

**MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA  
RECHERCHE SCIENTIFIQUE  
UNIVERSITE MOULOU MAMMARI DE TIZI OUZOU  
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, DES SCIENCES  
COMMERCIALES ET DES SCIENCES DE GESTION  
DEPARTEMENT DES SCIENCES COMMERCIALES**



**MEMOIRE DE FIN D'ETUDES**

**En vue de l'obtention d'un diplôme de Master en Sciences Commerciales  
Option : Commerce et Finance**

**THEME**

**MANAGEMENT DE LA RELATION CLIENT**

**CAS ALGERIE TELECOM**

**Réalisé par :**

M<sup>elle</sup> CHAFA Melissa

**Encadré par :**

M<sup>f</sup> SADOUD Ahmed

**Soutenu devant le jury composé de :**

**Président :** Dr. BATACHE Abderrahmane, MCA, UMMTO

**Examineur :** Dre. CHERROU Kahina, MCA, UMMTO

**Rapporteur :** Dr. SADOUD Ahmed, MCA, UMMTO

**Date de soutenance : Dimanche 15 JUIN 2025**

**2024/2025**





# Liste des figures et tableaux

## **Liste des figures**

Figure n°1: le one-to-one marketing

Figure n°2 : processus de la GRC

Figure N°3 : Les trois niveaux de fidélisation

Figure N°4 : Les caractéristiques de la satisfaction

Figure N°5 : L'organigramme d'Algérie Telecom.

Figure N°6 : Répartition de l'échantillon interrogé selon le sexe

Figure n°7 : La tranche d'âge des clients d'Algérie Télécom

Figure n°8 : La catégorie socioprofessionnelle des clients d'Algérie Télécom

Figure n°9 : le degré de satisfaction des clients

Figure n°10 : les raisons de satisfaction ou d'insatisfaction

Figure n°11 : les problèmes d'interaction avec le service client d'Algérie Telecom

Figure n°12 : le niveau de contact avec le service client

Figure n°13 : l'efficacité des canaux de communication

Figure n°14 : les raisons de l'inefficacité des canaux de communication

Figure n°15 : le niveau de formation des employés d'Algérie Telecom

Figure n°16 : les améliorations suggérer pour les employés d'Algérie Telecom

Figure n°17 : les qualités essentielles pour un bon service clients

Figure n°18 : les domaines les plus importants pour une bonne relation client

Figure n°19 : Les stratégies recommander pour améliorer le CRM

Figure n°20 : les améliorations dans la GRC

Figure n°21 : les améliorations remarquées dans le CRM

Figure n°22 : le degré de recommandation des services d'Algérie Telecom

Figure n°23 : les raisons de recommandation des services d'Algérie Telecom

## Liste des tableaux

Tableau n°1 : les objectifs et outils du marketing relationnel.....18

Tableau n°2 : les évènements d'Algérie Telecom.....69

Tableau n°3 : les offres et les services des clients particuliers d'Algérie Telecom.....73

Tableau n°4 : les outils de communication d'Algérie Telecom.....79

# Liste des abréviations

**GRC** : gestion de la relation client

**CRM** : management de la relation client

**Tic** : techniques d'information et de communication

**4G LTE** : Long Term Evolution, en anglais/ la quatrième génération du réseau de téléphonie mobile

**ACTEL** : Agence Commerciale des Télécommunications

**ADSL** : Asymmetric Digital Subscriber Line

**ATM** : Algérie Télécom Mobilis

**ATS** : Algérie Télécom Satellite

**DJAWEB**: Djazaier Abra el Web

**Gbps /Mbps** : gigabit par seconde / mégabit par seconde

**Mbit/s**: Mégabit par seconde

**PTT** : Poste, Télégraphe & Téléphone

**SPA** : Société Par Action

**WiCi** : Wi-Fi Outdoor/ Point d'accès extérieur.

**Wi-Fi** : Wireless Fidelity/ une technologie de réseau informatique sans fil mise

# Sommaire

**Introduction générale.....1**

**Chapitre1. Fondements et concepts du management de la relation client.....5**

Section 1. Définition et évolution de la relation client.....6

Section 2. La gestion de la relation client et le marketing relationnel.....14

Section 3. Importance stratégique du management de la relation client.....22

**Chapitre 2. Outils et stratégies du management de la relation client.....35**

Section 1. Technologies utilisées dans la gestion de la relation client.....37

Section 2. Principales stratégies pour fidéliser les clients.....46

Section 3. Impact du digital sur la gestion de la relation client.....59

**Chapitre 3. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom.....66**

Section 1. Présentation générale de l'organisme d'accueil Algérie Telecom.....68

Section 2. Le management de la relation client au sein d'Algérie Télécom.....76

Section 3. Présentation de l'étude empirique et interprétation des résultats.....82

**Conclusion générale.....101**

**Bibliographie.....103**

**Annexe.....106**

**Table des matières.....110**

# **Introduction générale**

## Introduction générale

---

Dans un contexte économique, où la concurrence devient de plus en plus intense, les entreprises sont contraintes de se concentrer sur la satisfaction et la fidélisation de leurs clients. La gestion de la relation client (GRC) est devenue une stratégie essentielle pour comprendre, anticiper et répondre aux besoins des clients. Cette approche permet aux entreprises de renforcer leur position sur le marché en créant des liens durables avec leur clientèle.

En Algérie, le secteur des télécommunications est particulièrement compétitif, avec plusieurs opérateurs en pour capter une part de marché significative. Dans ce cadre, Algérie Télécom, l'un des principaux acteurs du secteur, doit mettre en place des stratégies efficaces pour maintenir et accroître sa base de clients. La gestion de la relation client est cruciale pour atteindre cet objectif, car elle permet de mieux connaître les clients, de répondre à leurs attentes et de les fidéliser.

Ce mémoire a pour objet d'étudier la gestion de la relation client au sein d'Algérie Télécom, en analysant les stratégies mises en œuvre pour améliorer la satisfaction et la fidélité des clients. Nous examinons également les défis rencontrés par l'entreprise dans ce domaine et proposons des recommandations pour optimiser sa politique de gestion de la relation client.

Ce travail contribuera à enrichir la compréhension des pratiques de gestion de la relation client dans le contexte algérien et offrira des pistes pour une meilleure gestion des relations avec les clients dans le secteur des télécommunications.

### Problématique

Pour étudier l'existence et l'application de la relation client, nous avons choisi de nous poser la question suivante :

**Quels sont les défis rencontrés et quelles stratégies pourraient être mise en œuvre pour optimiser le management de la relation client ?**

Pour répondre à la problématique ci-dessus nous nous sommes posé un ensemble de questionnements subsidiaires à savoir :

- Pourquoi applique-t-on un management de la relation client ?
- le MRC est-il appliqué par les entreprises Algériennes ? Plus précisément par les entreprises de services ?

Pour répondre à ce questionnement nous avons formulé les hypothèses suivantes :

**H1 :** Le management de la relation client est appliqué pour améliorer la fidélisation des clients, renforcer leur satisfaction et accroître ainsi la rentabilité à long terme.

**H2 :** Les entreprises algériennes, notamment celles du secteur des services, adoptent progressivement le MRC pour répondre aux attentes croissantes de leurs clients et améliorer leurs compétitivité.

# Introduction générale

---

## Objectifs de la recherche

Les objectifs de la recherche sont les suivants :

- Comprendre les fondements théoriques de la gestion de la relation client et son importance dans le secteur des télécommunications.
- Analyser les stratégies actuelles d'Algérie Telecom en matière de gestion de la relation client.
- Évaluer l'efficacité de ces stratégies en termes de satisfaction et de fidélisation des clients.
- Proposer des recommandations pour améliorer la gestion de la relation client au sein de l'entreprise.

## Méthodologie de recherche

Dans ce travail, nous cherchons à analyser et traiter la problématique de la recherche, en essayant d'apporter des réponses aux différentes questions, selon la chronologie du plan et selon la documentation dont nous disposons.

Et afin de bien mener notre travail qui contribuera à confirmer ou infirmer ces hypothèses, nous avons suivi deux méthodes de recherche :

- La première est la méthode descriptive, ou bien l'étude documentaire, où nous avons récolté les informations à travers les ouvrages, les articles, les revues scientifiques, les thèses, ainsi que des sites d'internet.
- la deuxième est la recherche analytique basé sur une étude quantitative représenté par une enquête sur le terrain, un questionnaire auprès des clients d'Algérie Telecom pour connaître leur degré de satisfaction et leur fidélité, et un entretien avec les employés de la direction opérationnel de Tizi-Ouzou, afin d'approfondir nos connaissances sur la gestion de la relation client, et les techniques de satisfaction et de fidélisation adapter par l'entreprise, et d'aboutir à des repenses fiables.

## Motifs du choix du thème

Nous avons choisi de faire une étude de cas sur le management de la relation client au sein d'Algérie télécom une entreprise de prestation de services dans le domaine de la télécommunication. Ce choix de thème est motivé par les éléments suivants :

- Algérie télécom est le seul opérateur de téléphonie fixe, internet, et il se trouve donc en situation de monopole naturel sur le marché de télécommunication.

## **Introduction générale**

---

- L'intérêt de la MRC pour l'entreprise afin d'identifier les besoins de ses clients pour pouvoir les satisfaire, puis les fidéliser.
- L'importance qu'accorde AT à l'environnement concurrentiel.

### **Plan de travail**

Les deux premiers portent sur les fondements théorique ; et le troisième chapitre sera consacré au cas pratique dans lequel nous aborderons Le management de la relation client au sein d'Algérie Télécom .Pour atteindre cet objectif nous allons suivre le plan suivant :

Le premier chapitre sera consacré à la réalisation d'une étude théorique sur le management de la relation client. Pour cela nous avons élaboré trois axes à savoir :

- 1- la définition et évolution de la relation client
- 2- la gestion de la relation client et le marketing relationnel
- 3- l'importance stratégique du management de la relation client

Le deuxième chapitre sera réservé à présenter les aspects théorique sur les outils et stratégies du management de la relation client. Pour cela nous avons élaboré trois axes :

- 1- les technologies utilisées dans la gestion de la relation client
- 2- les principales stratégies pour fidéliser les clients
- 3- l'impact du digital sur la gestion de la relation client

Le troisième chapitre nous le consacrerons à une brève présentation d'Algérie Télécom, de ses principales offres...etc. Et nous allons énoncer les différentes observations relevées durant la période de stage.

En fin les résultats de l'enquête effectuée auprès des abonnées, seront interprétés et analysés afin d'évaluer la qualité de la relation client.

# **Chapitre 1. Fondements et concepts du management de la relation client**

### **Introduction**

De multiples enquêtes démontrent que la clés de la réussite consiste à accorder la priorité aux besoins des clients, à fournir des produits ou services répondant à ces besoins, puis à gérer la relation avec le client de sorte de le satisfaire et d'assurer qu'il renouvelle ses achats. Pourtant, dans le passé, trop d'entreprises considéraient que l'excellence de leurs produits ou services suffisait à faire revenir le client. Le client se montre aujourd'hui de plus en plus audacieux et dynamique ; il exige, outre l'excellence une réaction à ses demandes. Le seul moyen de combler cette attente réside dans le CRM. De quoi s'agit-il ? C'est ce que nous allons faire dans ce chapitre, explorer les fondements et les concepts clés du CRM, essentiels pour comprendre comment les entreprises créent et maintiennent des relations durables avec leurs clients.

## **Section 1. Définition et évolution de la relation client**

La relation client est un aspect fondamental de toute entreprise ou organisation cherchant à établir et maintenir des liens solides avec ses clients. Elle englobe l'ensemble des interactions entre une entreprise et ses clients, visant à répondre à leurs besoins, à les satisfaire, et à les fidéliser.

### **1. Apparition, définition et objectifs de la gestion de la relation client**

#### **1.1 Apparition de la gestion de la relation client**

La gestion de la relation client a évolué au fil du temps, influencée par des facteurs technologiques, culturels et économiques. Le terme « la gestion de la relation client » ou GRC est relativement récent, La systématique qu'il recouvre n'étant observée que depuis quelques années ; il est apparu en réponse à l'intensification de la concurrence. En l'adoptant, les entreprises se munissent d'un avantage concurrentiel qui leur permet de se différencier de la concurrence. Éditeurs de logiciels et consultants lui ont donné vie grâce à leurs efforts commerciaux destinés à stimuler la vente de leurs solutions. En réalité, La GRC recouvre évidemment un principe beaucoup plus ancien. Depuis que l'entreprise commerciale existe, elle place la relation client parmi ses objectifs prioritaires. L'attention portée à la relation individualisée entre client et fournisseur s'est accentuée à partir de la fin des années 1980 et au début des années 1990. C'est à cette époque que le concept de marketing relationnel a pris son essor. Alors que les rapports de coopération entre client et fournisseur duraient davantage, et que connaître la dynamique d'une relation et l'influence d'une partie sur l'autre pouvait être d'une efficacité supérieure à la simple stimulation des ventes. La valeur du client avait fait l'objet de calculs prouvant qu'il était plus rentable de conserver les clients plutôt que de se contenter de les attirer. Il est désormais admis que le marketing relationnel entraîne de profondes répercussions et peut être à l'origine de bénéfices stratégiques significatifs. Et que, pour développer des relations individualisées avec leurs clients, les entreprises doivent être non plus « orienté produit » mais plutôt « orientée client ».

L'évaluation des employés et de leurs responsables doit alors se fonder sur de nouveaux critères, le principal souci de l'entreprise n'étant plus de vendre autant de produits que possible, mais plutôt de conserver ses clients et d'accroître leur satisfaction.

La GRC est une stratégie dont les préoccupations se manifestent dans toute l'entreprise. Les stratégies relationnelles obligent des organisations « orientées produit » à se transformer en organisations « orientée client ». Elles requièrent des montants d'investissements significatifs dans des infrastructures permettant de communiquer avec les clients par les canaux les plus divers. La GRC doit être considérée de façon clairement identifiée. Et les sociétés doivent adopter des changements nécessaires afin que l'évolution requise vers un fonctionnement orienté sur le client soit conforme à la stratégie d'ensemble.

# **Chapitre 1. Fondements et concepts du management de la relation client**

## **1.2 Définition de la gestion de la relation client**

La gestion de la relation client peut être définie selon plusieurs approches à savoir :

**Définition01** : « la Gestion de la relation client correspond à l'expression anglaise Customer Relation management(CRM). Elle représente l'ensemble des outils et techniques destinés à capter, traiter et analyser les informations relatives aux clients et aux prospects, dans le but de les fidéliser en leur offrant le meilleur service »<sup>1</sup>

**Définition 02** : « La gestion de la relation client ou la (CRM) est une démarche organisationnelle qui vise à mieux connaître et mieux satisfaire les clients identifiés par leurs potentiel d'activité et de rentabilité, à travers une pluralité de canaux de contact, dans le cadre d'une relation durable, afin d'accroître le chiffre d'affaire et la rentabilité de l'entreprise »<sup>2</sup>

**Définition 03** : « la gestion de la relation client consiste à rassembler des informations détaillées et individualisées sur les clients, à gérer avec soin tous les moments de contact avec eux en vue de maximiser leur fidélité à l'entreprise »<sup>3</sup>

**Définition 04** : « la gestion de la relation client, plus communément appelé par son acronyme GRC ou bien en anglais CRM (Customer relation management) désigne l'ensemble de la démarche qui, à partir d'un entrepôt de données et d'application de logicielle spécifique, permet de pratiquer un marketing ouvert multipliant les points de contact et relationnel avec ses clients dans le but d'augmenter la rentabilité globale de l'entreprise »<sup>4</sup>

## **1.3 Les objectifs de la gestion de la relation client**

La mise en place d'une GRC permet d'intégrer le client dans son organisation, de connaître ses interlocuteurs de leur fournir une relation personnalisée et optimiser le contact client tout au long du cycle de vente. L'objectif principal de la GRC est d'améliorer la relation avec les clients en jouant sur trois leviers<sup>5</sup> :

- Augmenter la valeur à vie de la relation client ;
- Optimiser l'efficacité du marketing, du processus de ventes et du service auprès de la clientèle cible ;
- Et maximiser la valeur des dépenses du consommateur dans un objectif de gain mutuel entre l'entreprise et le client.

## **2. Les huit leviers et les différentes approches de la GRC**

### **2.1 Les huit leviers du GRC**

La GRC place le client au cœur de la stratégie de l'entreprise. A ce titre, il représente une opportunité importante pour les fonctions marketing et vente.

<sup>1</sup> VAN LAETHEN Nathalie, « Toute la fonction marketing », Ed Dunod, Paris, 2005p.103

<sup>2</sup> LANDREVE Levy Lindon, Mercator « Théorie et pratique du marketing », 7eme Ed, Dalloz, Paris, 2003, p.937.

<sup>3</sup> KOTLER Philip, «Marketing management», 13eme Ed, éducation Pearson, Paris 2009, p.178.

<sup>4</sup> DEMEUR Claude, « Aide-mémoire marketing », 6eme Ed, Dunod, Paris ; 2008.p.353

<sup>5</sup> Lendrevie. J, Lévey.J ; Op. Cit, 2014 P556.

## **Chapitre 1. Fondements et concepts du management de la relation client**

L'apport des technologies permet de structurer, d'automatiser et d'optimiser les investissements marketing. Les dirigeants souhaitent avoir une meilleure visibilité des dépenses de marketing, comme c'est le cas pour la finance ou la production.

Cette mutation du marketing s'appuie sur l'intégration des huit tendances suivantes :<sup>6</sup>

### **– La réingénierie des processus**

Ce processus de qualité consiste à remanier ce qui a déjà été mis en place lors d'une démarche d'ingénierie. Les entreprises sont conduites à revoir l'organisation de leurs processus, elles doivent déterminer comment les simplifier, les recomposer et les optimiser pour faciliter la fabrication et la fourniture de produits et services au client. L'objectif de la démarche est de redessiner tous les processus de l'entreprise pour les rationaliser.

Les logiciels de GRC permettent le partage de l'information entre l'ensemble des canaux de distribution ou de traitement.

### **– La réactivité**

Cette nouvelle tendance est mise en avant par Michael Porter. Après le management stratégique des années 1970, le management de la qualité en 1980, le speed management s'impose. Le management de la vitesse signifie que les entreprises compressent le temps de conception et de fabrications des produits afin de pouvoir répondre de manière personnalisée et satisfaisante les besoins des clients. Il faut savoir affronter les évolutions de plus en plus rapides des comportements, ainsi que les ruptures technologiques introduites par les concurrents.

La gestion réactive implique un marketing qui collabore avec les différents interlocuteurs (ingénieurs, fournisseurs, clients, commerciaux) pour guider les activités de recherche-développement. L'objectif est de concevoir des produits et des services avec le meilleur taux d'acceptation sur le marché.

Les logiciels de GRC permettent l'intégration des besoins, des idées des clients et des fournisseurs, en maintenant la complexité aux contraintes des systèmes de production.

