

Une stratégie CRM pour l'intégration Connaissance client

**Mario Barcelo-Valenzuela¹, Edlyn Hernandez-Rojas²,
Alonso Perez-Soltero³ et José Luis Ochoa-Hernández⁴**

Ces dernières années, la connaissance du client est devenue un élément crucial pour répondre aux demandes des clients; il représente des informations essentielles pour le développement des processus de l'entreprise et offre des avantages compétitifs susceptibles de créer de la valeur pour le client. Cela convertit le client en une partie active de l'entreprise et réduit les revers ou les erreurs de produits. Cet article propose un modèle qui utilise la connaissance du client ainsi que la connaissance de l'organisation pour reconnaître les besoins; il est basé sur un processus de gestion de la relation client (CRM). Le modèle a été mis en œuvre dans une entreprise dédiée à l'usinage de pièces de précision dans le nord-ouest du Mexique; il a identifié les connaissances nécessaires pour chaque projet client et le canal de communication préféré par client; un logiciel CRM a été installé dans l'entreprise qui assure la traçabilité des travaux à partir du devis. Cet article montre que l'utilisation continue d'une stratégie CRM peut améliorer la communication, réduire les retouches et améliorer la confiance des clients.

introduction

Comprendre les besoins des clients est devenu l'un des principaux objectifs des organisations; la communication joue un rôle important dans la fidélisation de la clientèle et la satisfaction des demandes des clients. Tant dans les grandes entreprises que dans les petites et moyennes entreprises (PME), il est nécessaire de considérer le client comme l'élément principal qui a une influence sur le processus. Étant donné que les ressources financières et humaines sont rares dans les PME, connaître les besoins et les exigences des clients revêt une grande importance.

L'obtention des connaissances du client est la base pour établir des relations à long terme. Ces connaissances sont produites et possédées sous forme d'expériences, de valeurs et de situations-comportements-résultats. Une communication efficace entre une organisation et ses clients assure la transmission de ces connaissances. De plus, les experts disent que les clients doivent également être impliqués dans les processus de leurs fournisseurs, laissant ainsi la place à la co-création, qui est d'intégrer le consommateur dans le développement de leur

¹ Professeur, Departamento de Ingeniería Industrial, Universidad de Sonora, Hermosillo, Sonora, Mexique.

Courriel: mbarcelo@industrial.uson.mx

² Master of Engineering, Departamento de Ingeniería Industrial, Universidad de Sonora, Hermosillo, Sonora,

Mexique. Courriel: edlyn.hernandezr@gmail.com

³ Professeur, Departamento de Ingeniería Industrial, Universidad de Sonora, Hermosillo, Sonora, Mexique; et est

l'auteur correspondant. Courriel: aperez@industrial.uson.mx

⁴ Professeur, Departamento de Ingeniería Industrial, Universidad de Sonora, Hermosillo, Sonora, Mexique.

Courriel: joseluis.ochoa@industrial.uson.mx

produits en donnant des commentaires, des suggestions et des améliorations qui répondent complètement à leurs besoins et donc apportant de nouvelles connaissances aux organisations qui peuvent être applicables à d'autres clients ou peuvent améliorer les processus actuels.

L'objectif de ce document est de développer une stratégie pour tirer parti et intégrer la connaissance client, et intensifier sa valeur. L'étude a appliqué cette stratégie à une entreprise dédiée à l'usinage de pièces de précision. L'entreprise avait des plaintes récurrentes de ses clients concernant la livraison de moins de pièces ou de produits fonctionnels qui ne répondent pas à leurs besoins ou spécifications. L'amélioration de la communication entre l'organisation et le client éviterait ces problèmes et garantirait que les attentes des deux parties soient satisfaites.

Cet article commence par le cadre de référence où les concepts de base sont exposés pour mieux comprendre le cas en question. La gestion des connaissances et la gestion de la relation client (CRM) sont deux des concepts clés définis dans cette section pour améliorer la communication entre les deux parties, où CRM utilise les réseaux sociaux pour mieux acquérir et stocker les connaissances.

Le modèle, composé de cinq phases, résout le problème de cette enquête et fournit les étapes de base nécessaires pour tirer parti de ce modèle dans d'autres entreprises. La mise en œuvre des étapes du modèle au sein de l'entreprise étudiée est détaillée, ainsi que la manière de les réaliser avec les données et informations obtenues à chaque phase. Viennent ensuite les résultats de la mise en œuvre du modèle, les constatations, les observations, les commentaires de l'équipe de direction de l'entreprise et la conclusion.

Revue de littérature

Les concepts les plus importants liés à ce travail sont présentés dans cette section. Ceux-ci incluent: la gestion des connaissances, le CRM avec un accent sur les bases et les outils technologiques qui soutiennent leur développement, et la connaissance client qui comprend des moyens de le rendre plus avantageux.

Gestion des connaissances

La connaissance est considérée comme la ressource stratégique la plus importante; tout comme Van den Hooff et Huysman (2009) l'affirment, la gestion des connaissances est essentielle pour qu'une entreprise réussisse. D'un autre côté, Sedera et Gable (2010) indiquent que la gestion des connaissances est un processus systématique qui consiste en une série de phases qui gèrent une combinaison de connaissances, d'informations et de données dans le but de relier les personnes avec les connaissances correctes. Il existe différents outils, qui peuvent être utilisés par une entreprise, qui sont basés sur la mise en œuvre de la gestion des connaissances pour mener à bien cette initiative. Certains de ces outils sont le brainstorming, la narration, les blogs et les services de réseaux sociaux, entre autres (Lee *et al.*, 2014).

Ces dernières années, il a été constaté qu'en impliquant activement l'utilisateur dans les processus commerciaux, les entreprises peuvent exploiter de nouvelles opportunités qui augmentent la satisfaction et la fidélité des clients (Hollebeek *et al.*, 2014). Bhanu et Magiswary (2010) pensent que le traditionnel

le marketing vise à augmenter le nombre de clients; cependant, une nouvelle étape a commencé au début du 21st siècle, où les entreprises se sont concentrées sur la relation client et chaque client est unique et individuel.

Gestion de la relation client

Le concept de gestion de la relation client (CRM) a été défini par Tsai (2011) comme un processus universel pour gagner des clients avec le support de la Business Intelligence, et en maximisant la valeur du client pour l'organisation. Son essence est de changer la stratégie des organisations, en passant d'une stratégie centrée sur le produit à une stratégie centrée sur le client. Il vise à créer de la valeur pour les clients, à comprendre leurs besoins et à proposer des services à valeur ajoutée (King, 2008).

Ces dernières années, les entreprises ont reconnu le sens de relations plus étroites avec les clients, ce qui a rendu le CRM si désirable (Faed *et al.*, 2011); cependant, Swayambhu (2014) considère qu'il est encore à un stade prématuré, car il s'agit d'un concept complexe qui vise à établir des relations à long terme avec les clients; des initiatives doivent être menées pour gagner la confiance et la loyauté ainsi que pour préserver la réputation de l'entreprise afin de renforcer la confiance et la satisfaction (Sung-Bum et Dae-Young, 2016).

Dans le cadre des recherches menées par Sedighi *et al.* (2012), un certain consensus est observé sur trois formes principales de CRM: opérationnel, analytique et stratégique. Ces formulaires sont décrits dans le tableau 1, indiquant leurs objectifs, leurs principaux éléments et leurs principales caractéristiques.

