous est une très bonne pratique. Il vaut mieux envoyer ce courriel rapidement, idéalement dans la journée.

Le suivi après un rendez-vous est particulièrement important. Si le rendez-vous n'a pas débouché sur un projet concret, sans pour autant mal se passer, se rappeler au souvenir du prospect de temps en temps avec des propositions pertinentes peut s'avérer payant.

Si en revanche le rendez-vous a permis l'élaboration d'un devis, il est important de maintenir le contact avec le client pour assurer la vente.

L'entreprise, idéalement, maintient sa clientèle au courant au fur et à mesure des reportings des équipes de production. Ce suivi au jour le jour garantit la satisfaction du client vis à vis de son produit ou service. Cela permet aussi de corriger le tir si jamais ce n'est pas le cas.

Scanner pour visionner la vidéo



Elément de compétence F : Gérer la relation fournisseur



APPRENTISSAGES DE BASE

F1. Définir la gestion de la relation fournisseur.

F2. Reconnaître les outils et mécanismes de la gestion des fournisseurs ;

F3. Identifier les avantages de partenariat avec les fournisseurs.



F. Gérer la relation fournisseur

En termes simples, la gestion des relations avec les fournisseurs consiste à interagir avec et à gérer des fournisseurs tiers qui fournissent des biens, des matériaux et des services à votre entreprise.

La gestion des fournisseurs a connu une transition majeure au cours des dernières années en raison de la croissance de la technologie et de l'échelle mondiale de l'économie.

La Gestion des Relations Fournisseurs, souvent désignée sous l'acronyme GRF, constitue une méthode systématique pour évaluer les contributions des fournisseurs à votre entreprise. Elle vous permet d'identifier les fournisseurs qui ont le plus grand impact positif sur votre succès et de veiller à leur performance optimale. Cette approche est largement intégrée dans la gestion de la chaîne d'approvisionnement, couvrant les domaines de l'approvisionnement, des opérations et de la gestion de projets.

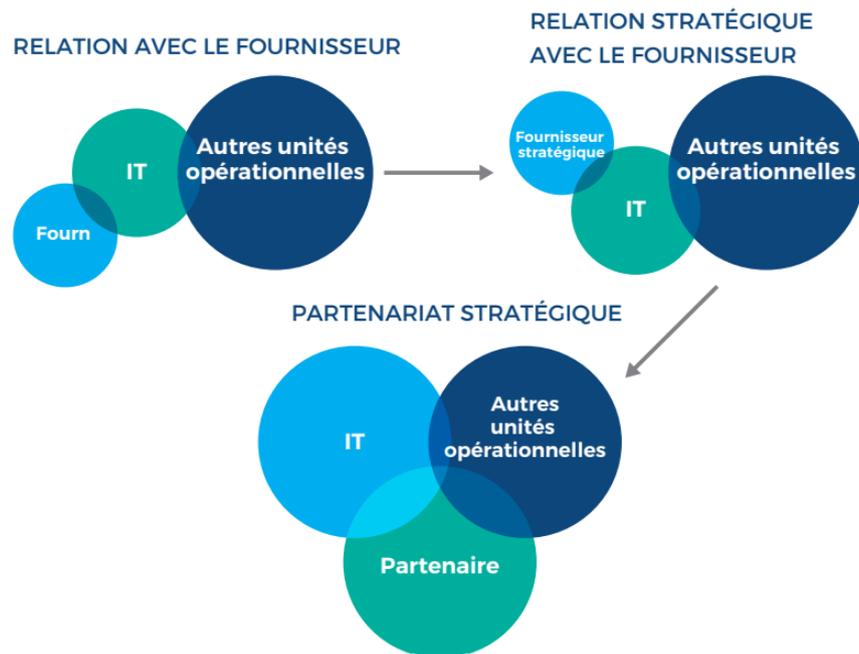
I. Définition de la GRF

Selon la définition de Gartner, la gestion des fournisseurs est définie comme "une discipline permettant aux entreprises de maîtriser les coûts, d'atteindre l'excellence du service, et de réduire les risques, en vue d'obtenir une valeur accrue de leurs fournisseurs tout au long du cycle de vie du contrat." En respectant cette définition, la gestion des fournisseurs devrait apporter une aide précieuse à toutes les entreprises, quelle que soit leur taille ou leur secteur, en leur permettant de :