### **– La personnalisation de masse**

La personnalisation de masse combine les économies d'échelles par une organisation optimale des processus et la personnalisation du produit et du service au goût du client. Les logiciels de GRC rassemblent et collectent les informations sur les goûts et préférences du client pour permettre aux équipes de production l'organisation des processus. Cette tendance suppose des liens forts entre marketing et production.

### **– Le marketing relationnel**

Il s'agit certainement de la révolution la plus importante pour le marketing. Le marketing relationnel nécessite de créer des relations au travers de l'ensemble des canaux de distribution, au niveau des partenaires, des fournisseurs, de l'utilisateur de produits et services.

---

<sup>6</sup> Lefébure.R – Venturi.G, op.cit, p35-38

## **Chapitre 1. Fondements et concepts du management de la relation client**

Les logiciels de GRC permettent de créer une relation efficace entre l'ensemble des acteurs, du producteur au client. Ils facilitent l'échange d'informations entre les acteurs. Ils ouvrent la perspective d'un monde plus coopératif.

### **– L'amélioration de la satisfaction client**

Un nombre croissant d'entreprises se tournent vers la satisfaction et le service client pour conserver leurs clients et se différencier des concurrents. Le développement des serveurs vocaux, des centres d'appels et des sites Internet informatifs a permis aux clients de contacter directement les entreprises. La réception des réclamations clients offre des possibilités importantes d'améliorer les produits et permet d'apporter une compensation aux clients insatisfaits. De nombreuses études montrent qu'un litige traité rapidement et de manière efficace est un élément important de fidélisation.

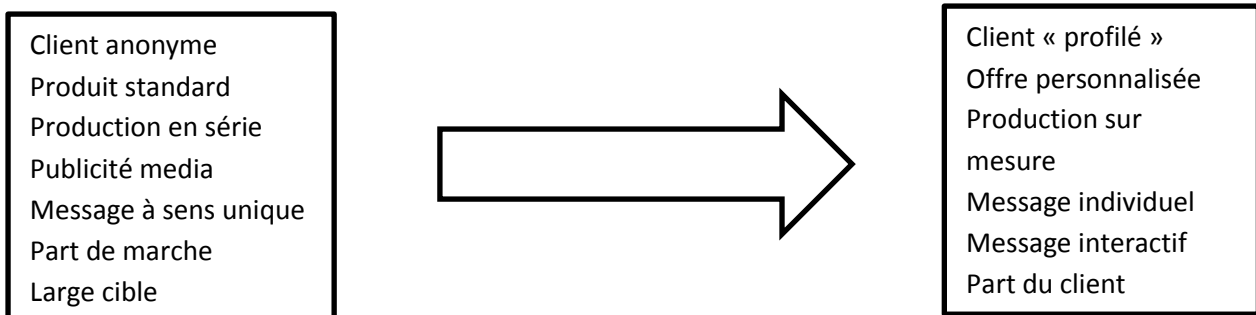
Les logiciels de GRC jouent un rôle clé dans les programmes de satisfaction. Ils permettent à l'entreprise de collecter des informations de manière permanente sur le niveau de satisfaction des clients.

### **– Le marketing one to one**

Ce concept, suggère que les entreprises peuvent segmenter leur marché de manière individuelle. Cette approche a connu des difficultés de mise en œuvre, la rupture qu'implique le passage d'une optique « produit » à une optique « client individuel » est certainement trop difficile à réaliser. Il semble plus honnête aujourd'hui d'utiliser la notion de « one to few » pour exprimer les enjeux de la différenciation clients. La mise en œuvre de quelques processus différenciés de traitement représente des enjeux quantifiables, mesurables et rentables, ce qui est plus difficile avec le one-to-one.

Les logiciels de GRC favorisent l'approche différenciatrice en fournissant un moyen de collecter et de redistribuer des informations sur le comportement du client, tant au niveau des forces commerciales que des centres de back office administratifs. L'enrichissement par des données externes complète l'interprétation du comportement client pour évaluer le potentiel du client et mesurer la part de ses achats.

### **Figure n°1: le one-to-one marketing**



**Source:** PEPPERS et ROGERS, 1993

## **Chapitre 1. Fondements et concepts du management de la relation client**

### **– La modification du mix marketing**

Les éléments traditionnels du mix marketing, les 4 P, connaissent une évolution profonde ; du Produit, Prix, Place, Promotion vers 4C : Client, Coût, Communication, Confort ;

- une augmentation des services périphériques au produit ;
- une segmentation de plus en plus fine de la clientèle avec des notions de potentiel, de cycle de vie, de vitesse de développement, de potentiel d'innovation, etc. ;
- une stratégie de distribution multicanal permettant d'allier des canaux réactifs comme le SMS ou l'e-mail, des canaux plus conviviaux comme le téléphone ou la force de vente, et des canaux informatifs comme le mailing ou les sites Internet ;
- une politique de prix basée sur la valeur du client, en complément de la valeur intrinsèque de la transaction.

Les logiciels de GRC imposeront une flexibilité, tant dans la mise en œuvre que dans le paramétrage.

### **– L'intelligence des clients et du personnel**

Un accès de plus en plus large à l'information est la caractéristique du monde actuel. Des clients et des collaborateurs toujours mieux formés et informés sont la contrepartie d'un client qui exige plus de professionnalisme et plus de conseils de ses fournisseurs. Cette tendance signifie que le personnel de vente n'attend plus les directives du management, mais qu'il est prêt à utiliser cette connaissance accumulée, de manière à s'adapter parfaitement au marché. La sophistication des outils et l'amélioration du niveau de formation sont des leviers importants pour l'ajustement au marché.

Les logiciels de GRC doivent tenir compte de cette sophistication croissante et redistribuer cette information à l'ensemble des acteurs au service du client.

## **2.2 Les trois approches du GRC**

La gestion de la relation client relève d'une triple approche<sup>7</sup> :

- **Approche technologique** : Le CRM nécessite des logiciels de gestion de base de données clients et de traitements de ces données. Ceci relève de l'organisation des systèmes d'information.
- **Approche marketing** : On identifie les clients, on les suit, on les segmente, on optimise les contacts. Le CRM nécessite de décider des actions voulues auprès des différents segments de clients ou de chacun des clients. Chaque personne de l'entreprise en contact avec un client doit être capable de connaître l'historique de ses relations avec l'entreprise. Cette vue globale du client permet de personnaliser la relation. On trouve ici la recherche du one to one.

---

<sup>7</sup>Coutelle-Briller P, Des Garets V. « Marketing de l'analyse à l'action », Pearson éducation, France, 2004, p137.

## **Chapitre 1. Fondements et concepts du management de la relation client**

- **Approche organisationnelle** : La relation client est l'affaire de tous dans l'entreprise ; l'ensemble du personnel doit donc être mobilisé sur le projet pour recueillir l'information et favoriser les relations avec les clients.

### **3. Les types et les composantes de la GRC**

#### **3.1 Les types de la gestion de la relation client**

Il existe trois types de la gestion de la relation client ou bien le CRM, à savoir :

- **Le CRM opérationnel**

C'est une combinaison de processus et de technologies qui aident à améliorer l'efficacité des relations au jour le jour avec le client. En effet il regroupe tous les canaux par lesquels les acteurs de la relation client interagissent.<sup>8</sup>

Les solutions CRM opérationnelles sont le plus souvent des outils qui automatisent et formalisent la relation client lors des points de contact entre l'entreprise et son client. Elles apportent une plus grande rapidité de traitement des tâches de base du marketing interne.<sup>9</sup>

- **Le CRM analytique**

Met à disposition des décideurs et des managers des outils pour mesurer la performance du marketing, des ventes ou des départements de service client. Il donne également aux statisticiens des outils pour renforcer la capacité opérationnelle de leur département.<sup>10</sup>

Les solutions CRM analytiques, concerne l'analyse des données clients pour aider à la prise de décisions et au pilotage de l'activité. D'après Crosby et Johnson (2001), le CRM analytique repose sur des technologies qui fournissent à l'entreprise une plate-forme permettant l'aide à la décision marketing. Les technologies analytiques du CRM permettent d'appréhender les comportements des clients, de définir des segments de marché et de développer des modèles prédictifs du comportement et des intentions des clients. Parmi ces technologies, on compte l'entreposage des données (data warehouse) et le forage des données (datamining)<sup>11</sup>.

- **Le CRM collaboratif**

Doit être basée sur les techniques de personnalisation de marketing afin de maintenir de longues relations avec les prestataires des services.<sup>12</sup> Il gère toutes les interactions entre l'entreprise et ses clients (emails, échanges face à face, etc.). Selon Crosby et Johnson (2001), le CRM collaboratif vise une amélioration de la communication et de la coordination interne à l'aide des technologies (telles que la gestion électronique des processus) qui assurent la coordination des activités et permettent ainsi d'avoir une vision intégrée du client mais aussi

<sup>8</sup> Durand. A, thèse de doctorat en sciences de gestion. « Impact du Co-alignement entre l'orientation CRM et le déploiement technologique sur la performance organisationnelle », Université Jean Moulin, Lyon3, France, 2010, p135

<sup>9</sup> Buisson .F, thèse de doctorat en sciences de gestion « Gestion de la relation client : apports et limites de la gestion des connaissances » Université Jean Moulin, Lyon3, France, 2007, p18.

<sup>10</sup> Durand. A, op.cit, p136

<sup>11</sup> Buisson .F, op.cit, p19.

<sup>12</sup> Piller.F.T and Schaller.C. « Individualization Based Collaborative Customer Relationship Management Motives, Structures, and Modes of Collaboration for Mass Customization and CRM » N° 29,2002,p136.

## **Chapitre 1. Fondements et concepts du management de la relation client**

externe grâce à des technologies (telles que le courrier électronique) qui facilitent et développent des interactions directes avec le client.

Les solutions CRM « collaboratives » sont majoritairement des portails Internet permettant une gestion « one to one » des clients, soit par les clients directement soit par les chargés de clientèle. Ces portails permettent aussi d'échanger des informations de toutes formes (images, documents, documents multimédia...) avec les clients et d'avoir un « retour » sur ces dernières afin, par exemple, de réactualiser un protocole ou une notice ; on peut aussi analyser les clients présents sur le portail<sup>13</sup>.

### **3.2 Les composantes du GRC**

La bonne conduite d'un projet GRC de l'existence de certaines composantes ou compétences.

#### **3.2.1 Connaissance de la clientèle**

Dans le but de conserver sa clientèle, il est important de la satisfaire afin de la fidéliser, sachant qu'un client perdu influence une dizaine d'autres personnes, tandis qu'un client satisfait a des chances d'en parler au plus à trois autres personnes.

Aussi connaître chaque client à titre individuel est indispensable pour développer une relation durable et lui proposer une offre adaptée. Les clients actuels mais aussi potentiels doivent être identifiables de même que leur profil.

L'entreprise doit remplir sa base de données par des informations exactes et actualisées pour être ensuite analysées. Les données collectées sont généralement dispersées dans les systèmes d'informations et les entreprises habituellement les regroupent dans un entrepôt de données client appelé data-Waterhouse.

Les informations collectées doivent permettre des solutions plus appropriées. Les données qui ne contribuent pas à l'accomplissement de cet objectif, ne méritent pas d'être prises en compte car elles alourdissent le système inutilement.

#### **3.2.2 Stratégie relationnelle**

Les entreprises qui développent une stratégie relationnelle, s'intéressent au développement de la relation à long terme avec leurs clients. Elles entrent en communication avec le client davantage qu'elles ne vendent. Parmi la masse des clients, l'entreprise privilégie sans complexe ceux qui sont les plus intéressants et les plus profitables. La transaction commerciale ne constitue pas l'aboutissement de la relation.

Sous les effets de la mondialisation, les clients sont couverts par les offres faites de toute part.

L'augmentation de l'offre s'accompagne d'une baisse logique de la fidélité des clients. Pour en conquérir de nouveaux, les entreprises se démènent à coup d'offres promotionnelles et habituent le client à changer de plus en plus souvent de produits et de fournisseurs.

---

<sup>13</sup> Buisson .F, op.cit, p19.

## **Chapitre 1. Fondements et concepts du management de la relation client**

Ainsi, après plus de trente ans de marketing orienté vers le produit, les clients sont devenus plus volatiles exigeants. Ce n'est plus le produit qui est rare mais le client. Quand on en tient un client il faut le conserver.

Les entreprises doivent se montrer désormais attentives aux besoins des clients qui sont de plus en plus prévoyants, ils ont appris à décoder les mécanismes promotionnels des entreprises.

### **3.2.3 La communication**

La stratégie relationnelle mise en place par l'entreprise doit fortement se manifester dans la communication de celle-ci envers son client. Elle devra y démontrer sa capacité à mettre en place un dialogue individualisé au cours duquel un vrai contenu, substantiel est porteur de sens pour le client, sera délivré.

Pour y arriver, elle devra par un réseau de canaux de communication, intégrés permettant de communiquer partout et à tout moment.

### **3.2.4 Proposition des valeurs individualisées**

Le développement d'une relation étroite et d'un dialogue véritable avec le client doit déboucher, pour l'entreprise, sur la création de proposition d'offre personnalisées, tant sur le plan de l'offre produit que tarif.

Dans cette optique, l'entreprise pourra concevoir, parfois même en coopération avec le client, un service qui répond parfaitement aux besoins de celui-ci. Cela pourra se faire par exemple, à partir de « modules de service » pouvant être liés les uns aux autres pour former le service global conforme aux attentes du client.

L'entreprise devra apporter une attention particulière à garder une totale maîtrise de ses coûts à éviter le sacrifice de ses économies d'échelle.

De même, la mise en place d'offres individualisées peut entraîner pour l'entreprise un risque accru et une complexité excessive des processus de production. Il faudra arriver à concilier une production relativement standardisée avec la flexibilité que requiert toute individualisation du service.

## **4. Les phases de la gestion de la relation client**

Les clients ne sont pas tous égaux et les entreprises non plus. Celles-ci doivent franchir trois phases, chacune donnant lieu à un traitement distinct du client. La première s'axe sur l'acquisition du client, la deuxième sur sa fidélisation et la dernière sur la gestion stratégique du service client<sup>14</sup>.

### **Phase 1 : Acquisition du client**

---

<sup>14</sup> Stanly.B, « CRM, Customer Relationship Management », édition Person Education, France, 2006, p93.

## **Chapitre 1. Fondements et concepts du management de la relation client**

La première phase tourne autour de la conquête de nouveaux clients. L'entreprise concentre ses efforts sur l'élaboration d'une base de clientèle à l'aide de moyens techniques ainsi que de formation précisément étudiées pour rendre sa force de vente plus efficace. Elle consacre aussi d'importantes ressources en temps à l'acquisition de bonne pratique par la méthode de l'étalonnage des performances (benchmarking), à l'analyse des processus de service au client et à de premières enquêtes sur la clientèle.

### **Phase 2 : Fidélisation du client**

Dans cette phase, l'optimisation de la relation client devient l'objectif prioritaire. L'entreprise commence alors à segmenter sa clientèle par groupe exprimant des besoins comparables, dans le but de servir chacun d'entre eux de manière plus efficace.

### **Phase 3 : Gestion stratégique du service client**

A ce stade, l'entreprise a compris qu'elle ne peut apporter les mêmes avantages à tous ses clients. S'ils présentent, pour la plupart, une rentabilité potentielle, certains d'entre eux laissent espérer des perspectives à plus long terme que d'autres. Pour progresser sur la voie du GRC, il faut se montrer apte à identifier à l'avance ces clients prometteurs. Arrivée à la phase 3, l'entreprise doit exploiter à bon escient les outils technologiques et informatiques pour offrir un service de qualité à l'ensemble de ses clients et un service de niveau encore plus élevé aux meilleurs d'entre eux. Et, ce qui est tout aussi important, il lui faut parvenir à une situation aussi avantageuse pour ces derniers que pour elle-même : la réussite des clients dépend désormais de leur fournisseurs, et vice versa.

## **Section 2. La gestion de la relation client et le marketing relationnel**

La gestion de la relation client (GRC) et le marketing relationnel sont des méthodes importantes pour aider les entreprises à mieux connaître et satisfaire leurs clients. En les combinant, les entreprises peuvent renforcer leur lien avec les clients, gagner leur confiance et améliorer leurs résultats, surtout dans un monde où la concurrence est forte et où tout se passe de plus en plus en ligne.

### **1. Le marketing relationnel**

#### **1.1 L'émergence du marketing relationnel**

##### **1.1.1 Historique du marketing relationnel**

Le marketing relationnel est paru pour pallier le type de marketing un peu trop concentré uniquement sur l'acquisition de nouveaux clients, et aller plutôt vers un marketing qui va mieux se préoccuper de garder les clients déjà acquis, les fidéliser, et essayer d'avoir un échange avec le consommateur et mieux adapter son offre à ces derniers. Dans un but d'échange et un souci de toujours les faire consommer et les satisfaire au même moment grâce à des techniques et des outils adaptés à la création d'une relation durable.

## **Chapitre 1. Fondements et concepts du management de la relation client**

Le marketing relationnel est historiquement apparu au milieu des années 1970. Baggozi(1975) est le premier à avoir défini le marketing comme un processus renouvelé d'échange entre un acheteur et un vendeur. Ce faisant, l'auteur pose les fondements conceptuels du marketing relationnel car, en admettant qu'une relation puisse donner lieu à plusieurs échanges entre parties, il pose implicitement la question de l'évolution de cette relation dans le temps.

Plusieurs phases peuvent ainsi être mises en évidence au cours d'une relation marchande. Elles sont étudiées pour la première fois au cours des années 1980 (Dwyer, Schurr et Oh, 1987), et la possibilité de dissocier les étapes dans une relation donnée rend nécessaire la formulation explicite d'un marketing relationnel. C'est Berry (1983) qui, le premier, réalise ce travail dans le cadre théorique du marketing des services et c'est effectivement dans le domaine des services que des contributions significatives sont d'abord apporté au marketing relationnel (Gummesson 1987 ; GrÖnroos 1990,1994). Dans cette même perspective, une équipe américaine (Parasuraman, Zeithaml et Berry, 1988) conçoit ServQual, une échelle de mesure de la qualité de service, sujet jusqu'alors si peu concret.

En 1990, l'International Marketing and Purchasing Group (IMP) - sur la base des travaux d'Håkansson (1983) en particulier- crée un model conceptuel de marketing relationnel pour les marchés interentreprises (b-to-b), l'examen des interactions dans le domaine industriel et la mise en place de réseaux de vendeurs et d'acheteurs sont devenus désormais le sujet principal des recherches de ce groupe international (Cova et Jallat, 2005).