Tableau 1: Formes de CRM			
Formulaires CRM	Opérationnel	Analytique	Stratégique
Objectifs	Aide à personnaliser les relations avec les clients et répond immédiatement à vos besoins.	Aide à identifier les produits qui peuvent être vendus ensemble, les clients les plus rentables et les futures tendances du marché.	Aide les entreprises à devenir une entreprise axée sur le client visant à augmenter sa valeur.
Éléments principaux	<ul style="list-style-type: none"> • Automatisation de la vente • Commercialisation • Un service 	<ul style="list-style-type: none"> • Grande variété de bases de données • Magasins de données clients opérationnels • Outils analytiques • Techniques d'exploration de données 	<ul style="list-style-type: none"> • Chaînes • Message • Des produits • Relations de
Caractéristiques	<ul style="list-style-type: none"> • Facilite la réduction des coûts • Améliore la précision transactionnelle 	<ul style="list-style-type: none"> • Utilise des outils qui peuvent traiter les données client. • Prend en charge le processus d'information des clients et d'acquisition de connaissances client. • Analyse le marché client. • Détecte la fraude et la segmentation des clients. 	<ul style="list-style-type: none"> • Identifie les clients qui génèrent des connaissances. • Établit des relations avec les clients. • Modèle la perception de l'entreprise et de ses produits.
<i>Source: Sedighi et al. (2012)</i>			

Certains chercheurs considèrent le CRM comme une stratégie qui doit être mise en œuvre dans toute l'organisation en utilisant différentes technologies telles que Sales Force Automation (SFA), le cloud computing, les intranets et extranets (Reimann *et al.*, 2010). Ahearne *et al.* (2012) envisagent trois approches: la vente, le vendeur et l'organisation, qui représentent les principaux niveaux d'interaction qui peuvent influencer le choix d'une stratégie qui aura une performance optimale.

Outils technologiques CRM

Swayambhu (2014) indique que les organisations peuvent s'appuyer sur les nouvelles technologies et compétences pour mettre en œuvre une approche CRM, mais il est important de se rappeler que les progiciels sont souvent appliqués sans comprendre l'intégration des cultures, des processus et des personnes, à l'intérieur et à l'extérieur d'une organisation (Finnegan et Wendy, 2010) et que les principaux points de réussite sont les **utilisateurs et l'établissement (Jomphe *et al.*, 2013)**. **L'une des approches technologiques est l'e-CRM, qui est une** combinaison d'engagement logiciel, matériel, d'application et de gestion; il transmet essentiellement une plus grande valeur aux clients et fait des affaires via les médias numériques; il en existe deux types: les opérations et **les analyses**. **D'un autre côté, Lee *et al.* (2014) spécifient que le logiciel open source CRM est tout type de logiciel** traitant de CRM et pouvant être modifié par n'importe quel utilisateur ou développeur de logiciel car le code source est rendu public. Les progiciels CRM sont assez attractifs pour les PME, grâce à plusieurs avantages, le coût étant le premier.

Le CRM peut également tirer parti des réseaux sociaux, dont les relations, les propriétés et les caractéristiques sont particulièrement bien adaptées aux interactions avec les clients (Olbrich et Holsing, 2012). Greenberg (2009) présente le CRM social, défini comme une philosophie et une stratégie commerciale conçues pour engager le client dans une conversation collaborative dans le but de fournir une valeur mutuellement fiable et transparente, soutenue par des plateformes technologiques, des règles commerciales, des processus sociaux et des caractéristiques.

Intégration de la connaissance client

Faizan *et al.* (2016) soutiennent que **l'expérience client provient d'un ensemble d'interactions entre un client et un produit, une entreprise ou une partie de leur organisation, qui conduisent à une réaction positive ou négative qui peut générer de la valeur pour le client**. Par conséquent, le client est la source de connaissances la plus importante et l'on pense que lors de l'utilisation d'un service ou d'un produit, des connaissances et des expériences élevées sont obtenues. Ces connaissances sont devenues une ressource importante pour les organisations et leur acquisition **représente un nouvel avantage concurrentiel pour les entreprises (Mehdibeigi *et al.*, 2016)**. **De plus, il a été prouvé que les clients peuvent contribuer à améliorer l'efficacité opérationnelle dans leur rôle de coproducteurs (Davis *et al.*, 2011)**. Cela peut inclure leurs expériences qui impliquent divers niveaux (rationnel, émotionnel, sensoriel, physique et spirituel) et peuvent aider à obtenir des mesures qui soutiennent l'amélioration des services de l'entreprise (Faizan *et al.*, 2016).

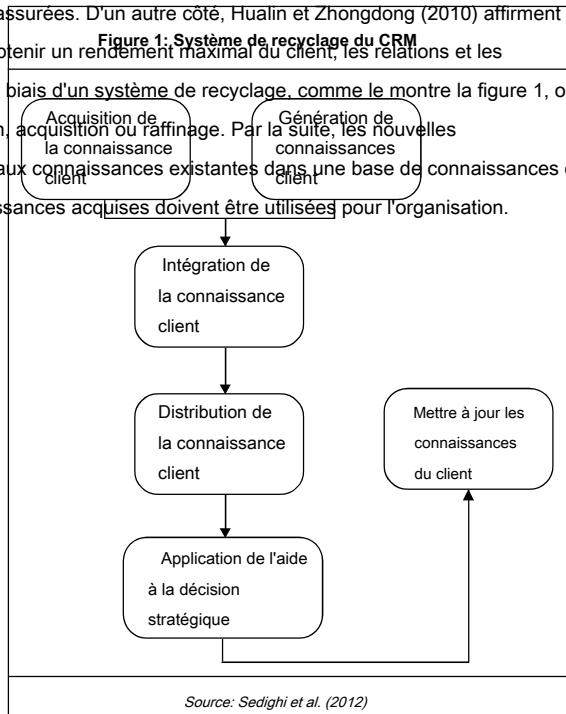
À ce titre, la gestion des connaissances client (CKM) traite de la gestion et de l'exploitation des **connaissances liées au client (Wu *et al.*, 2013)**. Dans l'étude réalisée par Skotis *et al.* (2013), différents styles de CKM sont identifiés, qui varient en termes d'intensité d'interaction, d'objectifs principaux et de types de connaissances échangées. Ceux-ci sont classés en: connaissance des clients, connaissance des clients, connaissance des clients et connaissance avec les clients. La sophistication croissante et les préférences changeantes des clients ont conduit à un changement de paradigme dans le KM vers une approche dynamique centrée sur le client, entraînant une augmentation de la recherche CKM (Chua et Banerjee, 2013).

Selon Gohary et Hamzeli (2016), dans le processus d'analyse des données des clients, les éléments suivants sont pris en compte: les produits dont chacun a besoin, l'ancienneté qu'ils ont dans l'entreprise, etc. Ce type d'informations permet de les diviser en groupes ou comportements communs et création d'un modèle de service pour chaque type de client.

Peltier *et al.* (2012) proposent un modèle où la base considère les activités qui doivent être effectuées dans le but de collecter des informations de base et des données plus spécifiques. Les activités incluent la personnalisation et la communication basées sur une connaissance intime des clients qui produisent de plus grands avantages.

Il est important de reconnaître que les clients sont également des co-créateurs de valeur, ils sont donc des **participants actifs et des partenaires de collaboration (Chuang et Chen, 2015)**. Selon Field *et al.* (2012), à mesure que les clients s'impliquent davantage dans les processus de l'entreprise, des activités efficaces et efficaces qui augmentent le taux d'apprentissage peuvent être assurées. D'un autre côté, Hualin et Zhongdong (2010) affirment que pour mettre en œuvre efficacement CKM et obtenir un rendement maximal du client, les relations et les

connaissances du client doivent être gérées par le biais d'un système de recyclage, comme le montre la figure 1, où les connaissances peuvent être obtenues par génération, acquisition ou raffinement. Par la suite, les nouvelles connaissances organisées doivent être intégrées aux connaissances existantes dans une base de connaissances et réparties dans toute l'entreprise. Enfin, les connaissances acquises doivent être utilisées pour l'organisation.