- Sélectionner les fournisseurs appropriés.
- Classer les fournisseurs pour garantir les contrats, les paramètres et les relations adéquates.
- Déterminer le nombre optimal de fournisseurs.
- Mitiger les risques liés à la collaboration avec les fournisseurs.
- Mettre en place une gestion des fournisseurs qui s'adapte parfaitement à l'entreprise.
- Une gestion des fournisseurs efficace permet à votre entreprise de développer des relations plus solides avec vos fournisseurs de produits ou de services.



II. Evolution de relations avec les fournisseurs

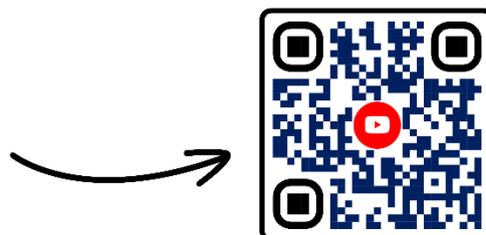


Pendant de nombreuses années, les clients ont fait appel à des fournisseurs pour soutenir une variété d'activités informatiques et commerciales. Cependant, dans un contexte économique en constante évolution, ils aspirent à accroître la valeur commerciale directe de leurs technologies de l'information en développant des partenariats stratégiques. Les partenariats stratégiques deviennent ainsi de plus en plus cruciaux pour la réussite des entreprises.

Conformément à la définition de Gartner, les clients voient les fournisseurs comme partenaires stratégiques s'ils fournissent des systèmes et des services efficaces qui soutiennent la création de valeur pour l'entreprise. Voici une figure qui illustre comment une entreprise évolue étape par étape. Dans un premier temps, de la gestion des fournisseurs « simple » à la gestion stratégique des fournisseurs et ensuite à la gestion des partenariats stratégiques.

La gestion des partenariats stratégiques est un nouveau niveau de gestion des relations avec des fournisseurs. La gestion des partenariats stratégiques est une approche très différente de la traditionnelle gestion des fournisseurs.

Scanner pour visionner la vidéo



III. Les outils et mécanismes de la gestion des fournisseurs

1. Développement des relations

Établir des relations solides avec les fournisseurs n'est pas nécessairement une tâche complexe, mais dans la réalité où les individus doivent interagir, de solides compétences interpersonnelles sont essentielles. Prenez le temps de vous familiariser avec vos fournisseurs et de leur faire part de vos besoins et de vos standards.

L'une des meilleures pratiques consiste à entretenir une communication proactive et à plusieurs niveaux. Il est judicieux de commencer par établir plusieurs points de contact au sein de l'entreprise du fournisseur. Le développement efficace de relations avec les fournisseurs dépend de :

- La communication efficace avec le fournisseur
 - Suivi opportun et constant des résultats de performance
 - Comprenez comment fonctionne le fournisseur
 - Définissez clairement les rôles et les responsabilités à chaque niveau
 - Partagez l'information de façon intensive, mais aussi sélective
 - Choisissez des modèles de gestion des fournisseurs (centralisés, décentralisés ou hybrides) qui répondent le mieux aux besoins de votre entreprise ;
- Centralisé (à l'échelle de l'entreprise) :** les fonctions de gestion des fournisseurs sont gérées et coordonnées au niveau central.
- Décentralisé (unités commerciales, sites, région) :** les fonctions de gestion des fournisseurs ne sont pas gérées au niveau central

2. Gestion des contrats

La principale finalité de la gestion des contrats réside dans la garantie que toutes les parties impliquées dans un accord contractuel satisfont intégralement leurs attentes et obligations, de manière à respecter les objectifs du contrat. Un aspect essentiel du processus de gestion des contrats est la création d'une relation commerciale solide entre le client et le fournisseur de biens ou de services. Un autre objectif majeur est d'aider votre entreprise à adopter une approche proactive en vue d'anticiper les besoins futurs et de réagir efficacement aux situations imprévues.