Puis, c'est au milieu des années 1990 qu'est mis en évidence l'un des concepts centraux de l'analyse de la relation client ; et l'un de ces principaux intérêts pour les professionnels :

La profitabilité considérable d'une relation qui perdure la conservation du client et les revenus futurs qu'il peut ainsi générer pour l'entreprise sont mis en perspective dans une optique financière et comptable (on parle de lifetime value pour définir la valeur à terme d'un client tout le temps qu'est maintenue sa relation avec l'entreprise), et ces approches « quantitatives » deviennent des sujets d'intérêt centraux de la recherche en marketing (Reichheld, 1996).

Le marketing relationnel bien qu'ayant trouvé ses origines au sein des activités de service et sur les marchés b-to-b offre aussi des champs concrets d'application aux marchés de grande consommation (Leforstier, 1996 ; Fournier, Dobscha et Mick, 1998).

Et c'est encore dans les années 1990 que différents « construits relationnels » -liée à l'engagement et à la confiance en particulier (Morgan et Hunt, 1994)- sont développés par les chercheurs. La question fondamentale de la modification des relations entre acheteur et vendeur qui peut être liée à l'interruption comme au rétablissement des relations entre parties est de plus en plus étudiée.<sup>15</sup>

### **1.1.2 Définition du marketing relationnel**

---

<sup>15</sup> Ed Peelen, op.cit, p22, 23.

## Chapitre 1. Fondements et concepts du management de la relation client

En vue de mieux comprendre ce concept, il est nécessaire de passer en revue les principales définitions proposées par la littérature. Le concept du marketing relationnel a été introduit dans la littérature académique par Berry (1982) ; dans le contexte des services, celui-ci constate qu' «Offrir des services et vendre aux consommateurs existants se révèle être aussi important pour le succès du marketing à long terme que d'attirer de nouveaux consommateurs » à cette fin, l'entreprise doit établir, maintenir et renforcer les relations avec les consommateurs.<sup>16</sup>

Selon Grönroos (1994) « Le marketing relationnel vise à établir, maintenir et développer les relations avec les clients et les autres partenaires, à un certain niveau de profit, de manière à ce que les objectifs des parties se rejoignent ; ceci sera atteint par un échange mutuel et l'accomplissement des promesses »<sup>17</sup>

Les éléments tactiques du marketing relationnel tels qu'identifiés par Grönroos sont :

- La recherche de contacts directs avec les consommateurs pour connaître et créer les relations de confiance et de coopération.
- La mise en place de bases de données qui permettront de mieux connaître les consommateurs de l'entreprise, créer des profils de consommateurs et leurs offrir un service personnalisé.
- Le développement d'un système de service intégré qui demande la connaissance du management des services.

Morgan et Hunt (1994) définissent le marketing relationnel comme « un concept qui se rapporte à toute les activités de marketing visant à établir, développer et maintenir une relation d'échange fructueuse »<sup>18</sup>

Bennett (1996) dit que le « marketing relationnel est le développement et le maintien organisationnel de relations mutuellement satisfaisantes avec les consommateurs par l'intégration total des systèmes de gestion de l'information et de la qualité, du service, de la stratégie et de la mission de l'organisation dans le but de satisfaire le consommateur et d'assurer un profil durable »<sup>19</sup>

Selon Pellat & al (2010) « La vente ne se limite plus à un échange mais participe aussi à l'entretien d'une relation entre le vendeur et le client. Le vendeur « orienté client » développe une « bonne relation », en créant et en préservant la qualité de la relation dans le temps. Son comportement relationnel conduit à la satisfaction de son client à long terme plutôt que son propre intérêt à court terme »<sup>20</sup>

<sup>16</sup> Berry L. «Relationship marketing, Emerging perspectives on service marketing, American Marketing Association » Vol 25, N° 8; 1983, p25

<sup>17</sup> Melle Lynda Zemmour, mémoire de Master. « La contribution d'amélioration de la qualité des services dans l'acquisition de nouvelle clientèle étude de cas : Algérie télécom » ; EHEC, Alger, 2017, p42.

<sup>18</sup> Morgan.R.M et Hunt.S.D. «The commitment trust theory of relationship Marketing », .Journal of Marketing 1994, p20.

<sup>19</sup> Bennet. .R. « Relationship formation and governance in Consumer markets », Journal of Marketing Management. Vol 12, N° 12, 1996, p383-406

<sup>20</sup> Janine Hobeika, op.cit, p33

## **Chapitre 1. Fondements et concepts du management de la relation client**

Selon Lendrevie.J, Lévy.J (2014) le marketing relationnel est défini comme « une politique et un ensemble d'outils destinés à établir des relations individualisées et interactives avec les clients, en vue de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives et durables à l'égard de l'entreprise ou de la marque»<sup>21</sup>

En effet, Le marketing relationnel n'a pas un objectif de prospection, mais de fidélisation. Il s'adresse aux clients de l'entreprise et peut se définir comme l'utilisation d'un ensemble d'outils de communication, principalement hors médias, destinés à établir et développer une relation individualisée, interactive et durable avec un client. Il vise à améliorer la relation avec un client pour augmenter son chiffre d'affaires et sa profitabilité.<sup>22</sup>

Le marketing relationnel vise à instaurer une relation durable avec ses clients, voire ses prospects, tout au long du cycle de vie client. Le marketing direct multicanal vise une communication individualisée avec ses clients et prospects, en utilisant des médias ne nécessitant pas le face-à face. Le marketing relationnel intègre le marketing direct multicanal et la relation en face-à face. Le marketing relationnel doit pouvoir mettre en évidence des objectifs de relation client individualisés par cible d'où peuvent découler avec précision les actions et les moyens adaptés : types d'actions de communication, type de canal utilisé et type d'offres proposées.

Le marketing relationnel s'inscrit donc dans une relation sur la durée, client par client ou type de client par type de client. Un préalable à la mise en œuvre du marketing relationnel est la segmentation des clients avec un ciblage créateur de valeur pour l'entreprise. Sans ce préalable, le marketing relationnel perd de son efficacité.<sup>23</sup>

### **1.1.3 Le but du marketing relationnel**

Le marketing relationnel a pour but majeur la construction des relations durables et satisfaisantes avec les différents acteurs du marché afin de gagner leur confiance à long terme.

Les clients ou groupes de clients concernés sont sélectionnés en fonction de leur contribution potentielle au succès de l'entreprise.<sup>24</sup>

Le marketing relationnel vise donc la stabilité des relations d'échange fondée sur la fidélité mutuelle non dictée par le contrat formel et ses diverses clauses contractuelles. La notion d'échange relationnel est fondamentalement de nature stratégique pour l'entreprise et repose sur la connexité des parties prenantes, c'est-à-dire le rapport étroit, la liaison entre l'entreprise et le client qui peuvent aller jusqu'au partage d'idées et de valeurs, et aussi vise à améliorer une relation avec un client pour augmenter son chiffre d'affaire et sa profitabilité.<sup>25</sup>

<sup>21</sup> Lendrevie J, Lévy J. « Mercator », 11ed, Edition Dunod, Paris 2014, p 524

<sup>22</sup> Demeure. C. « Aide-mémoire, marketing » ; 6eme éd, Edition Dunod, Paris, 2008.p353

<sup>23</sup> Van Laethem. N. « Toute la fonction Marketing : Savoirs, Savoir-faire, Savoir-être », édition Dunod, Paris, 2005, p106.

<sup>24</sup> Kotler P, Keller K, Manceau D. « Marketing management » 15eme édition, édition Pearson, France 2015, p27

<sup>25</sup> Demeure. C, op.cit, p351

### 2. Objectif du marketing relationnel

Le marketing relationnel a pour objectif de créer de la valeur pour l'entreprise. Ainsi<sup>26</sup> :

- En interne il contribue, à donner du sens à l'action, à focaliser l'attention et les énergies sur la finalité de l'entreprise, penser à revisiter les organisations, les procédures avec une préoccupation constante, à savoir : Le client. De ce fait le marketing relationnel devient un facteur de cohésion en termes de management ;
- En externe, il se positionne sur un axe fidélisation et soutient les circuits de distributions, les réseaux de vente, à maintenir et à développer des parts de clientèle, qui dimensionneront les parts de marché, aider les organisations commerciales optimiser leur performance et leur relation client. L'objectif étant de vendre plus et assurer des prestations de qualité.
- Le marketing relationnel contribue également à communiquer et à véhiculer les valeurs de l'entreprise que cela soit en interne comme en externe, afin de clarifier la mission de celle-ci et veiller à créer un climat d'appartenance qui sera profitable aussi bien au niveau du client final ou intermédiaire.
- Plus précisément et par soucis d'établir et surtout maintenir de bonne relation avec les clients, le marketing relationnel est employé pour identifier les clients, communiquer avec ces derniers, à les fidéliser, les récompenser pour leur fidélité, ainsi que les associés à la vie de la marque ou de l'entreprise.<sup>27</sup>

A chacun de ces objectifs correspondent un ou plusieurs outils spécifiques de marketing relationnel ; présenter dans le tableau suivant :

**Tableau N°01** : les objectifs et outils du marketing relationnel

Objectifs	Moyens d'actions
Connaître les clients	Base des données
Leur parler	Revue consommateurs, courrier personnalisé, site Web, e-mail, etc.
Les écouter	Enquête, services clients, centre d'appel, sites Internet, etc.
Les récompenser	Cartes et point de fidélité.
Les associer	Clubs de clients, parrainage, forum

**Source** : Lendrevie.J, Lévey.J ; « Mercator : Théorie et pratique du marketing », Edition Dunod, Paris, 2012, p849.

<sup>26</sup> Boisdevésey. J-C ; « le marketing relationnel », Edition d'Organisations, Paris, 2001. P 182

<sup>27</sup> Lendrevie.J, Lévy.J ; « Mercator : Théorie et pratique du marketing », Edition Dunod, Paris, 2012, p848.

## **Chapitre 1. Fondements et concepts du management de la relation client**

On peut ajouter aussi ses outils<sup>28</sup> :

- **Le Publipostage** : il consiste à l'envoi par la poste d'une publicité personnalisée.
- **Réseau sociaux** : les réseaux sociaux sont devenus des outils particulièrement prisés pour réaliser le marketing relationnel, cela permet d'avoir une véritable interaction entre la marque et le consommateur.
- **Télémarketing** : le téléphone reste un moyen pour réaliser un marketing relationnel efficace, on retrouve également tous les services consommateurs par téléphone.
- **Email** : l'E-mailing permet d'entretenir une relation avec ses clients, qui soit personnalisée et qui coûte beaucoup moins cher qu'un publipostage.
- **Offres spéciales** : Cela permet de montrer au client qu'on le connaît, en lui proposant une réduction sur un produit susceptible de lui plaire. Les achats du client étant inspectés, il est possible de définir les préférences du client.
- **Storytelling** : c'est une méthode spécifique qui consiste à raconter une histoire pour capter l'attention du client et apporter à la marque une véritable image qui viendra renforcer la relation existante.

### **3. Les avantages et les limites du marketing relationnel**

Le marketing relationnel présente plusieurs avantages, ainsi que des limites qui sont présentées comme suit :

#### **3.1 Les avantages du marketing relationnel**

La mesure des actions de marketing relationnel permet de :

- \_ Enrichir la connaissance de la réactivité de ses contacts suite aux différentes actions menées
- \_ Mieux connaître le degré d'affinité de ses contacts avec les canaux de communication utilisés
- \_ Anticiper les réactions des clients lors de futures actions ;
- \_ Développer une relation client plus fine et plus adaptée auprès de chaque client
- \_ Les études de plusieurs industries montrent que les coûts pour préserver un client existant sont juste une fraction des coûts pour acquérir un nouveau client. Car elles semblent raisonnables de prêter plus d'attention aux clients existants ;
- \_ Les clients de longue date peuvent faire de la publicité gratuite par le bouche à oreille et leur référence ;

---

<sup>28</sup> <https://www.marketing-etudiant.fr/marketing-relationnel.html>. consulté le 28/04/2025 à 18:00

## **Chapitre 1. Fondements et concepts du management de la relation client**

\_ Les clients de longue date sont moins enclin (prédisposer) à aller chez les concurrents, ceci rend la tâche des concurrents plus ardue pour accéder au marché.

### **3.2 Les limites du marketing relationnel**

Bien que le marketing relationnel présente de nombreux avantages, il n'échappe pas à certaines limites, que l'on peut résumer ainsi :

#### **– L'intrusion dans la vie privée du consommateur**

Le marketing relationnel peut parfois être perçu comme intrusif. Les questions posées et les informations récoltées donnent souvent l'impression que l'entreprise s'immisce dans la sphère privée du consommateur. Certains clients, conscients de la valeur stratégique de leurs données personnelles, peuvent chercher à négocier des avantages en échange de leurs informations. D'autres, même s'ils restent fidèles à la marque, préfèrent conserver leur anonymat.

#### **– La pression des actionnaires**

Les entreprises subissent la pression constante des actionnaires qui attendent des résultats rapides et une rentabilité immédiate. Cette logique à court terme entre souvent en contradiction avec les objectifs du marketing relationnel, qui nécessite du temps pour construire des relations solides et durables avec les clients.

#### **– Les paradoxes liés aux technologies de l'information**

Si les technologies de l'information ont considérablement facilité le stockage et le traitement de données, elles ont également rendu les marchés plus transparents et donné davantage de pouvoir aux consommateurs, notamment grâce à Internet. Cette évolution favorise souvent des achats ponctuels au détriment de la construction de relations durables entre l'entreprise et ses clients.

#### **– La difficulté de changer les mentalités et les structures internes**

Traditionnellement, les entreprises sont organisées autour de métiers et de départements distincts. Le marketing relationnel, lui, demande une approche plus transversale, centrée sur la gestion de la relation client. Cette transformation n'est pas évidente pour des structures habituées à des segmentations simples, sans outils d'information adaptés. Réussir cette mutation implique un réel changement de culture d'entreprise, un engagement fort des dirigeants et la mise en place d'outils efficaces (bases de données relationnelles, systèmes de suivi, etc.).

#### **– La complémentarité entre approche transactionnelle et approche relationnelle**

Certains spécialistes critiquent le marketing relationnel en affirmant qu'il ne s'agit au fond que d'une série de transactions étalées dans le temps. Tous les clients ne recherchent pas forcément des relations fortes avec les marques : beaucoup préfèrent des interactions discrètes et ponctuelles, sans implication personnelle. De plus, des achats répétés ne traduisent pas nécessairement une fidélité véritable.

## **Chapitre 1. Fondements et concepts du management de la relation client**

Même si le marketing relationnel répond aux évolutions actuelles du marché, il serait réducteur de penser qu'il peut remplacer totalement le marketing transactionnel. Les besoins des consommateurs sont divers : certains sont relationnels, d'autres purement transactionnels, et la majorité combine les deux attitudes selon les contextes. Le type d'approche à privilégier dépend donc du type de produit, du contexte concurrentiel et des attentes spécifiques du public visé.

En conclusion, il est préférable de voir la relation entreprise-client comme un continuum : une approche transactionnelle peut marquer les débuts de la relation, qui pourra ensuite évoluer vers une approche plus relationnelle avec le temps.<sup>29</sup>

### **4. La relation entre la GRC et le marketing relationnel**

**Grönroos (1991)** définit le but du marketing relationnel comme étant le suivant : « établir, maintenir et améliorer les relations avec les clients et les autres parties avec profit afin que les objectifs des parties concernées soient atteints. Cela se fait par échange mutuel et par l'accomplissement des promesses »<sup>30</sup>

Les concepts de gestion de la relation client et de marketing relationnel apparaissent ainsi comme étroitement liés. Les deux concepts sont d'ailleurs régulièrement utilisés de manière interchangeable. La gestion de la relation client est également parfois considérée comme un outil basé sur le traitement de l'information du marketing relationnel.

La gestion de la relation client ne se limite pas à un outil technologique et se veut en elle-même une stratégie. Si les deux concepts de marketing relationnel et de gestion de la relation client sont liés, il convient donc tout de même de les distinguer. Ainsi Dibb et Meadows (2004) expliquent que la gestion de la relation client est une nouvelle perspective du marketing relationnel. Si les deux concepts se consacrent à l'établissement de relations à long-terme avec le client, la gestion de la relation client se distingue par son intérêt pour l'information sur le client et l'utilisation qu'elle parvient à en faire. Les deux auteurs expliquent ainsi que le traitement et l'utilisation des données clients par la gestion de la relation client lui permettent d'aller plus loin dans la personnalisation de l'offre et des interactions que le marketing relationnel<sup>31</sup>.

Les concepts de gestion de la relation client et de marketing relationnel sont donc liés mais peuvent être distingués. Si la gestion de la relation client emprunte au marketing relationnel ses outils technologiques et son utilisation de l'information client, elle lui permettra d'aller plus loin dans sa capacité à créer des liens avec les clients et à les fortifier.<sup>32</sup>

<sup>29</sup> LINDON, Denis. JALLAT, Frédéric. Op.cit.P 298-299-300

<sup>30</sup> Lefébure.R – Venturi.G, op.cit, p34

<sup>31</sup> Emilie Metz, Mémoire de Master Grande Ecole. « Le développement et l'amélioration de la relation client comme facteur clé de succès dans le secteur des services », Université de Strasbourg, Ecole de Management Strasbourg, 2012-2013 ; p8.

<sup>32</sup> Emilie Metz, op.cit., p9.

### **Section 3. Importance stratégique du management de la relation client**

La GRC (Gestion de la Relation Client) est une méthode qui permet à une entreprise de mieux connaître ses clients pour améliorer ses profits. Cette démarche influence la stratégie de l'entreprise, qui doit être pensée spécialement pour ça, car les outils classiques de gestion client ne suffisent pas toujours.

Un programme de GRC a pour but d'avoir une vision globale du client, en rassemblant toutes les infos sur lui et en assurant que tous les services de l'entreprise travaillent de manière cohérente autour de ce client

#### **1. Le programme du GRC**

La mise en œuvre efficace d'un programme GRC requiert cinq éléments : stratégie, segmentation, technologie, processus et structure organisationnelle.<sup>33</sup>

##### **– Stratégie**

Il existe six stratégies applicables à un programme GRC : distribution, segmentation, prix, marketing, marque et publicité. Celles qui exècrent l'impact le plus important sont les trois premières.

La stratégie de distribution consiste à choisir le canal par lequel l'offre sera transmise au client.

La segmentation définit comment la clientèle, et donc l'organisation du marketing, doivent se structurer.

La stratégie de prix représente le facteur de différenciation le plus déterminant entre des produits ou services.

##### **– Segmentation**

Auparavant, la segmentation se limitait à un produit ou à un marché particulier mais, depuis quelques années, les entreprises s'en servent pour juger de la valeur que peuvent leur procurer leurs clients. Aujourd'hui, certaines adoptent même une approche de « troisième génération », en classant leurs clients en fonction de leurs besoins et en élaborant leur marketing en conséquence. Cette idée est simple, mais il peut s'avérer difficile de tracer un portrait fidèle de ces besoins. Pour réaliser une segmentation efficace et pour assurer que les prospects soient correctement classés, il faut trouver l'ensemble des formules qui permettra de modéliser le comportement des clients.