Modèle proposé pour inclure la connaissance client

Sur la base des recherches sur les méthodologies CRM et des différentes études réalisées, il a été constaté que la **connaissance client n'a pas été prise en compte dans la mise en œuvre de la méthodologie. De plus, Ahearne *et al.* (2012)** soulignent que l'un des défis de la mise en œuvre d'un modèle CRM est la détection et la reconnaissance de chaque perspective de consommateur; ils ont constaté que les représentants commerciaux utilisent souvent des solutions peu pratiques ou très générales. D'autre part, Tseng (2016) explique que pour utiliser le CRM, il faut fournir des informations personnalisées et augmenter l'interaction entre les entreprises et leurs clients, ce qui permet de mieux comprendre leurs demandes. Le modèle proposé utilise un logiciel CRM qui utilise des applications de réseaux sociaux, comme Apramey et Helkkula (2015) ont démontré que c'est un moyen d'acquérir plus d'informations sur l'expérience client en fournissant un espace pour communiquer et faciliter les interactions mutuelles (Alton et Chua, 2013; et Kargaran *et al.*, 2017). **Comme l'indique Merritt (2010) dans son étude, l'utilisation et l'application des** systèmes de gestion des actifs numériques existants créent un avantage stratégique dans toutes les entreprises.

Gohary et Hamzulu (2016) considèrent que la segmentation est nécessaire pour tous les clients. Les auteurs proposent de distinguer les clients par les montants des ventes ou par les types de projets. Ensuite, il est nécessaire d'identifier les produits et services dont chacun a besoin. Par la suite, les opportunités d'amélioration et les exigences d'interaction client sont définies. La détermination de ce type de résultats d'informations est utile pour le personnel de vente pour segmenter ses clients par groupes ou comportements communs et ainsi générer un modèle de service pour chaque type de client. Il conduit également à déterminer ce qui est essentiel pour chaque consommateur.

Peltier *et al.* (2012) établir les types de données dont l'organisation a besoin pour personnaliser pour que ses clients puissent travailler de la manière la plus appropriée avec chacun. Ce modèle détermine l'obtention d'informations transactionnelles se référant à la fréquence à laquelle le client demande un travail. Il comprend également le domaine de la psychodémographie où les valeurs que les organisations ont avec leurs employés, la culture d'entreprise qu'elles promeuvent et les comportements qu'elles ont avec leurs fournisseurs sont détectées. Une autre section analyse les façons dont les clients souhaitent maintenir la communication. Il s'agit d'un aspect très important, car il est important d'améliorer la communication avec les clients. Le modèle détecte également des données particulières de chaque client pour maintenir un bon service.

L'application des outils de gestion des connaissances proposés par Young (2013) permet d'obtenir les **connaissances des clients lorsqu'ils demandent un emploi. Skotis *et al.* (2013) mentionnent que les types de** connaissances du client et les façons dont ils peuvent être acquis puis partagés et appliqués dans les processus de l'organisation doivent être identifiés. L'acquisition des connaissances du client est essentielle pour l'élaboration des travaux et projets qu'ils demandent dans le but de ne pas omettre de détail et de se conformer à toutes les exigences et besoins. Il est nécessaire de préciser qu'un

l'approche de l'outil de gestion des connaissances qui a trait aux services de réseaux sociaux a été adoptée, car c'est une méthode courante que la plupart des clients préfèrent pour la facilité d'utilisation; cependant, l'aide du personnel de vente pour soulever la demande de travail continue d'être primordiale car plus de connaissances peuvent être acquises de cette interaction.

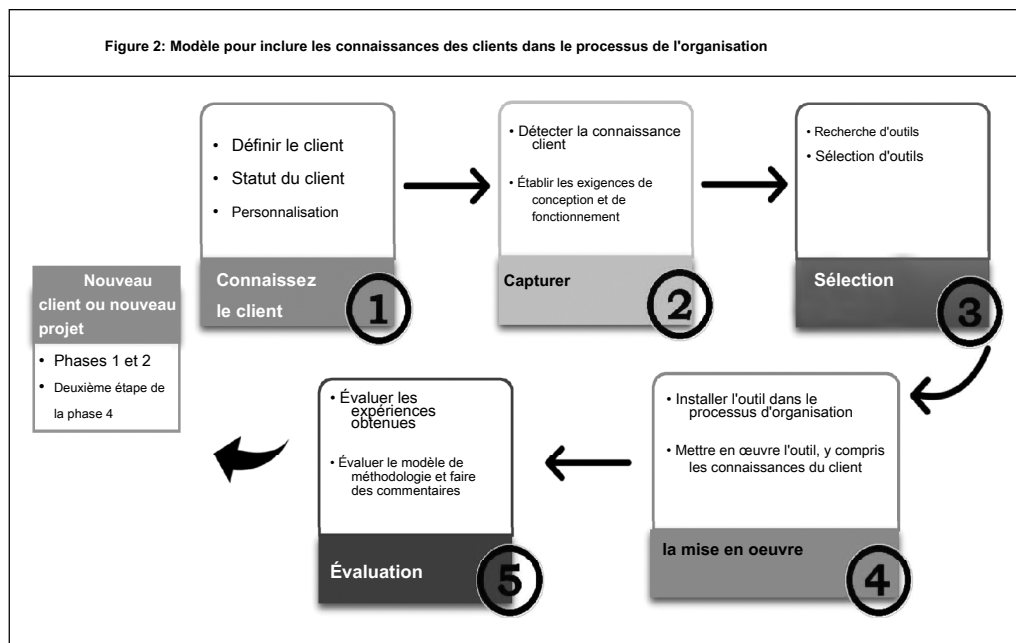
Une fois que nous avons déterminé les aspects de segmentation du client, le processus de personnalisation et les moyens d'acquérir leurs connaissances, la sélection d'un logiciel CRM a été faite pour inclure tous ces aspects; **le processus de sélection d'outils de Lee *et al.***

(2014) a été considéré pour sélectionner le modèle à mettre en œuvre.

Pour effectuer la recherche, les éléments suivants ont été pris en compte: les besoins de l'entreprise, l'état du matériel informatique, les compétences des personnes qui utiliseraient l'outil et les ressources de l'entreprise. Le modèle envisage également la fonctionnalité du logiciel, ses caractéristiques particulières et son adaptation aux processus de l'entreprise. Un autre point déterminant du processus de sélection est qu'il considère la sécurité avec laquelle l'outil traite les données, un point très important pour l'organisation étudiée, car les informations incluent toutes les données de ses clients, telles que les noms, les e-mails, numéros de téléphone et processus.

Explication des cinq phases du modèle

La figure 2 explique les cinq phases du modèle. Dans la phase 1, il est nécessaire de définir le client et d'identifier qui est l'utilisateur final du travail demandé et donc de connaître l'utilisateur final. Lors de la passation d'une commande auprès du client, les commerciaux doivent se rendre dans l'entreprise et, si possible, demander un rendez-vous avec le personnel concerné et ainsi



identifier les différentes perspectives et expériences. Il faut ensuite connaître le statut du client via un processus de segmentation, qui consiste à demander aux commerciaux d'élaborer une classification client pour pouvoir mettre en place les produits qui doivent être proposés à chacun, ainsi que le type d'attention et services à une date ultérieure. Par la suite, la personnalisation de ceux-ci est exécutée pour comprendre des aspects plus spécifiques.

Au cours de la phase 2, des connaissances générales sur les clients sont détectées telles que l'activité commerciale, sa position sur le marché, les produits qu'ils fabriquent et leurs processus; ces informations peuvent être obtenues auprès de consultations externes ou auprès du personnel ayant des contacts réguliers avec le client.

L'activité suivante nécessite de détecter les connaissances du client, c'est-à-dire les connaissances que les clients possèdent et qui sont essentielles pour la préparation de leurs produits. De plus, il est recommandé que le personnel de l'entreprise rende visite au client et observe ses processus et activités; cette interaction est le meilleur moyen d'acquérir des connaissances.