3. Un sourcing efficace

Pour établir des relations optimales avec les fournisseurs de votre entreprise, commencez par une prospection efficace. Votre assistant indépendant s'engage à cartographier les partenaires potentiels en réalisant une recherche approfondie et en documentant les informations selon vos exigences.

4. Une stratégie affirmée et respectée



Qualité des produits, délais de productions et de livraison, distance géographique, compétitivité ... Ces éléments centraux qui touchent au nerf de la guerre sont d'une importance capitale. Le suivi de votre stratégie selon vos objectifs de croissance demande une expertise précise.

TIPS POUR UNE BONNE RELATION FOURNISSEUR



5. E-sourcing et E-procurement

- **L'e-procurement**

Est le fait de passer par un fournisseur en ligne pour répondre aux besoins d'une entreprise. C'est bien plus pratique que ce qui se fait traditionnellement pour la fonction d'achat en entreprise, c'est-à-dire de manière physique. En effet, cela réduit les centres de coûts pour de l'entreprise et optimise le processus d'achats. De l'autre côté, le fournisseur n'a plus à transiter par diverses personnes pour répondre aux besoins d'achats de ses clients. La commande est claire, conforme à la prescription interne et la facturation électronique assure la rapidité du traitement.

- **L'e-sourcing**

Est quant à lui l'ensemble des pratiques relatives à la sélection des fournisseurs. Le sourcing, dans le domaine des achats, correspond à la recherche de fournisseurs. Ainsi les solutions d'e-sourcing facilitent ces travaux dont l'attention doit être portée sur une multitude de critères. À l'instar de développer des bonnes connaissances du marché fournisseur, ces outils de gestion sécurisent les informations à chercher pour respecter la politique achats de l'entreprise et ses intérêts.

La gestion des achats pour une entreprise comporte plusieurs tâches connexes dont on doit se charger, par exemple :

- Le suivi des évolutions des dépenses,
- L'analyse des informations obtenues pour optimiser la stratégie achat,
- La gestion des contrats fournisseurs et leur négociation,
- La veille du marché fournisseur...

6. Solutions de gestion des fournisseurs

- **Vos fournisseurs ne sont pas seulement des fournisseurs**

Ils sont vos partenaires et ce partenariat doit reposer non seulement sur les transactions financières, mais aussi sur la confiance et la loyauté mutuelles. Faites sentir à vos fournisseurs qu'ils font partie de votre entreprise. Informez-les de vos processus, tels que les versions de nouveaux produits et promotions, et écoutez leurs préoccupations.

- **La technologie simplifie la gestion des relations avec les fournisseurs**

Investissez dans un logiciel de gestion des fournisseurs pour garder une trace des informations concernant vos fournisseurs au même endroit. Vous pouvez même aller plus loin et installer un logiciel avancé de gestion des commandes d'achat, que vous pouvez utiliser pour créer, traiter et suivre les commandes avec vos fournisseurs.

- **Se rendre compte que les paiements en temps opportun sont essentiels**

Si vous ne voulez pas perdre vos fournisseurs, la première étape consiste à vous assurer de les payer à temps. De cette façon, vous prouverez que vous êtes un client fiable et que vous êtes facile à travailler. Si, pour une raison quelconque, vous ne pouvez pas effectuer le paiement à une date convenue, informez-en le plus rapidement possible le fournisseur avec la date à laquelle il peut attendre le paiement.