##### **– Technologie**

Le processus GRC repose sur des données informatisées, il comporte un aspect technique primordial : la création d'une base de données intégrée, logique et opérationnelle, des logiciels utilisés pour la gestion de cette base de données, le data mining, le support de décisions, la gestion des campagnes, l'équipement matériel et les centres d'appels. Les

---

<sup>33</sup> Lefébure.R – Venturi.G, op.cit, p41, 42, 43,44

## **Chapitre 1. Fondements et concepts du management de la relation client**

logiciels soutiennent le personnel de contact de l'entreprise quand celui-ci entre en relation avec les clients via internet, le téléphone ou le face à face.

### **– Processus**

L'identification des processus nécessaires à la mise en œuvre d'un programme GRC ne présente pas, en soi, de problèmes. La difficulté réside dans l'adhésion de l'entreprise, dans l'évaluation de l'efficacité des processus nouvellement mise en place et dans la mise en œuvre de technologie destinées à favoriser et à répandre leur emploi. Le processus GRC est l'ordre et la méthode selon lesquels les actions de marketing direct sont exécutées.

### **– Structure organisationnelle**

La structure organisationnelle est la composante la plus souvent négligée dans la mise en œuvre d'un programme de GRC. Le marketing des entreprises repose le plus souvent sur les médias, c'est pourquoi la transition vers un marketing direct soulève des difficultés, surtout quand elle coïncide avec l'introduction d'une segmentation en fonctions des besoins. La création d'équipes inter disciplinaires réparties par segment n'est efficace que si ces groupes sont constitués en vue d'apprendre et de mettre en pratique le nouveau style de campagnes. Chaque équipe devrait, tour à tour travailler sur les différents types : récupération, fidélisation, élargissement/amélioration de l'offre et prospection.

## **1.1 Les types de programme de GRC**

La GRC permet à l'entreprise de toucher tous les types de clients auxquels elle s'adresse en différents points de leur cycle de vie et de choisir le programme marketing qui correspond le mieux à l'attitude manifestée envers elle par chaque client et à sa volonté d'acquérir ses produits et services. Il existe quatre types de programme GRC, destinés à retrouver les clients qui sont détournés de l'entreprise ou à retenir ceux qui prévoient de le faire, à fidéliser la clientèle existante, à accroître ses achats dans une catégorie de produit ou services et à rechercher de nouveaux prospects.<sup>34</sup>

### **– Récupération et conservation :**

Il s'agit de convaincre un client devenu moins assidu de rester fidèle à l'entreprise ou bien de lui revenir après qu'il l'a quittée. En effet, les enquêtes démontrent qu'elle offre quatre fois de plus de chances de réussite si un contact est établi dès la première semaine suivant une défection que lorsque l'entreprise attend un mois pour agir.

La sélectivité constitue un autre élément clé d'une campagne efficace. Les organisations les plus dynamiques en matière de GRC filtrent souvent les prospects à contacter afin d'en exclure les clients ayant souvent changé de fournisseurs, les mauvais payeurs ou ceux qui n'expriment que des besoins limités.

### **– Fidélisation :**

La catégorie fidélisation est celle sur laquelle il est le plus difficile d'établir des mesures précises. Pour retenir ses clients, l'organisation a recours à trois éléments essentiels :

---

<sup>34</sup> Stanly B, op.cit, p37-41.

## **Chapitre 1. Fondements et concepts du management de la relation client**

segmentation selon la valeur, segmentation selon les besoins et modèles prévisionnels de défection.

Le premier sert à déterminer les ressources que l'entreprise est prête à consacrer pour maintenir la fidélité des clients.

Une fois les clients passés au crible de la segmentation selon la valeur, l'entreprise les soumet à celui de la segmentation selon les besoins, afin d'aboutir à un programme de fidélisation personnalisée. Les offres privilégiées (qui attribuent par exemple au client des points sous forme de kilométrages aériens ou de nuit d'hôtel à tarif réduit) figurent parmi les plus pratiquées. En outre, les entreprises encouragent souvent la loyauté de leurs clients par une facturation préférentielle, des services d'assistance spéciaux ou des crédits avantageux. Il importe de remarquer que la plupart de ces privilèges dépendent davantage du niveau de profil assuré par le client que du segment auquel il appartient.

La dernière composante d'une campagne de fidélisation réussie consiste en la mise au point d'un modèle prévisionnel de défection, à l'aide des multiples données démographiques et informations relatives à l'usage dont l'entreprise dispose sur sa base de clientèle existante.

Des outils élaborés de data mining permettent d'élaborer des modèles aptes à identifier les clients vulnérables, à cibler dans le cadre d'une campagne de fidélisation ou auxquels il convient d'offrir de nouveaux produits.

### **– Elargissement/ amélioration de l'offre :**

Ce programme de GRC, également désigné sous le nom de « développement du portefeuille » (autrement dit, des ressources que le client dépense chez l'entreprise), a pour finalité d'identifier les offres susceptibles d'intéresser le client, en plus de celles auxquelles il répond déjà. La nature de l'offre se détermine en fonction du segment dans lequel le client est classé selon ses besoins, du modèle d'usage auquel il correspond et de sa réaction à de précédents contacts. Après composition de l'offre et choix du support, l'entreprise présente directement son offre au client. L'amélioration de l'offre fonctionne suivant le même principe que l'élargissement de l'offre.

### **– Prospection :**

La prospection consiste à déployer des efforts pour gagner des clients n'ayant jamais recouru aux services de l'entreprise. La campagne repose sur trois éléments fondamentaux, outre l'offre elle-même : la segmentation, la sélectivité et les ressources.

Pour cibler l'offre de manière efficace, il est essentiel de réaliser un modèle de segmentation réellement fondé sur les besoins, sans cela, l'offre ne susciterait pas un taux d'acceptabilité satisfaisant, ou les coûts de publicité ou de promotion tarifaire s'avèreraient trop onéreux.

La sélectivité est aussi importante pour la prospection que pour la récupération. La segmentation selon les besoins sert à définir ce que le client attend de l'entreprise ; la segmentation selon la rentabilité définit le profit que le client est à même de procurer à l'entreprise, qui peut donc établir combien est-elle prête à investir pour gagner sa confiance.

### **1.2 Les composants et les avantages du programme de GRC**

#### **1.2.1 Les composants du programme de GRC**

Une solution de GRC se construit autour des éléments suivants :<sup>35</sup>

- Les systèmes et les données de back office : supply-chain, ressources humaines, comptabilité, finance...
- Des bases de données client qui capturent l'ensemble des informations reliées aux clients, éventuellement unifiées sous la forme d'un datawarehouse ;
- Des canaux de relation qui permettent d'interagir avec les clients ou les fournisseurs ;
- Des accès à des bases de données externes pour enrichir le système d'information ;
- Des outils de gestion des données qui permettent d'assurer les fonctions stratégiques de pilotage et les fonctions tactiques pour réaliser les actions commerciales ;
- Des outils de gestion de la connaissance pour transformer la donnée en information.

#### **1.2.2 Les avantages du programme de GRC**

Les principaux avantages d'une démarche GRC sont centrés autour du client :<sup>36</sup>

- Rationaliser et ainsi rendre plus performante son organisation commerciale.
- Suivre son client de manière personnalisée et individualisée
- Suivre de manière qualitative la performance des équipes commerciales (réponses au client, qualité des conseils...).
- Organiser des opérations ponctuelles auprès de ses clients ou prospects.
- S'adapter complètement à la vie du client en faisant des propositions au bon moment.
- Optimiser la synergie marketing/vente.

## **2. Les étapes du processus de GRC et leur importance stratégique**

### **2-1 Les étapes du processus de GRC**

Un processus de GRC efficace se déploie à travers plusieurs étapes interdépendantes, formant un cycle continu d'amélioration et d'optimisation de l'interaction avec la clientèle.

#### **– Identification et Acquisition des Clients**

La première étape cruciale consiste à identifier les prospects pertinents et à mettre en place des stratégies d'acquisition efficaces. Cela implique la segmentation du marché, la définition

---

<sup>35</sup> Stanly B, op.cit, p54

<sup>36</sup> Van Laethem. N, op.cit, p103, 104

## **Chapitre 1. Fondements et concepts du management de la relation client**

des profils de clients cibles et le déploiement de campagnes marketing adaptées pour attirer de nouveaux clients. L'objectif est d'acquérir des clients qui correspondent aux offres de l'entreprise et qui présentent un potentiel de valeur à long terme.<sup>37</sup>

### **– Connaissance et Compréhension des Clients**

Une fois les clients acquis, il est essentiel de développer une compréhension approfondie de leurs besoins, de leurs préférences, de leurs comportements d'achat et de leurs attentes. La collecte et l'analyse de données clients à travers différents points de contact (interactions en ligne, appels téléphoniques, transactions, etc.) sont primordiales. Les systèmes CRM jouent un rôle central dans l'agrégation et l'organisation de ces informations, permettant ainsi une vision à 360 degrés du client.<sup>38</sup>

### **– Développement et Personnalisation de la Relation**

Fort de la connaissance client acquise, l'entreprise peut alors personnaliser ses interactions et ses offres pour répondre aux besoins spécifiques de chaque client ou segment de clientèle. Cela peut se traduire par des communications ciblées, des recommandations personnalisées, des offres sur mesure et un service client adapté. L'objectif est de renforcer la relation et de créer une expérience client positive et engageante.<sup>39</sup>

### **– Fidélisation et Rétention des Clients**

La fidélisation des clients existants est souvent plus rentable que l'acquisition de nouveaux. Cette étape vise à maintenir une relation durable avec les clients satisfaits en leur offrant une valeur continue et en les encourageant à rester fidèles à l'entreprise. Les programmes de fidélisation, la gestion proactive des réclamations et la mise en place de mécanismes de feedback contribuent à renforcer l'attachement des clients.<sup>40</sup>

### **– Mesure et Analyse de la Performance**

Enfin, il est crucial de mesurer et d'analyser l'efficacité des initiatives de GRC à travers différents indicateurs clés de performance (KPIs) tels que le taux de satisfaction client, le taux de fidélisation, la valeur vie client (Customer Lifetime Value), et le retour sur investissement des actions de GRC. Cette analyse permet d'identifier les points forts et les axes d'amélioration du processus.<sup>41</sup>

---

<sup>37</sup> Buttle, F., & Maklan, S. (2015). *Customer Relationship Management: Concepts and Technologies*. Routledge.

<sup>38</sup> Peppers, D., & Rogers, M. (2011). *Managing Customer Relationships: A Strategic Framework*.

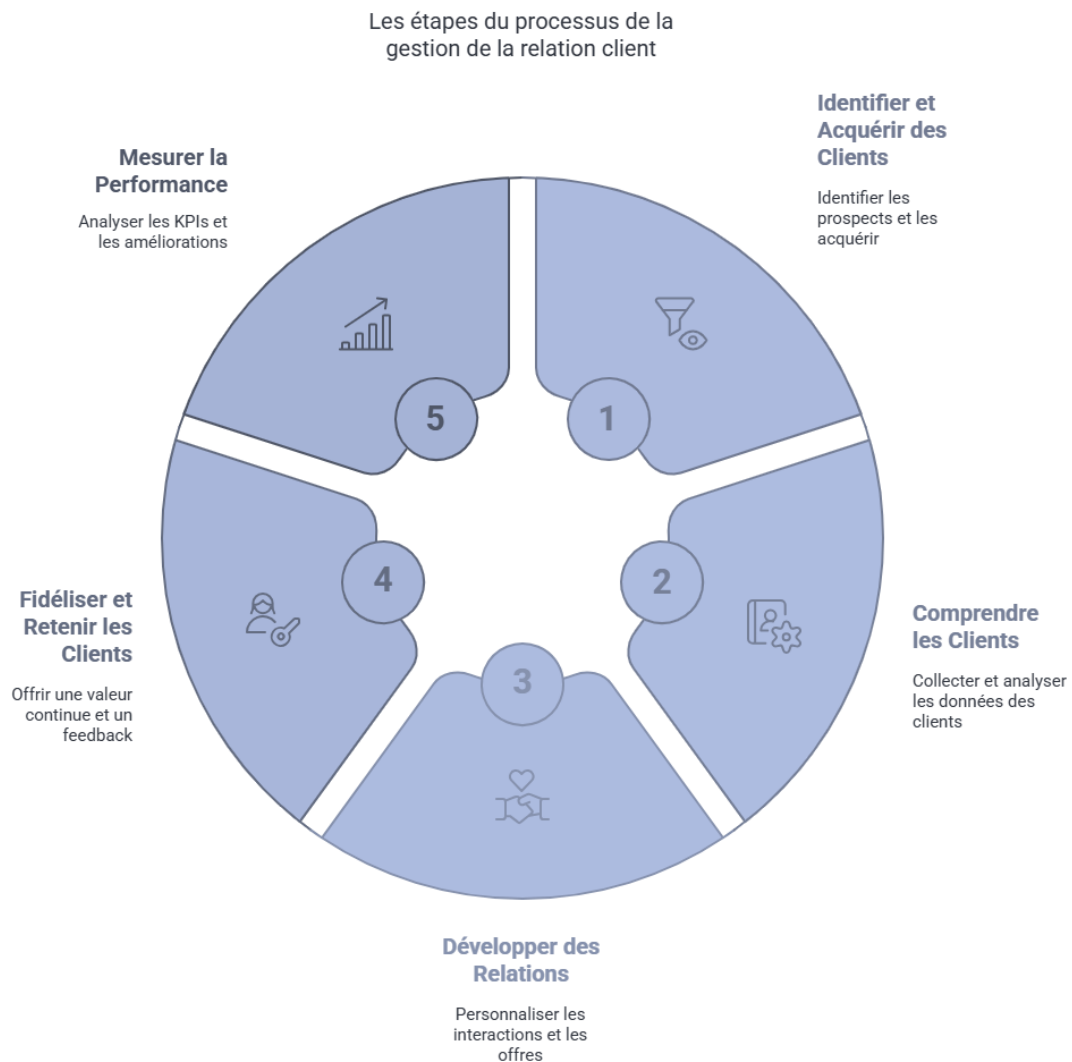
<sup>39</sup> Berry, L. L. (1995). Relationship marketing of services—growing interest, emerging perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 236-245.

<sup>40</sup> Reichheld, F. F. (1996). *The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value*. Harvard Business Review Press.

<sup>41</sup> Dyche, J. (2002). *The CRM Handbook: A Business Guide to Customer Relationship Management*. Addison-Wesley Professional.

# Chapitre 1. Fondements et concepts du management de la relation client

Figure n°2 : processus de la GRC



Source : conception à partir de l'ouvrage Customer Relationship Management, 2015

## 2.2 Importance stratégique du GRC

L'importance stratégique de la gestion de la relation client (GRC) peut être synthétisée à travers dix principes fondamentaux qui guident son efficacité et son intégration au sein de l'entreprise.

- **Segmentation** : Diviser les clients en groupes selon leurs besoins, préférences ou comportements pour mieux organiser les actions de l'entreprise.
- **Mémoire institutionnelle** : Tout employé peut savoir ce qui s'est passé lors des contacts précédents avec un client pour mieux le servir.

## Chapitre 1. Fondements et concepts du management de la relation client

- **Collaboration** : Le client participe à la création ou à l'amélioration des produits ou services.
- **Points de contact adaptés** : Le client peut choisir le moyen de contact qui lui convient le mieux (téléphone, internet, magasin, etc.).
- **Un seul contact** : Lorsqu'un client contacte l'entreprise, tout est regroupé pour qu'il n'ait pas à répéter ses informations.
- **Accès à l'information en temps réel** : Les employés disposent immédiatement des bonnes informations pour aider le client rapidement.
- **Carte de pointage du client** : L'entreprise suit certains comportements des clients pour leur offrir un meilleur service et utiliser ses ressources de façon intelligente.
- **Boucler la boucle** : Les différents services de l'entreprise ensemble travaillent pour que le client soit bien suivi du début à la fin.
- **Écouter et apprendre** : L'entreprise utilise des forums ou autres moyens pour écouter les clients et améliorer ses services grâce à leurs retours.
- **Gestion de l'expérience client** : L'entreprise s'assure que chaque contact avec le client soit de qualité et apporte une valeur ajoutée.

Ces principes assurent une meilleure organisation des actions commerciales, une connaissance approfondie des clients, une collaboration active avec eux, ainsi qu'une personnalisation et une fluidité des interactions. Ils garantissent également que les informations nécessaires sont accessibles en temps réel, que les comportements clients sont suivis pour optimiser les ressources, et que les différents services de l'entreprise travaillent de concert pour un suivi cohérent. Enfin, l'écoute des retours clients et la gestion qualitative de chaque contact permettent d'améliorer continuellement l'expérience client et de renforcer la fidélité, ce qui confère à la GRC un rôle stratégique majeur dans la réussite durable de l'entreprise.

### 3. Les enjeux de la GRC

La GRC répond aux préoccupations fondamentales suivantes<sup>42</sup> :

- **Offrir un meilleur service aux clients**

Les clients veulent plus que des produits : ils attendent aussi des conseils, des informations, une aide pour leurs achats, et un service personnalisé. Ces services rendent l'offre plus attractive et sont de plus en plus importants.

- **Proposer plusieurs façons de communiquer**

Les entreprises utilisent différents moyens pour parler avec leurs clients : magasins, téléphone, internet, catalogues, etc. Les clients veulent pouvoir changer de canal sans perdre la qualité du service. Pour cela, il faut bien connaître les clients, garder en mémoire leurs échanges, et partager ces informations entre tous les canaux.

- **Augmenter les ventes en fidélisant les clients**

Dans des marchés où la croissance est faible, il est important de garder les clients existants et de les encourager à acheter plus. La GRC aide non seulement à améliorer le service, mais

---

<sup>42</sup> Kotler. P , op.cit, p182.

## **Chapitre 1. Fondements et concepts du management de la relation client**

aussi à développer les ventes en se concentrant sur la valeur des clients fidèles, pas seulement sur la part de marché.

### **– L'augmentation de la productivité**

Dans la gestion de la relation client, de nombreuses tâches, qu'il s'agisse de communication ou de vente, peuvent être partiellement ou totalement automatisées. Cette automatisation permet de réduire les coûts et d'améliorer la productivité, un objectif important pour les entreprises.

## **4. Les avantages et les contraintes de la gestion de la relation client**

Comme toutes les stratégies marketing, la stratégie de gestion de la relation client (GRC) apporte de nombreux bénéfices pour l'entreprise et ses clients, mais elle comporte également certaines limites.