La phase 3 propose de rechercher des outils en accord avec les canaux d'acquisition des connaissances du client, de communication avec le client et les besoins de l'entreprise, dans le respect des ressources disponibles. Par conséquent, différents outils CRM open source ont été recherchés, et un est sélectionné qui correspond le mieux aux aspects proposés de Lee *et al.*

(2014), qui sont les suivants:

1. **Fonctionnalité:** il remplit les fonctions d'attribution de tâches de base, les canaux de communication et l'interaction avec l'utilisateur, permet d'ajouter des contacts à partir des réseaux sociaux et dispose d'une application de bureau pour Windows et Mac, ainsi que la possibilité d'obtenir des formulaires CRM.
2. **Fiabilité:** il assure l'information et les données de l'entreprise, et est un outil stable.
3. **Flexibilité:** compatibilité avec les fonctions de l'entreprise et personnalisation pour les utilisateurs en fonction de leurs activités et besoins.
4. **Économies:** ajustables aux ressources de l'entreprise.
5. **Connaissances antérieures:** Connaissances de base concernant l'utilisation des applications. Dans la phase 4, l'outil est implémenté dans l'organisation. Le logiciel sélectionné doit être installé pour les utilisateurs choisis, et ils peuvent commencer à l'utiliser avec toutes les informations qu'ils possèdent de leurs clients. Il les aide à mener à bien leurs activités professionnelles, leur permettant d'analyser la façon dont ils interagissent et le comportement de leurs clients avec cette nouvelle façon de travailler.

Dans la phase 5, le modèle est évalué pour savoir si les résultats attendus sont obtenus. Pour cela, deux points sont évalués: les expériences des utilisateurs où un sondage est appliqué aux clients, qui fournit les données qui permettent de connaître leur point de vue, et l'autre point est d'appliquer un sondage aux utilisateurs de l'entreprise pour connaître leur expérience et progrès dans l'interaction avec le client.

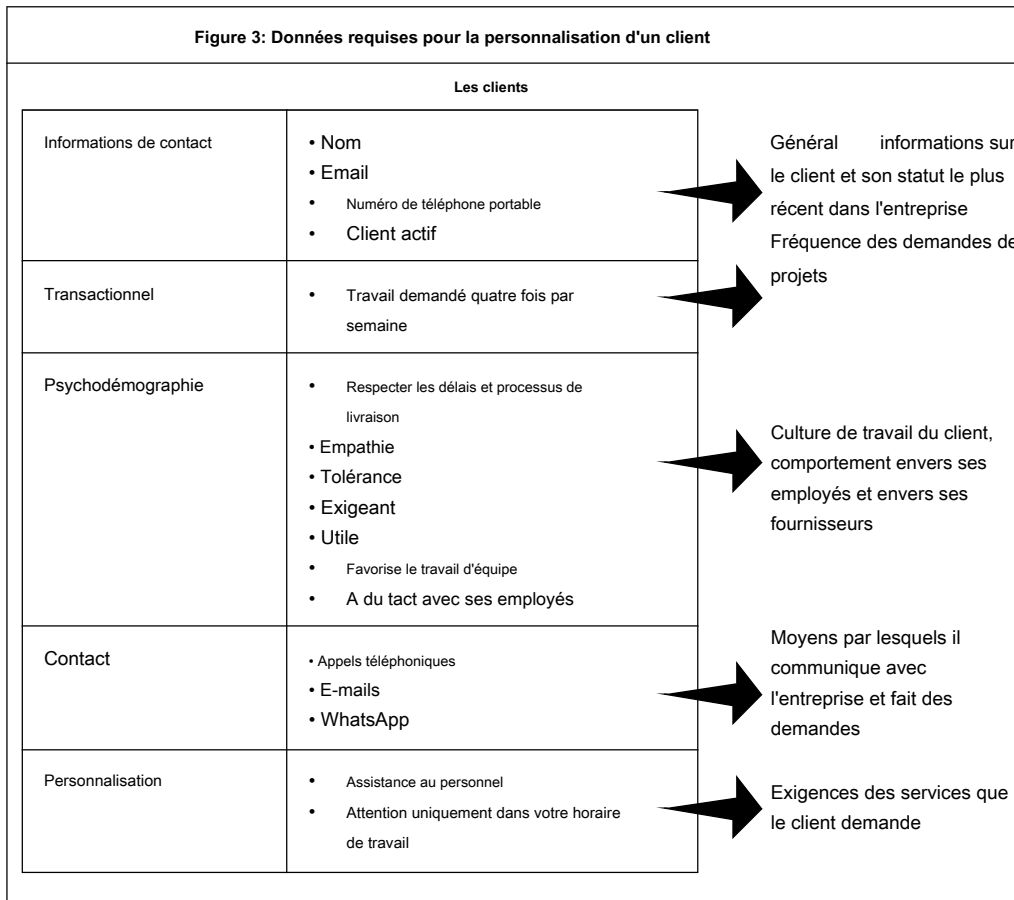
Implémentation du modèle dans une entreprise d'usinage

Le modèle proposé a été mis en œuvre dans une entreprise (PME) dédiée à l'usinage de pièces de précision située dans le nord-ouest du Mexique. L'organisation a été créée pour répondre à la maintenance des processus machines dans le secteur industriel de la région. Elle fournit des services depuis sept ans dans les services de conception d'ouvrages solides, la programmation de mastercam, la production de volumes et la gestion de logiciels spécialisés CAD / CAM, au service des clients régionaux, ainsi que des étrangers qui ont des succursales dans la ville. L'organisation comprend cinq départements: ventes, conception, ingénierie, qualité et administration; le département d'ingénierie a deux subdivisions, la zone d'usinage conventionnelle et la zone d'usinage CNC. Le personnel de l'entreprise répond aux demandes de ses clients en visitant leurs lieux de travail, ainsi que les appels reçus des consommateurs situés dans les villes voisines, auxquels ils effectuent également des visites continues. Ses principaux clients appartiennent au secteur industriel des secteurs aérospatial et automobile; cependant, ils servent également le secteur médical et alimentaire.

Au cours de la première phase, une réunion a eu lieu avec le personnel de vente, dans laquelle le modèle qui allait être mis en œuvre et les activités qui seraient menées a été expliqué, et leur soutien et leur engagement ont été demandés pour obtenir une analyse de la segmentation des ses clients. Comme point de départ, il leur a été demandé d'identifier l'utilisateur final lorsqu'un nouvel emploi était demandé. L'acquisition de ces connaissances peut se faire à travers des histoires ou en effectuant des observations des procédures qu'ils effectuent et en prenant des notes. Le personnel a ensuite été invité, selon ses critères internes, à effectuer une segmentation de ses clients afin de déterminer les facteurs qui devraient travailler avec chacun, pour lesquels des analyses ont été effectuées avec le directeur des ventes et avec l'ingénieur des ventes.