- **Les relations doivent être fortes et profondes**

Assurez-vous de maintenir une communication solide et régulière avec chacun de vos fournisseurs. Tenez-les régulièrement informés et à jour sur votre stratégie et vos plans afin qu'ils sachent où ils s'intègrent et comment ils peuvent aider, planifier et bénéficier de ces plans. Faites-en votre partenaire. Si vous appréciez leur travail, faites-leur savoir. Si quelque chose ne fonctionne pas pour vous, faites-le savoir. Une relation plus forte et plus profonde avec une communication claire et fréquente permet à cette communication de devenir plus organique.

- **Le prix est ce que vous payez, la valeur est ce que vous obtenez**

Rien n'est mieux pour augmenter vos profits que d'obtenir un service ou des matériaux de qualité au juste prix. Si vous avez la flexibilité financière, utilisez-la. Vous pouvez acheter en gros et obtenir de meilleurs prix, mais vous aurez plus de stock sur votre bilan, ou vous pourrez vous arranger pour payer un fournisseur plus tôt afin d'obtenir un rabais plus important. Il est parfois préférable de payer un peu plus parce que le fournisseur vous offre un meilleur service qui est rentabilisé, car vous avez besoin de moins de temps pour les gérer ou parce qu'il est fiable de les livrer directement à vos clients.

- **Des accords détaillés facilitent les relations avec les fournisseurs**

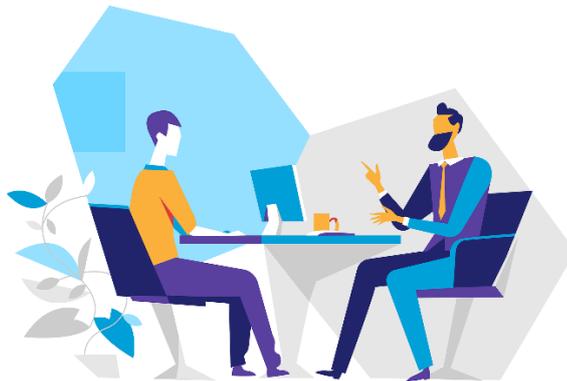
Si vous achetez régulièrement chez un fournisseur, les accords de relation fournisseur sont indispensables. Notez tout ce que les deux parties attendent de votre partenariat, notamment la description de l'article ou du service, le prix, les conditions de livraison, les conditions de paiement, les communications, etc., puis demandez aux deux parties de le signer.

- **Évaluer les risques**

Évaluez toujours les risques liés à la relation avec un fournisseur, surtout si votre chaîne d'approvisionnement est complexe. Demandez des références, des exemples de leurs travaux antérieurs, des années d'activité, des domaines d'expertise, comment ils font face à une crise, ce qu'ils ont fait la dernière fois en cas de crise, etc.

- **Sont-ils à des prix compétitifs ?**
- **Ont-ils la bonne expérience ?**
- **Ont-ils la capacité de traiter vos commandes ?**
- **Ont-ils financièrement stables ?**

Ce ne sont que quelques-unes des questions que vous devriez poser. Peut-être que le fournisseur que vous choisissez n'est pas le moins cher, mais garantit une livraison à temps avec une offre de remboursement. Vous pouvez vivre avec cela car une chaîne est aussi forte que son maillon le plus faible et si votre fournisseur vous laisse tomber, toute votre chaîne d'approvisionnement peut être à risque, ce qui peut affecter votre capacité à livrer à vos clients.



IV. **Les avantages d'une gestion efficace des fournisseurs**

- **Une chaîne d'approvisionnement plus agile** : répondre plus facilement et plus efficacement aux imprévus du marché et aux nouveaux besoins commerciaux. Constituer des partenariats stratégiques avec une grande capacité de qualification, d'intégration et de gestion des nouveaux fournisseurs ;
- **Des coûts réduits** : atteindre de nouveaux objectifs, une meilleure efficacité et productivité ainsi que construire une collaboration long terme avec les fournisseurs tout en réalisant des économies ;
- **Des risques réduits** : même en temps de crise, vous réduisez les risques et éliminez les angles morts des transactions. Vous allez également limiter les litiges avec les fournisseurs.