### **4-1 Les avantages de la gestion de la relation client**

Le CRM offre divers avantages par rapport au marketing de masse traditionnel<sup>43</sup> :

- Il réduit les coûts de publicité ;
- Axe sur les besoins de clients spécifiques, il facilite leur ciblage ;
- Permet de constater plus aisément l'efficacité d'une campagne ;
- Permet à l'entreprise de rivaliser avec ses concurrentes non pas sur des tarifs, mais sur les services offerts ;
- évite des dépenses excessives sur des clients à faible rentabilité et l'inverse, une sous-estimation des ressources à consacrer à des clients à haute rentabilité ;
- accélère les délais de développement et de commercialisation d'un produit (cycle de commercialisation) ;
- améliore l'utilisation du canal employé pour atteindre le client et donc optimise chaque contact avec celui-ci ;
- Augmente le chiffre d'affaires par une meilleure information sur les clients et les prospects, et un meilleur pilotage des activités ;<sup>44</sup>
- Améliore les prévisions et le management des ventes par une meilleure visibilité des opportunités ;<sup>45</sup>

---

<sup>43</sup> Stanly B, op.cit, p34, 35.

<sup>44</sup> Anne. J, op.cit, p55

<sup>45</sup> Anne. J, op.cit, p55

### **4-2 Les contraintes de la gestion de la relation client**

Les contraintes de la gestion de la relation client représentent une préoccupation majeure pour de nombreuses entreprises qui cherchent à adopter ou intégrer ce système, parmi ces contraintes<sup>46</sup> :

- Implication et formation des utilisateurs ;
- Grande capacité de changement de l'organisation ;
- Ressources financières ;
- Délais d'implantation d'un projet GRC.

### **5. Les facteurs clés de succès de CRM**

Les entreprises peuvent considérablement améliorer leurs chances de réussir en appliquant activement les concepts clés présentées ci –dessous. Elles transformeront leurs activités et ouvriront la voie une réussite plus grande encore dans les années suivantes. Les spécialistes présentent la réussite d'un projet CRM lorsqu'il dépend pour vingt pourcent (20%) de l'outil et pour quatre-vingt pourcent (80%) de l'organisation mise en œuvre par l'entreprise. Ces chiffres semblent être le reflet de la réalité et les principaux aspects à intégrer dans ces quatre-vingt pourcent (80%) sont les suivants<sup>47</sup> :

#### **– La définition précise des objectifs du projet**

Si les objectifs sont clairs, précis et présentes à l'ensemble des utilisateurs, ces derniers pourront les comprendre, en appréhender les enjeux et accepteront de contribuer à ce changement.

#### **– L'expression et la formalisation claire des besoins et des contraintes**

Deux objectifs amènent à ce fonctionnement :

-La maîtrise complète des besoins et des contraintes permettront de s'assurer de l'adéquation entre la solution choisie et le périmètre du projet.

-La formalisation des besoins évitera de démarrer, un projet et de devoir par la suite changer d'orientation. Il est préférable de passer un plus de temps sur les phases de réflexion plutôt que de prendre le risque d'oublier des points importants.

#### **– Développer la vision CRM de votre entreprise**

Les études démontrent que le facteur décisif de la réussite pour une entreprise est sa capacité à démontrer précisément la valeur ajoutée qu'elle véhicule, et comment elle peut en tirer profit. La réussite d'une solution de CRM implique donc une vision claire permettant la mise en œuvre d'une stratégie de CRM et d'infrastructure correspondante.

<sup>46</sup> Lendrevie- Levy-Lindon. « Théorie et nouvelles pratiques du marketing, Mercator ». 8e édition. Edition Dunod, Paris, 2006, p943.

<sup>47</sup> ALARD, Pierre. Op., cit. p64.65.

## **Chapitre 1. Fondements et concepts du management de la relation client**

### **– Un plan d'action réalisable**

Le planning de réalisation et de mise en production doit être cohérent avec le périmètre du projet .certains projets sont avec une contrainte de date butoir pour la mise en production et temps imparti à chaque intermédiaire est décidé en fonction de cet impératif.

### **– La création des tableaux de bord CRM**

La mise en place de tableau de bord, riche en informations destinées à certains employés peut avoir un fort impact sur les performances de l'entreprise. Les tableaux de bord sont motivants car ils présentent et combinent en un clin d'œil les informations d'une manière très visuelle qui souligne la productivité et l'efficacité des documents.

Le tableau de bord donne une visibilité en temps réel sur les principaux indicateurs de performances du CRM comme nombre d'opportunités en cours, l'environnement concurrentiel, le nombre d'appels de service en cours et le temps moyen de résolution des problèmes.

### **– Un plan de communication**

La mise en œuvre d'une solution CRM concerne un grand nombre d'utilisateurs au sein de l'entreprise .comme toute décision stratégique, une communication doit être prévue sur le projet et son état d'avancement.

### **– La mise en exécution graduelle du projet CRM**

La réalisation de la solution idéale pour toute l'entreprise en une seule phase, il faut découper le projet en plusieurs lots afin de garantir une première mise en œuvre rapide.

De plus, la mise en production de fonctionnalités complémentaires est souvent inévitable car les besoins peuvent évoluer au fur et à mesure de la maturité des utilisateurs et de la maîtrise de l'outil.

### **– Les habitudes de réussir un projet CRM**

La relation client est une attitude, elle passe par des outils, mais en termes d'organisation, elle s'entend comme un projet. Pour être efficace, il faut réfléchir à sa stratégie, lui consacrer des ressources, prévoir des étapes et contrôler la réalisation. C'est le véritable sens d'un projet GRC ou CRM : non pas installer un progiciel de plus mais mettre en place toutes les méthodes et tous les outils nécessaires (y compris un progiciel) pour assurer les objectifs de la relation client.

### **A- En amont, savoir pourquoi le client vous a choisi et ne pas décevoir ses attentes**

Selon MICHEL Pirret responsable CRM chez Sony France, « Le consommateur s'attend à être tranquille, être mise en valeur, être reconnu par les autres. Donc l'entreprise doit connaître et satisfaire ces attentes en priorité. Car un client qui n'obtiendrait pas une valorisation de lui-même grâce à son produit (pour cause de qualité ou de design insuffisant) ou une tranquillité grâce à un produit qui fonctionne et une résolution rapide d'éventuelles pannes, ne serait pas seulement insatisfait. D'une certaine façon, il se sentirait trahi ».

## **Chapitre 1. Fondements et concepts du management de la relation client**

### **B- Définir une stratégie et fixer des étapes**

La relation client est au service d'objectifs. Mieux vaut donc prendre le temps de définir clairement quels sont les objectifs que l'on veut atteindre. Ils peuvent être d'ordres variés : valoriser l'image de la marque, vendre, conquérir de nouveaux clients, fidéliser ses clients...etc.

### **C- S'assurer du soutien de la Direction**

Le soutien mais aussi l'implication de la Direction au projet CRM sont vécus comme un atout essentiel pour gagner la motivation du reste de l'entreprise. Pour Nicolas Bartel de Siemens,

« il faut un sponsor au niveau de la DG (en l'occurrence Philippe Carli, président de Siemens France), mais le chef de projet doit avoir une vision business et technique du sujet, peu importe de quelle direction il est issu ».

Ce soutien à très haut niveau est aussi jugé essentiel au Cetelem, par son Responsable Projet CRM Martine Malapert, « Le projet CRM nécessite des investissements matériels et humains lourds. Donc il faut que la Direction Générale la porte. Et la condition pour que le projet soit porté par la Direction Générale est de pouvoir montrer des choses tangibles à intervalles réguliers. Le projet CRM est un des chantiers du projet stratégique de Cetelem. À ce titre, j'ai un sponsor au Comité de Direction. Tout ceci donne des leviers que nous n'aurions jamais eus autrement. ».

### **D- préférer la stratégie des petits pas à celle du Big Bang**

L'entreprise a-t-elle intérêt à partir de la feuille blanche pour élaborer un système CRM cohérent, en un bloc, qu'elle déploiera en une seule fois, ou au contraire à échelonner les déploiements. Et selon Michel Pierret, Responsable CRM chez Sony France, partage lui aussi l'idée d'aller pas à pas dans la réalisation de projet CRM : « il est important d'avoir une vision globale mais ensuite il faut avancer par étapes, sans attendre d'être capable de collecter toutes les données et de bien les exploiter avant de commencer à agir. Il est important démontrer du concret à la Direction Générale, aux autres départements de l'entreprise, pour entretenir la dynamique et ne pas s'enliser. ». E-Impliquer à la fois les départements marketing, les « métiers » et l'informatique

Il est illusoire de penser que la relation client peut être insufflée par le Marketing comme un parfum subtil dans tous les rouages de l'entreprise. Il est nécessaire au contraire que les départements Marketing concernés (Ventes, SAV, etc.) travaillent en accord entre eux. Et selon Emmanuelle Guézou, Responsable fidélisation aux Galeries Lafayette : « si l'on veut avoir une stratégie CRM, on doit passer par une transformation globale de l'entreprise. Ce n'est pas le département Marketing qui va faire les choses tout seul. La mise en place d'une stratégie CRM nécessite d'abord une vraie vision du client partagée dans l'ensemble de l'entreprise, du PDG au vendeur. ».

## **Chapitre 1. Fondements et concepts du management de la relation client**

---

### **F- Donner aux équipes les moyens de mettre en œuvre la stratégie client par la formation et l'accompagnement du changement**

Parce que ce sont les équipes qui vont porter le projet CRM, il importe de leur faire confiance. Dans la plupart des structures, les gens ne sont pas rétifs au changement mais seulement au changement mal expliqué. C'est la responsabilité du management que de susciter l'adhésion et de mettre en œuvre les plans de formation qui rendront le personnel opérant.

Ainsi, selon Martine Malapert, Responsable Projet CRM chez le Groupe Cetelem : la conduite du changement démarre dès le début du projet « Un enjeu majeur est la conduite du changement, notamment au niveau des forces de vente. Ce n'est pas l'organisation qui doit se plier aux contraintes de l'outil : ce doit être un dialogue entre les deux.

La conduite du changement a été lancée dès le démarrage du projet et c'est un fil directeur qui nous suit tout au long du projet. La conduite du changement commence au niveau du management. C'est lui qui va ensuite porter le changement auprès de ses équipes. »

### **G- chercher la cohérence avec la communication média**

Selon Emmanuelle Guézou, Responsable Fidélisation de Galeries Lafayette, « Il y a une recherche de cohérence entre nos communications one-to-one et notre communication mass media. En marketing one-to-one, nous nous appuyons parfois sur les campagnes publicitaires mais nous ne les relayons pas systématiquement. Ce sont des campagnes d'image, très institutionnelles, qui donnent un ton et un territoire de marque important aux Galeries ; elles ne correspondent pas toujours aux messages que nous voulons faire passer en marketing direct. Les annonces Goude ne sont d'ailleurs pas non plus nécessairement reprises en magasin. Cependant, aujourd'hui, il y a une réflexion pour harmoniser notre communication et la rendre plus cohérente. ».

### **Conclusion**

Sans clients, une entreprise ne peut tout simplement pas exister. C'est pourquoi la gestion de la relation client représente une stratégie essentielle, orientée vers la satisfaction du client et sa fidélisation.

L'un des éléments clés du développement d'une entreprise repose sur l'optimisation et l'entretien de relations solides avec ses clients.

L'objectif principal de la relation client est d'apporter une véritable valeur ajoutée. Pour y parvenir, il est indispensable pour l'entreprise de bien s'organiser afin de mieux comprendre les préférences et attentes de ses clients.

Une gestion efficace de la relation client permet non seulement de mieux cibler et de satisfaire la clientèle, mais aussi d'être réactive, de communiquer efficacement et de proposer les produits ou services adaptés, au bon moment, via le bon canal, et à un prix compétitif.

**Chapitre 2.**

**Outils et stratégies du  
management de la relation  
client**

### **Introduction**

Aujourd'hui, pour qu'une entreprise réussisse, il est crucial d'avoir de bonnes relations avec ses clients. Ce n'est plus suffisant de juste vendre ; il faut comprendre les clients et répondre à leurs besoins.

Ce chapitre va vous présenter les outils et les méthodes importantes pour bien gérer cette relation avec les clients. On va regarder les logiciels, les façons d'analyser les informations sur les clients et les stratégies à mettre en place pour les garder fidèles et satisfaits. L'objectif est de vous montrer comment une bonne gestion de la relation client, avec les bons outils, peut vraiment aider une entreprise à grandir et à se démarquer de la concurrence.

## **Chapitre 2. Outils et stratégies du management de la relation client**

---

### **Section 1. Technologies utilisées dans la gestion de la relation client**

La gestion de la relation client s'appuie aujourd'hui sur diverses technologies qui facilitent la collecte, l'analyse et le traitement des données clients. Parmi les outils les plus utilisés figurent les logiciels CRM, qui centralisent toutes les informations clients et permettent de gérer efficacement les interactions, les ventes et les campagnes marketing.

#### **1. Secteurs d'application de la gestion de la relation client**

Le CRM peut être mis en œuvre dans les entreprises qui opèrent sur des marchés concurrentiels et qui interagissent directement avec des clients, en particulier celles pour lesquelles chaque client représente une forte valeur ajoutée et manifeste des attentes variées.

Pour intégrer efficacement le CRM à sa stratégie, une entreprise doit d'abord répondre à un certain nombre de questions essentielles :

- Dispose-t-elle de connaissances suffisantes pour offrir des services réellement personnalisés ?
- Est-elle en mesure d'identifier ses clients les plus rentables ?
- A-t-elle accès à des données permettant de retracer les habitudes d'achat et les cycles de vie de sa clientèle ?
- Comment peut-elle centraliser des informations provenant de sources et de services variés afin de réduire ses coûts et d'augmenter sa rentabilité ?
- Les études révèlent que le CRM est principalement déployé dans :
  - 75 % des cas, dans le secteur des services (banques, assurances, télécommunications, entreprises informatiques, etc.) ;
  - 25 % des cas, dans le secteur industriel (aéronautique, automobile, cimenteries, industrie pharmaceutique, etc.).

Un fait marquant est que les entreprises des secteurs bancaires, financier, énergétique, des télécommunications et de l'assurance figurent parmi les plus dynamiques en matière d'investissement CRM. Ces organisations gèrent souvent des bases de données clients comptant plusieurs centaines de milliers à plusieurs millions d'individus.

En outre, elles évoluent sur des marchés matures, où la concurrence intense tend à homogénéiser l'offre en termes de qualité et de prix. Dans ce contexte, il devient difficile de se démarquer uniquement par une stratégie de prix ou les caractéristiques d'un produit. Nouer une relation étroite avec le client – c'est-à-dire atteindre un haut niveau de connaissance de

## **Chapitre 2. Outils et stratégies du management de la relation client**

---

ses besoins et de satisfaction personnalisée – apparaît alors comme une stratégie pertinente pour se différencier durablement.<sup>1</sup>

### **2. Les outils de CRM**

Le CRM repose sur des outils technologiques qui permettent de gérer efficacement l'identification, la segmentation, la personnalisation, l'interaction et l'évaluation de la relation client dans un contexte de gestion à grande échelle. La véritable difficulté ne réside pas dans la mise en œuvre de ces actions en elles-mêmes, mais dans leur application lorsqu'une entreprise doit gérer des milliers, voire des millions de clients.

Les technologies de l'information offrent aux entreprises les moyens de maîtriser cette complexité, en leur fournissant des données pertinentes, actualisées, et exploitables pour faciliter la prise de décision. Pour ce faire, un ensemble d'outils spécifiques est mobilisé afin de traiter et valoriser l'ensemble des informations disponibles.

Plus précisément, les principaux outils utilisés dans le cadre de la gestion de la relation client sont les suivants :

#### **A. Les outils analytiques**

Ils ont pour objet de collecter, consolider, analyser et transformer les données sur les clients. On inclura dans ces outils les datawarehouse, les datamarts, le datamining, outils statistiques, outils de reporting...<sup>2</sup>

##### **– Le datawarehouse ou entrepôt des données**

Bill Inmon, a proposé une définition de l'entrepôt de données qui, fait toujours référence « L'entrepôt de données est une collection de données orientées sujet, intégrées, non volatiles et historiques, organisées pour le support du processus d'aide à la décision. »<sup>3</sup>.

L'entrepôt de données est une grande base de données où sont collectées les informations sur les clients qui peuvent venir de différentes sources, système de production (transactions, comptabilité, logistique...), points de contact clients (centres d'appel, Internet, points de vente...) ou sources externes (megabases, enquêtes...)<sup>4</sup>.

Donc il regroupe des bases de données internes (données comptables, commerciales...) et externes (panels distributeurs et consommateurs, bases de données « en ligne »...) à l'entreprise. Il permet de stocker un nombre considérable d'informations. C'est l'équivalent d'un énorme disque dur qui permet de stocker des milliards de caractères.<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> RIAHI Abdelatif, « Les enjeux de la relation client », mémoire de master, école Insim de Bejaia, ingénieur commercial, 2007, p 78.

<sup>2</sup> Lendrevie.J- Levy.J. « Théories et nouvelles pratiques du marketing, Mercator », 10e édition, Edition Dunod, Paris, 2013, p942.

<sup>3</sup> Lefébure.R – Venturi.G, op.cit, p70.

<sup>4</sup> Lendrevie.J- Levy.J, op.cit, p943.

<sup>5</sup> Demeure. C, op.cit, p360.

## **Chapitre 2. Outils et stratégies du management de la relation client**

---

Ces informations sont extraites, nettoyées, transformées et intégrées dans la base de données centrale. Ces données servent à améliorer la fidélisation des clients ainsi que les actions marketing de la société.

Les principaux besoins des entreprises qui se lancent dans un projet d'entrepôt de données à vocation marketing sont traditionnellement :<sup>6</sup>

- Piloter les opérations de marketing : ciblage, mailing, promotions, etc.
- Analyser les ventes.
- Définir la typologie client pour affiner l'offre.
- Suivre les évolutions des segments de clients.
- Étudier l'impact des promotions.
- Étudier la satisfaction des clients produit/réseau de distribution.
- Étudier la concurrence.
- Suivre la performance des commerciaux (budget/réalisé).
- Établir un report des activités des filiales.
- Piloter les événements.
- Mesurer l'efficacité des canaux de distribution
- Évaluer les principaux postes de coûts liés à la vente.

Sur le plan fonctionnel, ces attentes peuvent se résumer en trois grands ensembles d'activités :

- Le marketing opérationnel ;
- L'analyse ;
- Le pilotage.

La base de données s'inscrit donc dans le CRM comme un centre de profit par sa dimension opérationnelle. L'entrepôt de données doit, soit directement, soit par le biais de bases de données dérivées, supporter quatre grands ensembles de fonctions pour les utilisateurs du marketing :<sup>7</sup>

- Le pilotage des ventes, des forces commerciales et des actions marketing.
- Le contrôle de gestion avec le suivi des différents postes de coûts de commercialisation, de service après-vente permettant d'évaluer la rentabilité globale des produits, des clients ou des activités de l'entreprise.
- L'analyse statistique des facteurs explicatifs de tel ou tel comportement, ou la recherche de segmentation pertinente de clientèles.