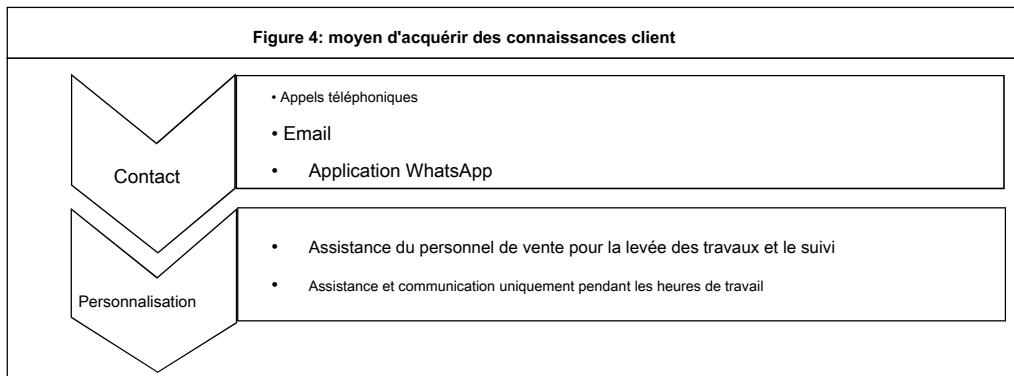
Le responsable commercial gère ainsi deux principaux clients catalogués de cette manière en raison des bénéfices qu'ils génèrent pour l'entreprise. Il a indiqué que ses clients doivent offrir de la qualité dans leur travail, des designs fonctionnels et des prix préférentiels, et doivent travailler sur les facteurs d'attention rapide, diminuer le nombre de pièces non conformes et la qualité du travail.

L'ingénieur commercial gère neuf clients répartis en habitués et en irréguliers. Pour faire l'analyse, seuls ses consommateurs réguliers ont été pris en compte, à qui il doit proposer des prix préférentiels, une qualité esthétique, une disponibilité pour y assister et un stock de pièces; il doit travailler sur les facteurs de conception fonctionnelle, la qualité des pièces et les engagements de livraison. Après cette segmentation, une personnalisation de ses services doit être effectuée, c'est-à-dire un processus de travail pour chaque client. Dans ce processus, cinq types de données sont pris en compte: les informations de contact, les transactions, la psychodémographie, les contacts et la personnalisation. La figure 3 montre l'exemple d'un seul client et explique à quoi se réfère chaque type de données.

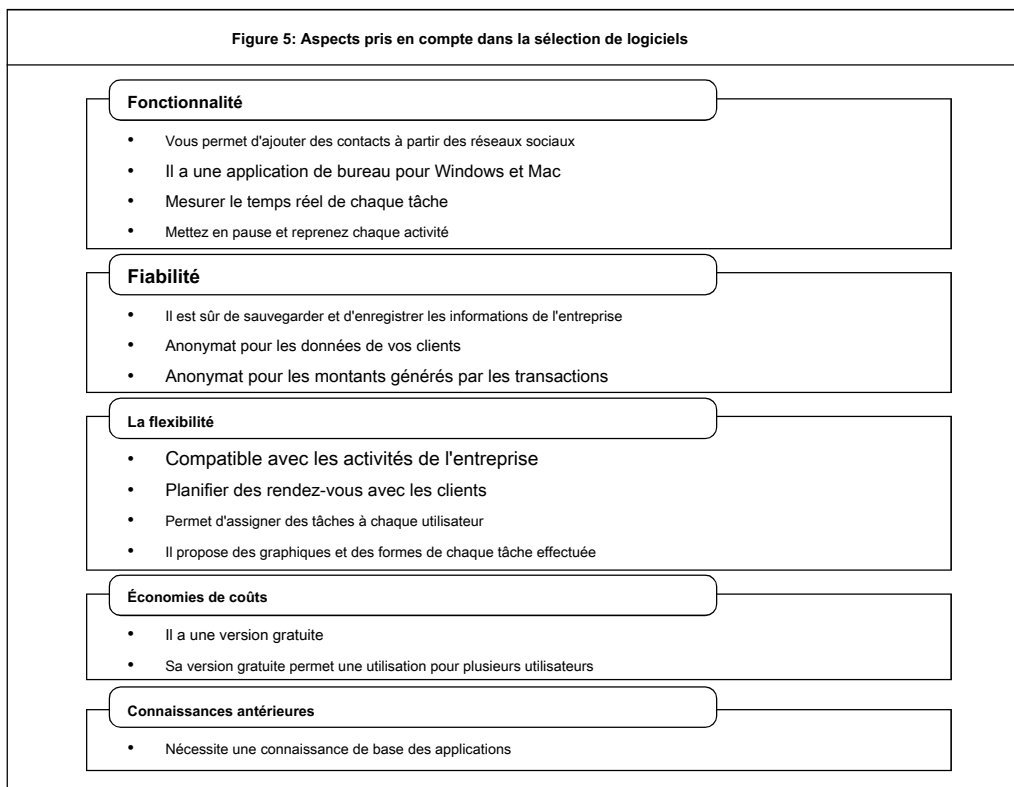


Dans la deuxième phase, des consultations ont été menées sur Internet et à travers des entretiens avec le personnel de vente pour se renseigner sur les aspects généraux de leurs clients, notamment les activités de l'entreprise, son ancienneté, les processus qui sont menés et également ceux qui fournissent ses services. . Ces données et informations font partie de la connaissance du client, qui doit être partagée avec tout le personnel de l'entreprise et être enregistrée dans son système avec accès à tous. Par la suite, il a été établi pour maintenir la communication à travers les canaux qui ont été spécifiés dans les processus de personnalisation afin de déterminer les moyens appropriés par lesquels la connaissance de chaque client est acquise (figure 4).

Il est très important qu'en plus d'utiliser les médias pour être en contact avec les clients, le personnel effectue des visites et rencontre tous les membres de l'équipe impliqués dans le projet ou le travail, car la meilleure façon d'acquérir leurs connaissances est la coexistence et l'observation de leurs procédures , en plus de maintenir l'équipe à jour. Ensuite, il a été déterminé que les exigences et les connaissances acquises sont intégrées dans la demande de travaux de l'entreprise, en les incluant dans les bons de travail afin qu'elles soient disponibles dans tous les domaines, ce qui conclut la phase 2.



Pour la troisième phase, des outils ont été recherchés pour faire correspondre les aspects de la fonctionnalité, de la fiabilité, de la flexibilité, des économies de coûts et des connaissances antérieures (figure 5). Il a également été considéré que l'outil le mieux adapté aux processus de l'entreprise, et qui pourrait être compatible avec n'importe quel système d'exploitation, également celui qui est dans le budget de l'entreprise est recherché. Étant donné qu'il s'agit d'une PME, les outils open source ont été revus. Nous avons recherché les CRM logiciels libres qui ont la meilleure note pour les utilisateurs; une matrice de comparaison a ensuite été établie, vérifiant les éléments importants pour une pleine utilisation du logiciel compatible avec les fonctions de l'entreprise et les problèmes abordés dans l'étude; ces éléments sont illustrés à la figure 5.



Le logiciel CRM open source est disponible pour les PME, comme Zoho CRM, Suma CRM et Bitrix 24. Le logiciel qui a été sélectionné, Bitrix 24, comprend les éléments qui composent un programme CRM. Il permet également de suivre la traçabilité d'un projet depuis le début de son devis jusqu'à sa facturation, ce qui permet d'améliorer les négociations de l'organisation avec ses clients ainsi qu'une amélioration de leurs plans de travail. Un autre point est que le CRM mesure le temps réel qui est travaillé sur un projet, offrant les fonctions d'interrompre le moment où un échec ou un jour non ouvrable se produit pour le reprendre quand ils retournent à leurs activités normales. De cette façon, le personnel peut mesurer le temps réel nécessaire pour préparer chaque travail et ainsi améliorer les estimations de livraison à leurs clients; en plus, vous pouvez créer des formulaires qui montrent les résultats des interactions et mesurer la progression de la communication avec les clients, qui peut être détectée car les médias communiquent davantage avec les clients, leur fréquence et leurs jours, afin de mieux établir le service de personnalisation. Une fois sélectionnée, la phase 4 de mise en œuvre a été réalisée.