---

<sup>6</sup> Lefébure.R – Venturi.G, op.cit, p74.

<sup>7</sup> Lefébure.R – Venturi.G, op.cit, p75.

## **Chapitre 2. Outils et stratégies du management de la relation client**

---

- Le marketing opérationnel avec la gestion de campagnes depuis le ciblage jusqu'au suivi des remontées.

Cependant, au-delà de ces fonctions intrinsèques, l'entrepôt de données doit supporter également des fonctions plus techniques pour répondre complètement à la problématique du CRM :<sup>8</sup>

- L'alimentation, qui englobe toute la gestion des flux depuis et vers les systèmes opérationnels de CRM.
- La production, qui recouvre la production par des calculs plus ou moins sophistiqués de nouvelles informations à partir des données.
- La gestion transactionnelle, qui consiste à servir directement en données les canaux d'interactions.

Une exploitation efficace de la base de données client permet de renforcer la fidélisation, de limiter les pertes de clientèle, d'accroître la satisfaction des clients et, par conséquent, d'augmenter les ventes. Elle sert à cibler précisément les offres, en adressant le bon message, au bon moment, à la bonne personne. Cette approche améliore le taux de réponse aux actions marketing, réduit les coûts par commande, consolide la position de l'entreprise sur le marché et contribue à l'augmentation de sa rentabilité.

### **- Les datamarts :**

L'entrepôt de données est souvent complexe dans sa structure et difficilement exploitable par des utilisateurs finaux. Pour pallier ces limites fonctionnelles et techniques, il n'est pas rare que des datamarts soient créés en aval de l'entrepôt, voire parfois en parallèle à l'entrepôt.

L'accès à l'entrepôt de données se fait à partir de datamarts, qui constituent des accès limités aux données en fonction des besoins des utilisateurs (à partir d'un simple PC relié au réseau de l'entreprise). Chaque collaborateur autorisé peut ainsi consulter cette énorme source d'informations.<sup>9</sup>

Les datamarts sont des sous-ensembles de l'entrepôt de données, qui ne contiennent que les informations nécessaires à certaines fonctions de l'entreprise (applications de marketing direct, analyse des résultats commerciaux, centre d'appels, segmentation, etc.), et de données pertinentes pour une activité particulière :<sup>10</sup>

- Sous-ensemble des instances : par exemple, seuls les clients actifs sont repris dans le datamart, voire un échantillon aléatoire représentatif pour faciliter les comptages.
- Sous-ensemble des attributs : seules les données élémentaires et les agrégats pertinents pour l'activité concernée sont transférés ou calculés au chargement du datamart depuis le data warehouse.

En effet, il est beaucoup plus facile de traiter et d'analyser des bases de données ciblées que l'ensemble des informations sur les clients.

---

<sup>8</sup> Lefébure.R – Venturi.G, op.cit, p76

<sup>9</sup> Demeure. C, op.cit, p360.

<sup>10</sup> Lefébure.R – Venturi.G, op.cit, p70

## Chapitre 2. Outils et stratégies du management de la relation client

---

### – Le datamining ou fouille de données :

Le datamining consiste à extraire, au moyen de techniques d'apprentissage et de statistiques, des connaissances à partir de gros volumes d'informations. Les techniques de datamining s'appliquent essentiellement à des problématiques de classification ou de prédiction.

Le datamining est une des composantes essentielles du marketing de base de données « Le marketing de bases de données est défini comme le fait de gérer un système informatisé de bases de données relationnelles qui collecte des données pertinentes sur les clients et les prospects pour délivrer de meilleurs services et établir une relation à long terme avec eux ».<sup>11</sup>

En effet, il est généralement utilisé avant la définition d'une action ou d'une séquence d'actions marketing pour :<sup>12</sup>

- Identifier des segments comportementaux homogènes ;
- Elaborer des modèles de réponses sur la base des actions marketing précédentes afin d'optimiser les taux de retour de la prochaine action ;
- Bâtir des modèles d'appétence ou d'attrition afin d'identifier les meilleures cibles pour telle ou telle action marketing.

Il s'articule ainsi avec les outils de gestion de campagnes en contribuant à déterminer les règles de sélection qui seront ensuite appliquées pour le ciblage dans les outils de gestion de campagnes.<sup>13</sup>

### B. Les outils opérationnels

Ces outils ont pour finalité de gérer les phases d'interaction avec le client et de contribuer à l'efficacité des dispositifs de commercialisation et de communication. On distingue principalement trois catégories :

- **Outils de gestion de la relation client** : Ils permettent de personnaliser les messages, de gérer les interactions via différents canaux de communication (téléphone, e-mail, réseaux sociaux, etc.) d'enrichir les bases de données clients avec des informations pertinentes.
- **Outils d'automatisation de la force de vente** : Ces outils facilitent l'optimisation de la prospection commerciale, l'assistance à la configuration d'offres personnalisées, ainsi que l'automatisation du processus de prise de commande.
- **Outils d'automatisation du marketing** : Ils permettent le suivi des plans d'action marketing, la gestion des campagnes promotionnelles et la coordination des différentes actions marketing de manière cohérente et efficace.

---

<sup>11</sup> Lefébure.R – Venturi.G, op.cit, p260

<sup>12</sup> Lefébure.R – Venturi.G, op.cit, p260.

<sup>13</sup> Lendrevie.J- Levy.J, op.cit, p944, 945

## Chapitre 2. Outils et stratégies du management de la relation client

---

### C. Les outils de restitution

Il est inutile de collecter et d'analyser une grande quantité de données issues de multiples sources, puis de les répartir dans des bases spécialisées, si les résultats obtenus ne sont ni facilement accessibles ni directement exploitables.

À titre d'exemple on a : Tableaux de bord (dashboards), Outils de reporting, Systèmes d'alerte ou de notification automatisée, Outils de data visualisation, Interfaces utilisateurs personnalisées dans le CRM.

### 3. Les TIC au service de la gestion de la relation client

#### 3.1. Logiciels de CRM (Customer Relationship Management)

Les logiciels de CRM sont le pilier central de la gestion de la relation client basée sur les TIC. Ils agissent comme un système nerveux pour l'entreprise en collectant, organisant et analysant toutes les interactions et données relatives aux clients.<sup>14 15 16</sup>

- **Centralisation des données** : Un CRM permet de rassembler en un seul endroit toutes les informations concernant un client : coordonnées, historique des achats, interactions avec le service client (e-mails, appels, chats), préférences, notes de réunion, etc. Cette vue unique du client permet à tous les départements (vente, marketing, service client) d'avoir une compréhension cohérente de chaque interaction.
- **Automatisation des processus** : Les CRM automatisent de nombreuses tâches répétitives, ce qui permet de gagner du temps et de réduire les erreurs. Par exemple, l'automatisation du suivi des leads, l'envoi d'e-mails de suivi après une vente, la création de tickets de support, ou la planification de rappels.
- **Gestion des ventes** : Les modules de vente des CRM offrent des outils pour suivre les opportunités commerciales, gérer les pipelines de vente, prévoir les ventes et analyser les performances des équipes commerciales.
- **Gestion du marketing** : Les fonctionnalités marketing permettent de segmenter les clients pour des campagnes ciblées, d'automatiser l'envoi d'e-mails marketing, de suivre l'efficacité des campagnes et de gérer les leads générés par le marketing.
- **Service client** : Les modules de service client facilitent la gestion des demandes d'assistance, le suivi des tickets, la création de bases de connaissances et l'amélioration de la satisfaction client.

---

<sup>14</sup> CRM at the Speed of Light: Essential Customer Strategies for the 21st Century\* par Paul Greenberg (5ème édition, 2016)

<sup>15</sup> Customer Relationship Management : Concepts and Technologies\* par Francis Buttle et Stan Maklan (4ème édition, 2019)

<sup>16</sup> Gestion de la relation client\* par Frédéric Jallat, Eric Stevens et Ed Peelen (5ème édition, 2019)

## Chapitre 2. Outils et stratégies du management de la relation client

---

- **Analyse et reporting** : Les CRM offrent des outils d'analyse pour générer des rapports sur les performances des ventes, l'efficacité des campagnes marketing, la satisfaction client et d'autres indicateurs clés. Ces informations aident à prendre des décisions éclairées.

### 3.2. Marketing Automation

Le marketing automation utilise des logiciels pour automatiser des tâches marketing et des flux de travail basés sur le comportement des prospects et des clients.<sup>17</sup>

- **Automatisation des campagnes e-mailing** : Envoi d'e-mails personnalisés et ciblés en fonction des actions des utilisateurs (inscription à une newsletter, téléchargement d'un livre blanc, abandon de panier...etc.).
- **Gestion des leads** : Suivi et qualification des leads (prospects) en fonction de leur engagement avec le contenu marketing. Attribution de scores aux leads pour identifier les plus susceptibles de se convertir en clients.
- **Gestion des réseaux sociaux** : Planification et publication automatisée de contenu sur les différentes plateformes sociales, suivi des interactions et analyse des performances.
- **Personnalisation du contenu web** : Affichage de contenu dynamique et personnalisé sur un site web en fonction du profil et du comportement de l'utilisateur.
- **Workflows automatisés** : Création de séquences d'actions automatisées pour nourrir les leads, accueillir les nouveaux clients ou réengager les clients inactifs.
- **Intégration avec le CRM** : Les plateformes de marketing automation s'intègrent généralement avec les systèmes CRM pour partager les données et assurer une vision unifiée du client.

### 3.3. Centres d'appels et SVI (Serveurs Vocaux Interactifs)

Les centres d'appels restent un canal important pour l'interaction client, en particulier pour l'assistance et la résolution de problèmes complexes. Les SVI automatisent les premières étapes de l'interaction téléphonique.<sup>18</sup>

- **Centres d'appels** : Ils permettent aux entreprises de fournir une assistance téléphonique personnalisée. Les agents peuvent accéder aux informations du client via le CRM pour offrir un service plus efficace et informé. Les centres d'appels modernes utilisent des technologies avancées comme le routage intelligent des appels, l'enregistrement des conversations et l'analyse de la qualité.

---

<sup>17</sup> Marketing Automation Made Easy: How to Implement and Manage Your First Campaign\* par Melanie Deziel (2015)

<sup>18</sup> Call Center Management on Fast Forward: Succeeding in Today's Dynamic Customer Contact Environment\* par Brad Cleveland (2ème édition, 2019)

## Chapitre 2. Outils et stratégies du management de la relation client

---

- **SVI** : Les SVI sont des systèmes automatisés qui interagissent avec les appelants via des menus vocaux. Ils permettent de recueillir des informations de base, de diriger les appels vers le bon agent ou de fournir des réponses à des questions fréquentes sans intervention humaine. Les SVI peuvent améliorer l'efficacité des centres d'appels en réduisant le temps d'attente et en filtrant les demandes.

### 3.4. Chatbots et Assistants Virtuels

Les chatbots et assistants virtuels exploitent l'intelligence artificielle pour interagir avec les clients par messagerie texte ou vocale.<sup>19 20</sup>

- **Disponibilité 24/7** : Ils peuvent fournir une assistance client à tout moment, ce qui améliore la satisfaction et réduit les temps d'attente.
- **Réponses instantanées** : Ils peuvent répondre rapidement aux questions fréquentes, fournir des informations de base et guider les utilisateurs à travers des processus simples.
- **Réduction des coûts** : Ils peuvent gérer un grand volume de demandes simultanément, réduisant ainsi la charge de travail des agents humains et les coûts opérationnels.
- **Collecte d'informations** : Ils peuvent recueillir des informations sur les besoins des clients et les qualifier avant de les transférer à un agent humain si nécessaire.
- **Personnalisation** : Les chatbots avancés peuvent être personnalisés pour offrir des réponses et des recommandations basées sur l'historique et les préférences du client.

### 3.5 Réseaux Sociaux et Social CRM

Les réseaux sociaux sont devenus des canaux essentiels pour l'interaction client, et le Social CRM vise à intégrer ces interactions dans la gestion globale de la relation client.<sup>21</sup>

- **Écoute sociale (Social Listening)** : Surveillance des conversations sur les réseaux sociaux pour identifier les mentions de la marque, les opinions des clients, les problèmes et les opportunités.
- **Engagement client sur les réseaux sociaux** : Réponse aux questions, aux commentaires et aux plaintes des clients directement sur les plateformes sociales.
- **Service client via les réseaux sociaux** : Offrir un canal de support client via des messages directs ou des publications.

---

<sup>19</sup> Chatbots & Conversational AI: The Future of Customer Engagement\* par Mariya Yao, Adelyn Zhou et Marlene Jia (2017)

<sup>20</sup> The Business Case for Chatbots: How to Measure ROI and Future-Proof Your Customer Experience\* par Chris Messina (2020)

<sup>21</sup> The Social Customer: How Social Media Impacts Customer Relationships and What You Need to Do About It\* par Paul Gillin et John D. C. Van Slyke (2ème édition, 2012)

## Chapitre 2. Outils et stratégies du management de la relation client

---

- **Intégration des données sociales dans le CRM :** Enrichir les profils clients dans le CRM avec les informations provenant des réseaux sociaux (préférences, opinions, influence).
- **Marketing sur les réseaux sociaux :** Utiliser les réseaux sociaux pour diffuser du contenu, lancer des campagnes publicitaires ciblées et interagir avec les prospects et les clients.

### 3.6 Analyse de Données et Business Intelligence

L'analyse des données clients est cruciale pour comprendre les comportements, identifier les tendances et personnaliser les interactions.<sup>22</sup>

- **Collecte de données :** Les données sont collectées à partir de diverses sources (CRM, site web, réseaux sociaux, centres d'appels, etc.).
- **Nettoyage et organisation des données :** Les données brutes sont nettoyées, transformées et organisées pour être analysables.
- **Analyse descriptive :** Analyse des données historiques pour comprendre ce qui s'est passé (par exemple, les ventes par produit, les taux de satisfaction client).
- **Analyse diagnostique :** Recherche des causes des événements passés (par exemple, pourquoi les ventes d'un produit ont diminué).
- **Analyse prédictive :** Utilisation de modèles statistiques pour prévoir les événements futurs (par exemple, les probabilités d'achat, les risques de désabonnement).
- **Analyse prescriptive :** Recommandation d'actions basées sur les prédictions (par exemple, quelles offres proposer à quels clients).
- **Visualisation des données :** Utilisation de graphiques et de tableaux de bord pour faciliter la compréhension des informations clés.

### 3.7 Personnalisation et Marketing Contextuel

La personnalisation consiste à adapter les messages et les offres à chaque client en fonction de ses caractéristiques et de son comportement. Le marketing contextuel va plus loin en tenant compte du contexte actuel de l'interaction.<sup>23</sup>

- **Segmentation client :** Division de la base de clients en groupes homogènes en fonction de critères démographiques, comportementaux, psychographiques, etc.

---

<sup>22</sup> Data Mining Techniques: For Marketing, Sales, and Customer Relationship Management\* par Michael J.A. Berry et Gordon S. Linoff (3ème édition, 2011)

<sup>23</sup> Context Marketing: How to Create Advocates for Your Brand\* par Michael Stelzner, Jay Baer et Chris Brogan (2015)

## Chapitre 2. Outils et stratégies du management de la relation client

---

- **Personnalisation des e-mails** : Utilisation du nom du client, de recommandations de produits basées sur ses achats précédents, d'offres spéciales adaptées à ses préférences.
- **Personnalisation du contenu web** : Affichage de bannières, de produits ou d'informations spécifiques en fonction du profil de l'utilisateur et de sa navigation.
- **Marketing contextuel** : Envoi de messages pertinents au bon moment et au bon endroit (par exemple, une offre pour un parapluie lorsqu'il pleut dans la localisation du client).
- **Recommandations personnalisées** : Suggérer des produits ou des contenus pertinents en fonction de l'historique d'achat, des préférences ou du comportement de navigation.

### 3.8. Solutions Mobiles

Les solutions mobiles (applications, sites web optimisés) sont devenues indispensables pour une expérience client fluide et accessible.<sup>24</sup>

- **Applications mobiles** : Offrent des fonctionnalités spécifiques pour les clients (achat, suivi de commande, support client, programmes de fidélité, etc.) et permettent une communication directe via des notifications push.
- **Sites web responsifs** : S'adaptent automatiquement à la taille de l'écran de l'appareil utilisé (smartphone, tablette, ordinateur), garantissant une navigation optimale.
- **Optimisation mobile du marketing** : Création de campagnes publicitaires et de contenu adaptés aux appareils mobiles.
- **Service client mobile** : Offrir des options de support client via des applications ou des chats intégrés aux sites web mobiles.

## Section 2. Principales stratégies pour fidéliser les clients

Fidéliser les clients est un enjeu majeur pour les entreprises qui souhaitent assurer leur croissance sur le long terme. Pour y parvenir, plusieurs stratégies efficaces peuvent être mises en place.

### 1. Le concept de fidélisation client

#### 1.1 Définition de la fidélisation

On trouve de multiples définitions de la fidélisation, dont les auteurs adaptent en fonction des secteurs concernés, des buts stratégiques visés ou des courants de pensée auxquels ils s'associent.

---

<sup>24</sup> Mobile Marketing: How Mobile Technology is Revolutionizing Marketing, Communications and Advertising\* par Andreas Kaplan (2021)

## Chapitre 2. Outils et stratégies du management de la relation client

En 1992 Barlow a donné la première définition de la fidélisation « La fidélisation est une stratégie qui identifie, maintient et accroît le rendement des meilleurs clients au travers d'une relation à valeur ajoutée, interactive et axée sur le long terme »<sup>25</sup>.

Richard Oliver (1997) définit La fidélité comme « un engagement à racheter de façon régulière un produit ou un service plus apprécié que les autres, malgré les circonstances changeantes ou des actions marketing présentant un impact potentiel suffisant pour entraîner une évolution des comportements »<sup>26</sup>.

Selon Jean-Marc Lehu (2002) « la fidélisation n'est que la caractéristique d'une stratégie marketing, conçue et mise en place dans le but de rendre les consommateurs fidèles au produit, au service, à la marque, et/ou au point de vente. Elle doit également permettre un meilleur contrôle de l'activité de l'entreprise concernée et, à terme, une plus grande rentabilité de cette activité »<sup>27</sup>.

Pour Philip Kotler et al (2006) la fidélité est « un engagement profond pour acheter ou fréquenter à nouveau un produit ou un service en dépit des facteurs situationnels et des efforts marketing susceptibles de provoquer un changement de comportement d'achat »<sup>28</sup>.

D'après Lars Meyer Waarden (2015) « La fidélisation est une stratégie qui consiste à identifier les meilleurs clients avec une VAC élevée, à les maintenir grâce à une relation interactive à valeur ajoutée et axée sur le long terme, pour accroître leur rendement. Elle est destinée à influencer le comportement d'achat actuel et futur d'un client de manière positive, afin, de stabiliser et d'élargir la relation avec ce client »<sup>29</sup>.