Au cours de la phase 4, la mise en œuvre a été réalisée en commençant par l'installation du logiciel dans les équipements de l'entreprise, fixes et mobiles, en mettant l'accent, en premier lieu, sur le salarié directement en vente, puisqu'il est la personne la plus proche avec le client, en expliquant toutes les fonctions qu'il a et les activités qu'il pourrait exercer. Un autre point qui lui a été indiqué est qu'il a ajouté les aspects résultant de la segmentation et de la personnalisation qui ont été effectuées dans la phase 1, et les connaissances sur le client et le client qui ont été obtenues dans la phase 2; il a également été établi qu'ils ajouteraient les connaissances du client demandées en fonction de chaque poste.

L'ingénieur commercial a ajouté les projets pour ses différents clients, en téléchargeant les fichiers de conception pour chaque travail et en intégrant les personnes impliquées dans chaque projet. L'outil lui a également permis d'ajouter ceux qu'il ne voulait que travailler comme observateurs. Après cela, l'ingénieur a rendu visite à ses clients pour leur expliquer le nouvel outil mis en place dans l'entreprise et à travers lequel ils suivraient leur travail, en mentionnant tous les nouveaux avantages qu'ils obtiendraient et les retours qui seront obtenus pour les deux parties.

Au cours de la phase 5, deux questionnaires ont été élaborés qui pourraient fournir des informations pour effectuer l'évaluation basée sur l'utilisation de l'outil. Ces questionnaires couvraient quatre aspects: communication, confiance, dimensionnalité et chaîne de valeur. Le premier questionnaire est recommandé pour le client (annexe 1) et le second est conçu pour les employés du prestataire (annexe 2). Il est recommandé d'appliquer les deux questionnaires pour maximiser les résultats.

La stratégie CRM susmentionnée a été appliquée par l'entreprise d'usinage de pièces de précision avec neuf de ses clients (dont la majorité sont +2 000 employés). Le tableau 2 montre les résultats des questionnaires clients; questionnaire 1, appliqué à ces clients; le questionnaire 2, le questionnaire des employés du prestataire, n'a été appliqué

au directeur de la PME car il possédait toutes les informations pertinentes et était le point focal avec les clients.

La majorité des clients (77%) préfèrent WhatsApp et le courrier électronique comme principal moyen de communication avec de très bons à bons commentaires. Cependant, 11 à 33% ont indiqué qu'il y avait une mauvaise rétroaction. Concernant la confiance des prestataires, 33 à 66% des répondants déclarent que les attentes du client sont satisfaites; cependant, 11% estiment que les attentes des clients ne sont pas satisfaites. 88% d'entre eux estiment que les spécifications du client sont respectées et il y a encore 11% d'opportunité d'éliminer les retouches. Concernant la chaîne de valeur, le client souligne

		Email	Téléphone Appels	Quoi-App	Vidéo Appels		
la communication	1. Quel est votre principal moyen de communication avec le fournisseur?						
		33	11	44	11		
	2. Veuillez classer les éléments suivants questions liées aux moyens de communication précédemment sélectionnés. Vous pouvez obtenir des commentaires	Très bien	Bon		Juste	Mauvais	Pauvres
		44	33	11	11	0	
	Il est possible de préciser les détails	33	44	11	11	0	
	Examen des conceptions ou des plans	22	33	33	11	0	
Confiance	1. Comment considérez-vous que le spécifications de votre travail / projet sont remplies?	Toujours	Presque Toujours	Régulièrement	occasionnel - jamais	nally	
		33	33	22	11	0	
	Ils s'efforcent de se conformer toutes les spécifications	66	33	0	0	0	
	Ils demandent tous les détails	33	44	11	11	0	
	2. Le produit final est:	Toujours	Presque	Régulièrement	occasionnel - jamais	toujours nally	
	Haute qualité et valeur	44	33	22	0	0	
	Fonctionnel	33	44	22	0	0	
Nettoyer (ne nécessite pas de retouches ou défauts visibles) et esthétique	22	44	22	11	0		

Tableau 2 (suite)

Dimensionnalité	1. À quelle fréquence le prestataire terminer le travail qui est livré sur la base du design que vous avez demandé?	Toujours	Presque Toujours	Régulièrement sur quelques-uns Occasions	
		44	44	11	0
Chaîne de valeur	2. Le produit final est	Perfect Within Spe - Nécessite			
		33	55	11	
Chaîne de valeur	1. Le produit final intègre avec votre processus:	Pleinement	Minimal Ajustements après	Ajuste Ne pas Ajuster, obtenir nécessite une nouvelle direction de reprise	
		33	44	11	11

qu'il y a un ajustement minimal requis dans le produit final, où 77% des produits finaux sont intégrés dans leur processus. Les 22% restants nécessitent des retouches ou des ajustements; ce pourcentage peut être réduit avec une meilleure compréhension de l'utilisation finale et du processus.

Le modèle proposé mentionne également une section qui s'applique lorsque vous avez un nouveau client. Dans cette section, seules les phases 1 et 2 du modèle s'appliqueront, ainsi que la deuxième étape de la phase 4. Pour les besoins de l'entreprise et de la mise en œuvre, la phase 3 n'est plus nécessaire; et le modèle logiciel a déjà été sélectionné et installé dans l'organisation. Cependant, si l'entreprise le juge nécessaire, vous pouvez appliquer le questionnaire 1 à votre nouveau client pour connaître son point de vue sur le modèle et obtenir des commentaires.

Résultats

Le questionnaire client a révélé que l'application de la stratégie CRM pouvait aider à réduire le nombre de retouches en améliorant les quatre aspects clés (communication, confiance, dimensionnalité et chaîne de valeur). L'utilisation d'un moyen de communication préféré pour chaque client améliore la communication entre le client et le client. Cela conduit à une augmentation de la confiance des clients, garantissant ainsi une compréhension claire de leurs attentes et spécifications. Le produit final s'adaptera mieux au client et s'ajoutera à la chaîne de valeur du client et du fournisseur, réduisant ainsi les reprises et identifiant les opportunités d'amélioration, respectivement.

Le directeur des PME a répondu qu'il considérait le modèle proposé comme très utile, les aidant à faire un suivi auprès des clients et à obtenir une rétroaction continue. C'est un modèle qui

est d'une grande utilité pour l'entreprise d'avoir une meilleure communication avec les clients. En outre, il est d'une grande aide pour une nouvelle succursale qui a ouvert ses portes dans le sud du Mexique, où le personnel peut être au courant des projets de la nouvelle succursale. Il a également identifié qu'il peut également y avoir un manque de communication au sein de l'organisation des clients; ainsi en appliquant le modèle, toute l'équipe est impliquée et donc elle est au courant de chaque procédure et peut effectuer des changements et des suggestions avant la livraison du travail, assurant la satisfaction du client.

Le personnel du prestataire s'adapte facilement aux fonctionnalités de l'outil, ce qui est un bon support pour assurer la continuité d'un projet à partir du moment où le client fait un devis jusqu'à la livraison du produit final. Il permet des négociations et améliore la contribution des clients tout au long du projet.

Ils ont également indiqué que le suivi que le client peut donner à leur projet leur offre une plus grande sécurité sur le travail en cours. L'outil archive tous les e-mails et messages de chat liés au projet. De cette façon, leurs clients peuvent participer librement aux modifications et clarifications avant de finaliser leur projet, en évitant les malentendus et les retouches. Un autre point qu'ils ont exprimé comme un avantage est qu'il s'agit d'un logiciel rentable qui permet l'accès et la communication avec le personnel situé dans les succursales à l'extérieur de la ville; il fournit une surveillance et des informations sans avoir à attendre une réponse par e-mails ou appels. De plus, l'outil offre également la possibilité de connaître le temps réel dans chaque projet, car il permet de planifier les tâches en ne considérant que les jours ouvrables et propose de suspendre le temps du projet s'il passe par un événement imprévu. La diminution des transcriptions de documents et de la traçabilité en direct améliore la confiance des clients. Toutes ces connaissances sont une opportunité d'apprentissage pour le prestataire de développer des projets et des devis plus définis à une date ultérieure avec d'autres clients.

Conclusion

Le client a besoin de différentes activités qui couvrent tous les aspects, des activités générales qui peuvent être obtenues lors de consultations externes à celles plus précises qui nécessitent une interaction, des entretiens et la détection de comportements. Ces aspects peuvent conduire à un service plus personnalisé, qui comprend les besoins de chacun et comprend les processus que l'entreprise doit effectuer. Cependant, le facteur de communication doit être pris en charge et aussi clair que possible; il est donc important de connaître les connaissances, la position, les expériences et les objectifs du client.

Le modèle proposé présente quelques avantages: il inclut la connaissance du client dans l'application d'un CRM, et il utilise les réseaux sociaux et les applications mobiles, qui n'étaient pas observés dans les modèles et méthodologies consultés dans la revue bibliographique. Avoir un modèle de ce type est utile pour les entreprises afin d'offrir à leurs clients la possibilité de suivre leur propre travail et d'appliquer

changement ou suggestion avant la fin des travaux, afin que le client reçoive exactement ce dont il a besoin. Sa mise en œuvre au sein d'une entreprise de type PME permet à sa croissance d'être positive, puisque ses clients pourront recommander leurs services et fidéliser leur part. C'est également un logiciel gratuit qui ne génère pas de coûts supplémentaires.

Dans cette enquête, il peut être observé que les clients nécessitent une attention différente, et les incluent également dans la réalisation de leur travail, car seuls ils peuvent confirmer si le projet prend un bon chemin ou s'il est nécessaire de faire des ajustements; les entreprises doivent donc impliquer le client dans leurs processus, consulter leurs opinions et demander des commentaires.

Le logiciel CRM offre des fonctionnalités de groupe, en plus d'inclure des services de réseaux sociaux; sur le marché, il existe des versions gratuites pour les entreprises aux ressources limitées. Les entreprises doivent profiter de ces outils pour se mettre à jour avec la nouvelle façon de communiquer et maximiser leur valeur, en offrant une attention personnalisée dans un marché concurrentiel.

L'utilisation continue d'une stratégie CRM améliorera la communication, réduira les reprises et améliorera la confiance des clients. •

Références

1. Ahearne M, Rapp A, Mariadoss BJ et Ganesan S (2012), «Challenges of Implementation in Business to Business Markets: A Contingency Perspective», *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol. 22, n ° 1, pp. 117-129.
2. Ahearne M, Lam SK, Hayati B et Kraus F (2013), «Intrafunctional Competitive Intelligence and Sales Performance: A Social Network Perspective», *Journal of Marketing*, Vol. 77, n ° 5, pp. 37-56.
3. Alton YK et Chua SB (2013), «Customer Knowledge Management Via Social Media: The Case of Starbucks», *Journal of Knowledge Management*, Vol. 17, n ° 2, pp. 237-249.
4. Apramey D et Anu H (2015), «Expériences de service au-delà de l'utilisation directe: expériences d'utilisation indirecte des applications pour smartphone», *Journal of Service Management*, Vol. 26, n ° 2, pp. 224-248.
5. Bhanu F et Magiswary D (2010), «Electronic Customer Relationship Management System (E-CRM): A Knowledge Management Perspective», Proceedings of International Conference on Education and Management Technology, 2-4 novembre, IEEE, Le Caire, Égypte.
6. Chua AYK et Banerjee S (2013), «Customer Knowledge Management Via Social Media: The Opportunities and Issues», *Revue de marketing internationale*, Vol. 22, n ° 4, pp. 611-622.

7. Chuang H et Chen Y (2015), «Identifying the Value of the Co-Creation Behavior of Virtual Customer Environments Using Hybrid Expert-based DANP Model in the Bicycle Industry», *Informatique centrée sur l'humain et sciences de l'information*, Vol. 5, n ° 11, pp. 1-30.
8. Davis MM, Spohrer JC et Maglio PP (2011), «Éditorial invité: Comment la technologie change-t-elle la conception et la prestation des services», *Recherche en gestion des opérations*, Vol. 4, n ° 1 et 2, p. 1-5.
9. Faed A, Ashouri A et Wu C (2011), «Maximiser la productivité en utilisant le CRM dans le contexte du M-Commerce», *Revue internationale du traitement et de la gestion de l'information*, Vol. 2, n ° 1, pp. 1-9.
10. Faizan A, Woo G Kim et Kisang R (2016), «L'effet de l'environnement physique sur le plaisir et la satisfaction des passagers: effet modérateur de l'identité nationale», *La gestion du tourisme*, Vol. 57, n ° 15, pp. 213-224.
11. Field MX, Lorin M et Joy M (2012), «L'apprentissage par les clients en tant que coproducteurs dans les services financiers: une étude empirique des effets des canaux d'apprentissage et des caractéristiques des clients», *Springer Science + Business Media*, Vol. 5, n ° 10, pp. 43-56.
12. Finnegan DJ et Wendy LC (2010), «Une approche multicouche de la mise en œuvre du CRM: une perspective d'intégration», *European Management Journal*, Vol. 28, n ° 2, pp. 153-167.
13. Gohary A et Hamzulu B (2016), «Modelling Customer Knowledge Management to Make Value Co-creation», *Examen des informations commerciales*, Vol. 33, n ° 1, pp. 19-27.
14. Greenberg P (2009), *Le CRM à la vitesse de la lumière: stratégies, outils, et techniques pour engager vos clients*, 4^e Édition, McGraw-Hill, Emeryville.
15. Hollebeek L, Glynn MS et Brodie RJ (2014), «Engagement de la marque grand public dans les médias sociaux: conceptualisation, développement d'échelle et validation», *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 28, n ° 2, pp. 149-165.
16. Hualin W et Zhongdong Y (2010), «The Research of Customer Knowledge Management in CRM», Proceedings of International Conference on Intelligent Computation Technology and Automation, 11-12 mai, IEEE Computer Society, Changsha, Chine.
17. Jomphe Y, Plaisent M, Pecquet P et Bernard P (2013), «Key Factors of Success of CRM Software in the Car Industry», *Journal international de recherche en ingénierie et technologie*, Vol. 2, n ° 2, pp. 77-81.

18. Kargaran S, Jami Pour et Moeini H (2017), «Successful Customer Knowledge Management Implementation Through Social Media Capabilities», *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, Vol. 47, n ° 3, pp. 353-371.
19. King J (2008), «Editorial Notes», *Recherche sur les systèmes d'information*, Vol. 4, n ° 1, pp. 291-298.
20. Lee YC, Tang NH et Sugumaran V (2014), «Open Source CRM Software Selection Using the Analytical Hierarchy Process», *Gestion des systèmes d'information*, Vol. 31, n ° 1, pp. 2-20.
21. Mehdibeigi N, Dehghanib M et Yaghoubi NM (2016), «Customer Knowledge Management and Organization's Efficiency: Explaining the Mediator Role of Organizational Agility», *Procedia - Sciences sociales et comportementales*, N ° 230, pp. 94-103.
22. Merrit JE (2010), «Comment les clients engagés font évoluer les DAM et les canaux qu'ils desservent», *Journal of Digital Asset Management*, Vol. 6, n ° 6, pp. 4-12.
23. Olbrich R et Holsing C (2012), «Modélisation du comportement d'achat des consommateurs dans les communautés d'achats sociaux avec les données Clickstream», *Journal international de commerce électronique*, Vol. 16, n ° 2, pp. 15-40.
24. Peltier J, Zahay D et Krishe AS (2012), «Building the Foundation for Customer Data Quality in CRM Systems for Financial Services Firms», *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, Vol. 19, n ° 1, pp. 5-16.
25. Reimann M, Oliver S et Jacquelyn ST (2010), «Customer Relationship Management and Firm Performance: The Mediator Role of Business Strategy», *Journal de l'Académie des sciences du marketing*, Vol. 38, n ° 3, pp. 326-346.
26. Sedera D et Gable GG (2010), «Knowledge Management Competence for Enterprise System Success», *Journal of Strategic Information Systems*, Vol. 19, n ° 4, pp. 296-306.
27. Sedighi MM, Mokfi T et Golrizgashti S (2012), «Proposing a Customer Knowledge Management Model for Customer Value Augmentation: A Home Appliances Case Study», *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, Vol. 19, pp. 321-347.
28. Skotis A, Katsanakis I, Macris A et Sfakianakis M (2013), «Créer des connaissances dans un contexte C-Business: une vue de la gestion des connaissances client», dans C Douligeris *et al.* (Eds.), *Fédération internationale pour le traitement de l'information*, I3E, IFIP AICT 399, pp. 264-277.
29. Sung-Bum K et Dae-Young K (2016), «La qualité de service, la transparence, la qualité de service et la fidélité des clients dans l'industrie hôtelière», *Journal asiatique de durabilité et de responsabilité sociale*, Vol. 10, n ° 7, pp. 110-140.