En réalité, le principe essentiel de la fidélisation est de maintenir et d'élargir la clientèle existante. Par conséquent, la fidélité du consommateur découle des bénéfices fournis par l'entreprise, incitant ce dernier à réitérer, voire accroître, ses acquisitions auprès de celle-ci. Elle se concrétise réellement lorsque le client devient un véritable fervent de l'entreprise, sans toutefois être incité par aucun moyen de motivation.

Comme le soulignent Peppers et Rogers, il ne faut pas oublier que les ingrédients clés de la fidélisation sont la capacité d'apprendre et de comprendre les clients pour développer une Learning relationship (Relation d'apprentissage). Il faut pour cela <sup>30</sup>:

- Étudier les données pour comprendre quelles sont les meilleures combinaisons d'offres ;
- Diriger les efforts de fidélisation vers les clients qui présentent la valeur la plus élevée et laisser les concurrents travailler les clients les moins rentables ;

<sup>25</sup> Van Laethem. N, Op.cit, p93.

<sup>26</sup> Brown.S, op.cit, p81.

<sup>27</sup> Lehu.J-M. « Stratégie de fidélisation » éditions d'Organisation, Paris 2002, p31

<sup>28</sup> Kotler. PH et al, op.cit, p185

<sup>29</sup> Waarden. L-M. « Management de la fidélisation : de la stratégie aux technologies digitales » ,2ème édition, édition Vuibert, 2015, p28.

<sup>30</sup> Lefébure.R – Venturi.G, op.cit, p150.

## **Chapitre 2. Outils et stratégies du management de la relation client**

---

- Construire et appliquer les profils des segments prioritaires sur l'ensemble de la base des clients existants ou potentiels pour les qualifier ;
- Effectuer les études de satisfaction en priorité sur les clients appartenant à ces profils cibles et qui ont quitté l'entreprise ;
- Comprendre les causes d'insatisfaction et mesurer les écarts par rapport aux principaux concurrents ;
- Évaluer si des progrès dans l'offre seraient susceptibles de les faire revenir ;
- Mettre en œuvre des campagnes différentes des concurrents ;
- Enregistrer toutes ces informations dans la base de données pour construire une base de test ;
- Mesurer et évaluer les résultats.

Ces analyses permettent de sélectionner les projets qui donnent un avantage concurrentiel. Les coûts et les délais de réalisation de ces investigations qui allient du qualitatif et du quantitatif sont importants. Pourtant, les avantages retirés de cette connaissance du client sont largement supérieurs aux coûts.

### **1.2 Le rôle de la fidélisation**

La fidélisation est un axe stratégique pour l'entreprise et un défi majeur pour faire face à la concurrence qui est de plus en plus accrue et à l'environnement économique instable. De ce fait, le rôle de la fidélisation est présenté dans :<sup>31</sup>

#### **– L'identification et la sélection les clients**

La sélection des meilleurs clients passe par leur identification, ce qui nécessite des bases de données marketing et leur segmentation. L'analyse de la VAC permet d'optimiser les ressources en vue d'une augmentation de la valeur du portefeuille clients en fixant les investissements nécessaire à l'acquisition ainsi qu'à la fidélisation en fonction du potentiel de développement. L'analyse des cycles de vie et du comportement d'achat passé permet de donner une allure individualisée à la relation en fonction des besoins du client et avantages recherchés.

#### **– La rétention de la clientèle et la construction d'une relation forte**

Après avoir segmenté et sélectionné les clients, le point central devient l'établissement d'une relation durable, interactive et individualisée entre le consommateur et le fournisseur car, selon le paradigme du marketing relationnel, la fidélisation ne peut pas être atteinte uniquement par la préférence pour la marque, ni même par la satisfaction ponctuelle à l'égard des produits. C'est alors une relation de confiance, d'engagement et d'attachement, des valeurs essentielles qui contribuent à renforcer un lien affectif entre l'entreprise et le client. Les bases de données marketing, enregistrant les comportements d'achat par les cartes de fidélité, permettent de connaître de plus en plus précisément les besoins individuels et de les satisfaire dans une approche de personnalisation de masse.

---

<sup>31</sup> Idem, p 28, 29

## Chapitre 2. Outils et stratégies du management de la relation client

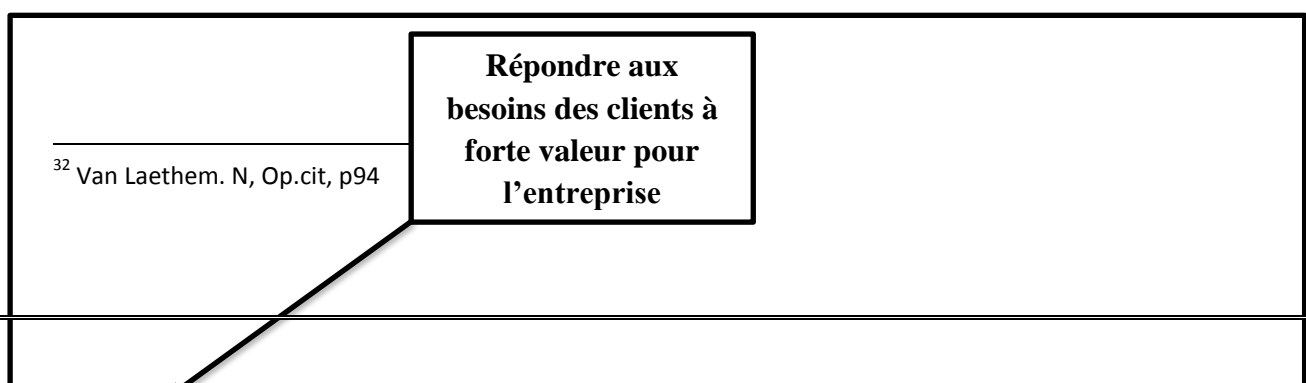
### – L'intensification des achats

La fidélisation vise à conserver la base de clients et à intensifier des schémas d'achat répété des clients, en augmentant la fréquence de visite, les paniers et en diminuant le répertoire de marques ou enseignes concurrentes. Le marketing multi-canal, en multipliant les moyens de contact et les canaux de distribution, permet aux entreprises de se rapprocher des clients. Le principe général consiste à centraliser des informations structurées sur le client pour mieux anticiper les événements et le bon moment, le canal optimal et le bon prétexte pour le prochain contact ou la prochaine action leurs comportement d'achat.

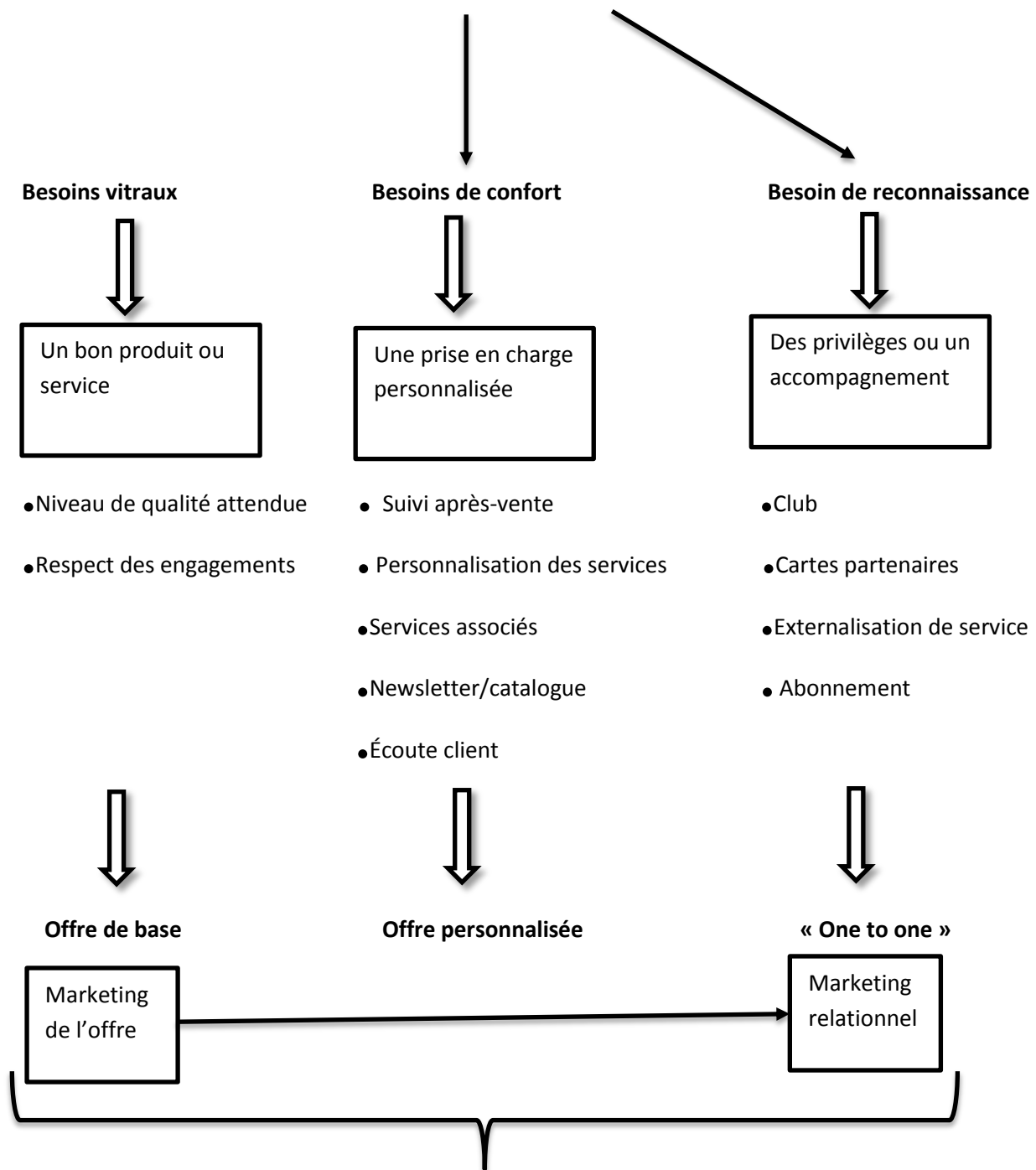
### 1.3 Les trois niveaux de la fidélisation

- Une étude auprès de divers groupes de responsables marketing a mis en lumière trois paliers distincts de fidélisation client. Au-delà de la satisfaction, qui constitue un prérequis fondamental, d'autres éléments s'avèrent cruciaux.<sup>32</sup>
- **Fidéliser par la réponse aux besoins de base** : C'est la condition sine qua non (indispensable), le produit ou le service doit correspondre au minimum à la promesse.
- **Fidéliser en apportant du confort** : Cette stratégie consiste à apporter de la valeur sur des services complémentaires comme le service après-vente, la formation, les services juridiques, l'assistance téléphonique...
- **Fidéliser par la reconnaissance individuelle** : Il s'agit plus d'accompagner ses clients dans leur vie quotidienne ou dans leur fonction, en leur apportant d'une part des privilèges significatifs, mais aussi de la matière utile à leurs pratiques.

Figure N° 03 : Les trois niveaux de fidélisation



## Chapitre 2. Outils et stratégies du management de la relation client



**SATISFACTION = FIDELISATION**

Source : Van Laethem Nathalie « Toute la fonction Marketing : Savoirs, Savoir-faire, Savoir-être », édition Dunod, Paris, 2005, p95.

### 2. Les composantes de la fidélisation

## **Chapitre 2. Outils et stratégies du management de la relation client**

---

Pour une démarche marketing efficace de la fidélisation des clients, l'entreprise doit prendre en compte certains composantes de la fidélisation<sup>33</sup> :

### **– L'engagement**

L'engagement, souvent perçu comme une volonté d'investissement durable dans une relation, constitue, avec la satisfaction, un pilier de la fidélisation. Cet engagement envers le client implique des concessions mutuelles qui favorisent une relation stable et consentie, axée sur la protection des intérêts du client.

La qualité de cet engagement reflète l'alignement avec les attentes du client, mesuré par son niveau de satisfaction. Cependant, l'engagement doit s'appuyer sur un climat de confiance instauré par l'entreprise, car cette confiance est essentielle pour assurer la pérennité de la relation client.

### **– La confiance**

La confiance est essentielle à l'établissement d'une relation durable et résulte d'une expérience positive avec un produit ou un service. Le développement de la confiance dépend à la fois de la satisfaction des attentes du client et de sa perception de la qualité, qui varie d'une personne à l'autre.

Essentiellement, la confiance est une conviction personnelle basée sur la conviction que l'on peut compter sur la bienveillance et la sincérité des autres.

### **– La communication**

La communication occupe une place centrale dans la relation que l'entreprise entretient avec ses clients ou partenaires commerciaux, constituant un pilier fondamental du marketing des services. En l'absence totale ou partielle de communication, l'entreprise perd la capacité d'établir un contact, de cerner les besoins de sa clientèle, d'instaurer un climat de confiance et de bénéficier de son soutien. Une communication de qualité facilite la circulation fluide de l'information, indispensable pour tenir les clients informés des offres et avantages proposés par l'entreprise.

Il est justifié d'affirmer que la vente d'un produit ou d'un service constitue l'objectif principal de toute activité commerciale. Pour atteindre cet objectif, il est crucial d'écouter attentivement les clients et d'interpréter de manière objective leurs signaux verbaux et non verbaux (comme le regard, les hochements de tête ou les gestes lors de la conversation). Cette démarche permet de recueillir les informations nécessaires pour adapter le service aux attentes des clients, assurant ainsi leur satisfaction et leur fidélisation.

### **– Le « bouche à oreille »**

---

<sup>33</sup> Ouajih Ben Arous. « La gestion de la qualité du service client », mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en administration des affaires, l'université du Québec, Canada, 2015, p65-69.

## **Chapitre 2. Outils et stratégies du management de la relation client**

---

Le bouche-à-oreille est depuis longtemps un levier très prisé en marketing, car il contribue à instaurer une relation durable fondée sur la confiance avec les clients. Qu'elles soient positives ou négatives, les opinions circulent rapidement par ce biais au sein du réseau proche du client. Ce mode de communication est un outil essentiel que l'entreprise doit impérativement prendre en compte pour ajuster la qualité de ses services, d'autant plus qu'il bénéficie d'une forte crédibilité aux yeux des consommateurs.

Le bouche-à-oreille constitue également un moyen efficace pour attirer de nouveaux clients potentiels. Selon l'image que l'entreprise véhicule à travers la qualité de ses prestations, ce canal peut soit encourager, soit dissuader les futurs acheteurs.

### **3. La démarche de la fidélisation**

La fidélisation résulte d'une stratégie conçue pour apporter un bénéfice spécifique au consommateur ciblé. L'entreprise doit sélectionner et mettre en œuvre une ou plusieurs méthodes jugées les mieux adaptées à sa situation particulière. Toutefois, le processus marketing de fidélisation peut être synthétisé en cinq étapes clés<sup>34</sup> :

#### **– 1<sup>ère</sup> étape : Identifier**

La première étape consiste à identifier les clients, les concurrents et les techniques. Il s'agit en fait d'une triple procédure d'audit pour l'entreprise :

- Un audit de son portefeuille clients (attentes, besoins, appréciations de l'ensemble des consommateurs/clients de l'entreprise...)
- Un audit de la concurrence (nature et composition de l'offre concurrente, axe et modalités de communication...)
- Un audit des techniques de fidélisation (techniques disponibles, accessibles, déclinables par rapport au secteur...)

Au-delà du principe marketing de base qui consiste à bien connaître son environnement et sa cible, il est essentiel ici d'identifier précisément chaque catégorie de clients visés par l'entreprise. Cela permettra de leur proposer des avantages adaptés et, le cas échéant, de mettre en place des stratégies de fidélisation personnalisées.

#### **– 2<sup>ème</sup> étape : Adapter**

Pour préserver son avantage concurrentiel dans un environnement en constante évolution, l'entreprise doit adapter ses choix initiaux en fonction de sa cible et, surtout, de ses objectifs stratégiques. C'est l'objectif de la deuxième étape, qui permet à l'entreprise d'utiliser des techniques courantes de manière unique, notamment leur reproduction à l'identique par un concurrent. Une fois de plus, l'enjeu principal est de différencier l'offre, car seule cette différenciation peut créer une valeur spécifique et justifier la fidélité du consommateur.

---

<sup>34</sup> Lehu.J-M, op.cit, p74-76.

## **Chapitre 2. Outils et stratégies du management de la relation client**

---

### **– 3<sup>ème</sup> étape : Privilégier**

La troisième étape correspond à l'action de fidélisation proprement dite. Sauf dans le cas d'une contrainte, un consommateur reste fidèle parce qu'il perçoit un intérêt suffisamment fort à continuer d'acheter la même marque ou le même produit, au point que l'idée de changer ne lui traverse pas l'esprit.

L'objectif de cette action est donc d'intensifier cet intérêt en offrant au consommateur un privilège.

Un privilège est une prérogative, un avantage ou un droit lié à un bien ou à un statut. Mais dans le cadre de la stratégie marketing de fidélisation, il s'agit surtout d'un avantage exclusif, que ne possède pas les autres - c'est-à-dire les non-consommateurs de la marque ou du produit en question.

### **– 4<sup>ème</sup> étape : Contrôler**

La quatrième étape de la démarche consiste systématiquement à évaluer et contrôler l'efficacité des techniques mises en œuvre. Puisque l'objectif d'une stratégie de fidélisation est de créer un lien durable entre la marque et le consommateur, il est essentiel de vérifier la pertinence et la solidité de ce lien. Par ailleurs, comme une stratégie de fidélisation peut parfois nécessiter des investissements financiers conséquents, cette phase de contrôle permet également de mesurer tout ou partie du retour sur investissement.

### **– 5<sup>ème</sup> étape : Évoluer**

À partir de cette étape, les enseignements recueillis doivent servir à faire évoluer la stratégie elle-même, afin qu'elle continue de constituer le véritable pilier de l'avantage compétitif de la marque. Cette adaptation est aujourd'hui indispensable, car le consommateur recherche constamment de nouveauté et de diversité. C'est précisément lorsque tout semble bien fonctionner qu'il faut anticiper le changement pour continuer à progresser.

## **4. Les outils de fidélisation**

Très variés, les outils de fidélisation évoluent en permanence.

### **– Le S.M.S**

Possibilité technologique apparue en 1992, permettant d'adresser un message court à une ou plusieurs personnes sur l'écran de leur téléphone mobile. Le SMS peut servir d'outil support de la fidélisation en ce sens où il permet un lien direct avec le destinataire / client.<sup>35</sup>

### **– Les clubs de clientèle**

---

<sup>35</sup> Idem, p386.

## **Chapitre 2. Outils et stratégies du management de la relation client**

---

Les clubs de clientèle sont considérés parmi les outils de fidélisation les plus rentables, cela se traduit par le succès des clubs de grandes marques comme Barbie, Swatch, qui comptent un grand nombre d'adhérents. Le club est une façon de dire aux meilleurs clients « c'est grâce à vous que nous gagnons de l'argent et nous tenons à vous remercier »<sup>36</sup>.