30. Swayambhu KM (2014), «Implementation of e-CRM Practice in a Nationalized Bank», *Journal international de recherche en commerce et gestion*, Vol. 5, n ° 8, pp. 76-82.
31. Tsai H (2011), «Analyse des tendances de la recherche en comparant l'exploration de données et la gestion de la relation client grâce à la méthodologie bibliométrique», *Scientométrie*, Vol. 87, n ° 3, pp. 425-450.
32. Tseng SM (2016), «Capacité de gestion des connaissances, gestion de la relation client et qualité des services», *Journal of Enterprise Information Management*, Vol. 29, n ° 2, pp. 202-221.
33. Van den Hooff B et Huysman M (2009), «Gérer le partage des connaissances: approches émergentes et techniques», *Gestion de l'information*, Vol. 46, n ° 1, pp. 1-8.
34. Wu J, Guo B et Shi YJ (2013), «Gestion des connaissances des clients et innovation des modèles commerciaux reposant sur les technologies de l'information: cadre conceptuel et étude de cas en Chine», *European Management Journal*, Vol. 31, n ° 2, pp. 359-372.
35. Young R (2010), *Manuel des outils et techniques de gestion des connaissances, asiatique* Organisation de la productivité (APO).
36. Young R (2013), *Gestion des connaissances pour le secteur public*, Productivité asiatique Organisation, Tokyo, Japon.

Annexe 1

Questionnaire 1 - Client

Merci de répondre aux questions suivantes.

la communication

1. Quel est votre principal moyen de communication avec le prestataire? Sélectionnez tout ce qui s'y rapporte.

- Email Appels téléphoniques
 WhatsApp Appels vidéo

2. Veuillez classer les questions suivantes relatives aux moyens de communication précédemment sélectionnés.

Considérez l'échelle suivante: 1 = très bon, 2 = bon, 3 = passable, 4 = mauvais et 5 = mauvais. ___ Vous pouvez obtenir des commentaires ___ Il est possible de spécifier des détails ___ Examen des conceptions ou des plans

Confiance

Veuillez classer les questions suivantes comme suit: 1 = Toujours, 2 = Presque toujours, 3 = Régulièrement, 4 = Occasionnellement et 5 = Jamais.

1. Comment considérez-vous que les spécifications de votre travail / projet sont respectées? ___ Ils s'efforcent de se conformer à toutes les spécifications ___ Ils demandent tous les détails ___ Ils cherchent à dépasser mes attentes

2. Le produit final est: ___ Haute qualité
et valeur ___ Fonctionnel

___ Propre (ne nécessite pas de retouches ou de bavures présentes) et esthétique

Dimensionnalité

1. À quelle fréquence le fournisseur termine-t-il le travail qui est livré selon la conception que vous avez demandée?

- Toujours Presque toujours
 Régulièrement A quelques reprises

Annexe 1 (suite)

2. Le produit final est: parfait
<input type="radio"/> <input type="radio"/> Dans les spécifications <input type="radio"/> Nécessite une reprise
Chaîne de valeur
1. Le produit final s'intègre à votre processus: entièrement
<input type="radio"/>
<input type="radio"/> Ajustements minimes
<input type="radio"/> S'ajuste après avoir obtenu une nouvelle direction Ne
<input type="radio"/> s'ajuste pas, nécessite un remaniement

Annexe 2 Questionnaire

2 - Prestataire
Merci de répondre aux questions suivantes.
la communication
1. Classez l'utilisation du logiciel dans les activités suivantes: 1 = Toujours, 2 = Presque toujours, 3 = Régulièrement, 4 = Occasionnellement et 5 = Jamais.
___ Facilité de contacter le client
___ Réponse rapide du client aux demandes et / ou aux doutes ___ Facilité à localiser le travail de chaque client
2. Évaluez les aspects suivants lors de l'utilisation du logiciel: 1 = très bon, 2 = bon, 3 = passable, 4 = mauvais et 5 = médiocre. ___ Le client fournit plus de détails sur les travaux demandés ___ Les plans et les conceptions sont examinés plus rapidement
Confiance
1. Toutes les spécifications peuvent être acquises avec l'utilisation de ce logiciel. Toujours
<input type="radio"/> <input type="radio"/> Presque toujours
<input type="radio"/> Régulièrement <input type="radio"/> quelquefois
<input type="radio"/> Jamais

Annexe 2 (suite)

<p>2. Le client connaît et suit l'avancement en direct des travaux demandés. Toujours</p> <p><input type="radio"/> <input type="radio"/> Presque toujours</p> <p><input type="radio"/> Régulièrement <input type="radio"/> quelquefois</p> <p><input type="radio"/> Jamais</p>	
<p>3. À quelle fréquence pensez-vous que le client demandera des emplois via ce logiciel? 0 à 2 emplois</p> <p><input type="radio"/> <input type="radio"/> 3 à 5 emplois</p> <p><input type="radio"/> 6 à 10 emplois <input type="radio"/> 11 à 15 emplois</p>	
Dimensionnalité	
<p>1. Basé sur l'utilisation de ce logiciel, le produit final répond aux exigences et spécifications du client.</p> <p><input type="radio"/> Toujours <input type="radio"/> Presque toujours</p> <p><input type="radio"/> Régulièrement <input type="radio"/> A quelques reprises</p>	
<p>2. Le produit final répond aux exigences et spécifications du client. à la perfection</p> <p><input type="radio"/> <input type="radio"/> Dans les spécifications</p> <p><input type="radio"/> Nécessite une reprise</p>	
<p>3. Depuis la mise en œuvre de ce logiciel, combien de reprises ont été demandées?</p> <p><input type="radio"/> 0-5 <input type="radio"/> 6-10</p> <p><input type="radio"/> 11-15 <input type="radio"/> 16-20</p>	
Chaîne de valeur	
<p>1. Le logiciel s'intègre à vos activités. Très facilement, l'adaptation a</p> <p><input type="radio"/> été rapide et facile Avec facilité, nécessite du temps pour</p> <p><input type="radio"/> s'adapter Neutre, nécessite des conseils et un soutien</p> <p><input type="radio"/> OK, il est difficile de le manipuler Mal, pas compris</p> <p><input type="radio"/></p> <p><input type="radio"/></p>	

Référence # 29J-2018-10-01-01

Le droit d'auteur de IUP Journal of Knowledge Management est la propriété d'IUP Publications et son contenu ne peut être copié ou envoyé par courrier électronique à plusieurs sites ou publié sur une liste de diffusion sans l'autorisation écrite expresse du titulaire du droit d'auteur. Cependant, les utilisateurs peuvent imprimer, télécharger ou envoyer par courrier électronique des articles pour un usage individuel.