Il s'adresse donc aux clients les plus fidèles ainsi qu'à ceux dont les dépenses sont les plus importantes. L'objectif des clubs est de renforcer la relation entre les consommateurs et l'entreprise, tout en valorisant son image.

### **– Les cartes de fidélité**

C'est un outil de fidélisation fourni, le plus souvent nominativement à chaque client afin de lui offrir différents avantages auprès de l'entreprise émettrice et de ses éventuels partenaires. Elles permettent à l'entreprise de collecter à l'issue de chaque utilisation des informations comportementales sur le client porteur sont utiles pour la création de bases de données marketing et déclencher des actions marketing adaptées<sup>37</sup>.

### **– Les sites internet**

C'est des adresses informatiques sur laquelle les internautes peuvent connecter leurs ordinateurs et où l'entreprise a la possibilité de développer avec eux un contact plus ou moins interactif. Il peut contenir des informations des espaces marchandes, des liens avec d'autres sites... Il peut également offrir la possibilité d'entrer en contact avec l'entreprise par courrier électronique, liaison téléphonique parallèle ou visioconférence. En prenant garde à ne pas être réducteur, le développement d'un site internet peut offrir à l'entreprise<sup>38</sup> :

- Un contact interactif plus direct avec le consommateur final ;
- L'accessibilité immédiate à des millions de consommateurs ;
- La possibilité de contourner la pression des intermédiaires de la distribution ;
- Un point de vente totalement contrôlé par la marque ;
- Une possibilité d'ouverture de point de vente 24/24 et 7 jours/7 jours ;
- Une réactivité en temps réel aux modes et aux attentes du consommateur ;
- Un coût d'accès (technique et financier) relativement limité.

### **– Le service consommateurs**

Service mise en place au sein d'une entreprise afin d'instaurer un contact permanent avec les consommateurs, en étant à l'écoute de leurs remarques, leurs critiques, leurs réclamations et de manière à les informer au mieux sur les produits et les services de l'entreprise.

---

<sup>36</sup> Pierre Volle, « Stratégie client », édition Pearson, Paris, 2012, p 157.

<sup>37</sup> Jean-Marc Lehu : Op.cit. ; p337.

<sup>38</sup> Ibid.

## **Chapitre 2. Outils et stratégies du management de la relation client**

---

Il a également la charge des relations avec les associations de consommateurs les organismes officiels concernés par la commercialisation des produits de l'entreprise et éventuellement les médias<sup>39</sup>.

### **– Le service après-vente**

Il englobe l'ensemble des services offerts par un producteur ou un distributeur à ses clients après la vente du produit, tels que l'installation, la formation, les conseils d'utilisation, la révision, l'entretien, ainsi que la réception d'appels 24 heures sur 24 via une hotline.

### **– Le consumer magazine**

Envoi régulier d'un magazine (gratuit le plus souvent) aux consommateurs qui s'y sont abonnés. Il comporte des informations générales mais surtout des informations sur les produits et/ou les activités de l'entreprise<sup>40</sup>

### **– Le numéro vert**

Un numéro de téléphone gratuit pour le consommateur, lui permettant de contacter le service d'information de l'entreprise. Cela nécessite une démarche active de la part du consommateur, d'où l'importance de bien promouvoir ce numéro à travers une campagne de communication. La mise en place d'un numéro vert est parfois perçue comme une simple opération technique, facilement obtenue en souscrivant à ce service auprès de l'opérateur.<sup>41</sup>

### **– Les cadeaux**

Le consommateur/client bénéficie d'un avantage se matérialisant par la réception d'un cadeau ; un bien ou un service est offert en échange ou remerciement de son achat d'un ou de plusieurs produits de l'entreprise. Souvent assimilés à une technique de fidélisation, les cadeaux n'en constituent pas une à proprement parler, et doivent en réalité être considérés comme les supports potentiels ponctuels d'une véritable technique (club, carte de fidélité...)<sup>42</sup>.

### **– Les lettres d'informations**

L'entreprise adresse régulièrement à l'ensemble de ces consommateurs/client une lettre contenant à la fois des informations générales, en liaison avec son secteur d'activité et des informations spécifiques sur ses produits. Les entreprises doivent accorder un soin particulier à la rédaction de lettre information qui doit comporter des éléments suffisamment incitateurs pour déclencher chez lui le besoin d'une information complémentaire.<sup>43</sup>

---

<sup>39</sup> Jean-Marc Lehu : Op.cit. ; p391.

<sup>40</sup> Idem, p373.

<sup>41</sup> Jean-Marc Lehu : Op.cit. ;p 379.

<sup>42</sup> Idem, p355.

<sup>43</sup> Jean-Marc Lehu : Op.cit. ;p 369.

## **Chapitre 2. Outils et stratégies du management de la relation client**

---

### **– Le merchandising**

Le merchandising regroupe l'ensemble des techniques commerciales visant à optimiser l'emplacement et l'agencement du point de vente, ainsi que la présentation des produits, dans des conditions à la fois physiques et psychologiques favorables. Il constitue un outil de fidélisation en permettant un renouvellement régulier du point de vente ou en développant et améliorant un site Internet, afin de prévenir la lassitude chez le consommateur ou l'utilisateur.<sup>44</sup>

### **– Le couponing électronique**

Le consommateur est identifié en fin de caisse, à l'aide d'une analyse de ses achats. Un programme informatique permet alors de générer un coupon de réduction personnalisé.<sup>45</sup>

### **– Les technologies Push**

Après avoir identifié les attentes et/ou les caractéristiques d'un interlocuteur, une entreprise lui adresse, via Internet, une information personnalisée. L'utilisation des technologies push peut dès lors se révéler très intéressante pour informer une population dispersée géographiquement, ainsi que pour des cibles professionnelles dont le temps disponible est toujours limité.<sup>46</sup>

### **– Le parrainage**

L'entreprise encourage ses consommateurs ou clients à devenir des ambassadeurs en recrutant de nouveaux clients. Chaque nouveau client acquis permet au parrain d'obtenir des cadeaux ou avantages en guise de récompense.

Un programme de parrainage est particulièrement efficace grâce à l'engagement qu'il suscite chez les clients actuels. C'est pourquoi il est essentiel de bien choisir les récompenses proposées. L'objectif n'est pas simplement de recruter à tout prix, mais surtout de fidéliser les parrains potentiels.<sup>47</sup>

## **5. La relation entre fidélisation et satisfaction client**

### **5.1 Le concept de satisfaction client**

#### **5.1.1 La définition de la satisfaction**

Dans la littérature, plusieurs définitions ont été apportées pour donner une explication au concept de satisfaction client.

---

<sup>44</sup> Lehu.J-M, op.cit, p 320

<sup>45</sup> Lehu.J-M, op.cit, p335

<sup>46</sup> Lehu.J-M, op.cit, p348.

<sup>47</sup> Lehu.J-M, op.cit, p367.

## Chapitre 2. Outils et stratégies du management de la relation client

Selon **Kotler et Dubois et al (2005)**, la satisfaction « est l'impression positive ou négative ressentie par un client vis-à-vis d'une expérience d'achat et/ou de consommation. Elle résulte d'une comparaison entre ses attentes à l'égard du produit et sa performance perçue »<sup>48</sup>.

### 5.1.2 Les caractéristiques majeures de la satisfaction

Pour évaluer un produit ou un service, le client s'appuie sur un ensemble de critères. La littérature identifie trois caractéristiques essentielles de la satisfaction : la subjectivité, la relativité et l'évolutivité.<sup>49</sup>

#### – La satisfaction subjective

La satisfaction des clients dépend de leur perception des produits et services offerts par l'entreprise et non de la réalité.

#### – La satisfaction relative

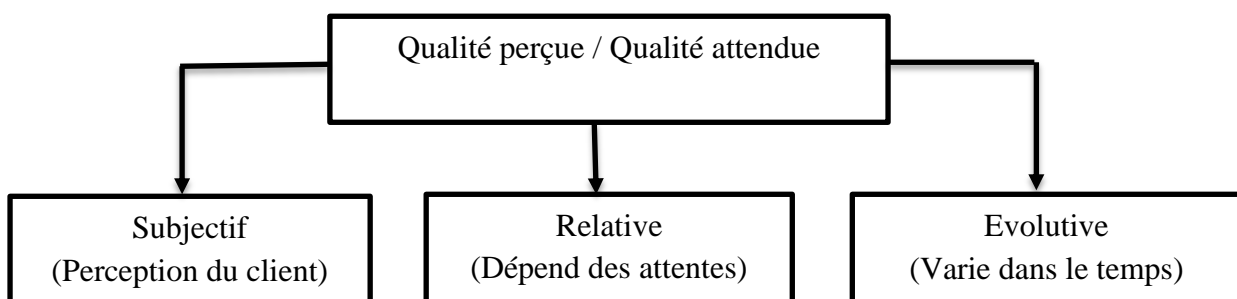
La satisfaction varie également en fonction des niveaux d'attente. Comment se fait-il que deux clients utilisant le même produit dans des conditions identiques puissent avoir des avis totalement opposés ? Tout simplement parce que leurs attentes initiales à l'égard du produit diffèrent.

Cela explique notamment pourquoi les meilleurs produits ne sont pas toujours ceux qui se vendent le mieux : ce qui importe, ce n'est pas d'être le meilleur, mais d'être le plus adapté aux attentes des clients. On comprend ainsi l'importance majeure de la segmentation en marketing, dont le but est d'identifier des groupes de consommateurs aux attentes similaires afin de créer une offre parfaitement adaptée à leurs besoins.

#### La satisfaction évolutive

La satisfaction évolue avec le temps à deux niveaux différents, en fonction à la fois des attentes et des standards, et du cycle d'utilisation des produits.

**Figure N°4** : Les caractéristiques de la satisfaction



**Source** : Ray.D. « Mesurer et développer la satisfaction clients », édition d'organisation, Paris 2001, P24

<sup>48</sup> Kotler. P et Dubois et al, op.cit, p172.

<sup>49</sup> Ray.D. « Mesurer et développer la satisfaction clients », édition d'organisation, Paris 2001, P24, 25.

### **5.1.3 Les outils de la satisfaction**

La satisfaction peut être mesurée avec plusieurs techniques, à savoir<sup>50</sup> :

– **Les suggestions et réclamations :**

L'entreprise doit prendre en considération les suggestions et critiques de sa clientèle. Les réclamations ne renvoient pas le niveau global de satisfaction des clients, mais elles mettent en lumière les principales sources d'insatisfaction et peuvent inspirer de nouvelles idées de produits.

De nombreuses entreprises disposent d'un registre, appelé « cahier de doléances », où les clients peuvent exprimer leurs remarques. Par ailleurs, certaines mettent en place un numéro de téléphone dédié pour faciliter l'assistance et le contact avec la clientèle.

Lorsqu'elles sont bien gérées, les réclamations constituent un indicateur précieux de la satisfaction client. Un nombre élevé ou en augmentation de réclamations, ainsi que la concentration de plaintes sur un produit ou un point de service, signalent une qualité défailante nécessitant une correction.

– **Le taux de défection des clients :**

La mesure de la défection des clients constitue également un indicateur précieux d'insatisfaction. Un taux de défection élevé (ou d'attrition, c'est-à-dire lorsque le client décide de quitter l'entreprise) ou une augmentation de ce taux signale un problème de satisfaction client. Cet indicateur est particulièrement surveillé dans le cadre des stratégies de fidélisation.

Cependant, le taux d'attrition reste un symptôme qui ne révèle pas les causes des difficultés rencontrées. Il est donc essentiel de mener des enquêtes auprès des clients afin de mesurer et d'évaluer leur niveau de satisfaction.

– **Les enquêtes de satisfaction :**

Les clients satisfaits s'expriment rarement. De plus, la majorité des clients insatisfaits ne partagent pas spontanément leur avis ; ils se contentent souvent de changer de marque ou de produit, sans que l'entreprise puisse en comprendre la raison.

L'enquête de satisfaction est l'outil le plus courant pour évaluer la satisfaction client. Elle permet de recueillir les retours des clients après un achat ou un contact, de connaître le niveau global de satisfaction et de suivre son évolution dans le temps.

Pour mesurer précisément la satisfaction, et non simplement l'image générale de l'entreprise, il est essentiel de réaliser des enquêtes régulières auprès d'un échantillon représentatif de la

---

<sup>50</sup> Ray.D, op.cit, p27.

## **Chapitre 2. Outils et stratégies du management de la relation client**

---

clientèle. Ces enquêtes, menées via questionnaire postal, téléphonique, par e-mail ou en ligne, se concentrent sur une expérience d'achat ou de consommation spécifique. Il est également pertinent d'inclure des questions comparatives portant sur les concurrents.

### **– Le client mystère :**

Il s'agit d'une autre technique couramment utilisée dans les secteurs des services et de la distribution, qui consiste à faire intervenir un enquêteur anonyme jouant le rôle d'un client. Celui-ci doit noter toutes ses impressions, positives comme négatives, afin d'évaluer la qualité du service.

Cette méthode permet de mieux contrôler le respect des normes de service, de tester la réactivité du personnel, d'obtenir une expérience terrain sur la manière dont le client est traité, et d'évaluer la qualité de la relation client.

## **5.2 La relation entre satisfaction et la fidélité**

Il est difficile d'évoquer la fidélisation sans aborder la satisfaction ; celle-ci correspond en réalité au contentement, c'est-à-dire le fait de répondre aux attentes d'une personne. Un client satisfait est donc celui dont les désirs et besoins sont pleinement satisfaits par l'entreprise.

Selon P. Kotler et B. Dubois la satisfaction est la clé de la fidélité, ils estiment que la satisfaction entraîne le comportement suivant<sup>51</sup> :

- Une fidélité de longues périodes ;
- L'achat de nouveaux produits / services en question ;
- Recommander le produit/ service à son entourage ;
- Faibles attaques de la concurrence.

La satisfaction et la fidélisation des clients sont devenues des enjeux majeurs des entreprises en marketing. Les clients satisfaits et fidélisés constituent la base sur laquelle l'entreprise pourra assurer sa croissance. A défaut elle passera son temps à la conquête permanente de nouveaux clients aussitôt perdus. L'entreprise doit donc mettre en place des plans d'action opérationnels mais aussi effectuer un travail de sensibilisation des personnels de contacts qui ont tous à niveaux différents un rôle à jouer dans la fidélisation des clients.<sup>52</sup>

## **Section 3. Impact du digital sur la gestion de la relation client**

L'ère numérique a profondément transformé le monde, en faisant évoluer la communication traditionnelle vers une communication numérique. Cette dernière constitue une stratégie essentielle pour les entreprises et les organisations, leur permettant d'être visibles en ligne afin de valoriser leurs valeurs tout en restant proches de leurs consommateurs et clients.

---

<sup>51</sup> P.KOTLER, et al « marketing management », Op.cit., P215.

<sup>52</sup> LENDREVIE-LEVY-LINDO, Op.cit.P 863.

### **1. Définition du terme digital**

Le digital est un mot valise qui regroupe tous les métiers qui utilisent Internet, les supports digitaux et le mobile dans leur activité, leurs produits et services. De nos jours, on entend souvent parler des métiers du digital, ceux-ci étant en plein boom. La provenance du mot digital, descend de l'anglais « digit » dont la signification est « numérique » et dont le sens est « chiffre ».

Le mot « digital », en français, vient du mot latin digitus (doigt). Il s'agit de tout ce qui nécessite l'utilisation des doigts. Par extension, les supports virtuels qui requièrent l'utilisation des doigts, les claviers ou les écrans tactiles ; ont été classés parmi les supports digitaux.<sup>53</sup>

Le digital c'est l'utilisation des technologies numériques dans différents domaines tels que la communication, le marketing, la gestion relation clients et le management des entreprises.

#### **1.1 Définition de la transformation digitale**

La transformation digitale est : « un processus global de transformation de l'entreprise qui la conduit à revoir ses modalités de collaboration avec les clients, ses processus de travail interne, et parfois même son business model ».<sup>54</sup>

La transformation digitale est un changement stratégique, global, complexe et radical.<sup>55</sup>

La notion de « transformation digitale » ou de « digitalisation » suppose un passage d'un état « physique » à un autre plus « virtuel » ou « numérique ». Dans bien des cas, il serait plus juste en effet de parler de transition ou d'évolution des métiers. Il n'existe cependant pas une transformation digitale, uniforme et universelle, qui toucherait l'ensemble des sociétés de la même manière.

Il s'agit d'une transition durant laquelle l'entreprise adapte ses processus métiers ainsi que sa stratégie globale, tant en interne qu'en externe. Cela concerne également son organisation, ses produits et les interactions avec ses clients. Cette migration vers les technologies numériques modernes, appelée « transformation digitale », accompagne l'évolution du marché à tous les niveaux : en amont (fournisseurs, prestataires, partenaires, chaîne de production...) comme en aval (prospects, clients, concurrents...).

#### **1.2 Pourquoi digitaliser la relation client**

La présence numérique est aujourd'hui incontournable pour toute entreprise, avant tout achat, la première démarche des consommateurs est de rechercher des informations sur

---

<sup>53</sup> Bertrand BELVAUX et Jean-François NOTEBAERT, Crosscanal et Omnicanal ; la digitalisation de la relation client, France, 2015, page 08

<sup>54</sup> Article « Introduction à la gestion, la transformation digital » cours proposé par Denis Chabault, Maître de Conférences HDR – enseignant chercheur en Sciences de Gestion au sein de l'Université Paris Saclay et par AUNEGe, l'Université Numérique en Économie Gestion, page 02

<sup>55</sup> Pascal DELORME et Jilani DJELLALIL, La transformation digitale : saisir les opportunités du numérique pour l'entreprise, DUNOD, France, 2015. Page 95.

## **Chapitre 2. Outils et stratégies du management de la relation client**

---

Internet. Ainsi, soigner son image en ligne est devenu une nécessité, même si cela représente un investissement conséquent et exige un engagement important.

La digitalisation contribue directement à l'augmentation des ventes. Avec la croissance des transactions en ligne, des boutiques virtuelles et des plateformes de vente, il est désormais impossible d'ignorer cette transformation.

Sur le plan économique, la digitalisation a un impact majeur : elle réduit les besoins en stockage physique, élimine la contrainte de disponibilité des produits dans un lieu précis, supprime les coûts liés aux loyers et au personnel de vente. En contrepartie, elle ouvre de nombreuses opportunités pour les entreprises. La dématérialisation est en marche et trace son chemin.

Cependant, un élément clé doit être pris en compte pour réussir cette transition : la confiance. Pour qu'un client franchisé le pas de l'achat en ligne, il doit avant tout se sentir en sécurité.

### **2. Les fondements de la e-CRM**

#### **2.1. Définition de l'e-CRM**

L'e-GRC (e-Gestion de la Relation Client) représente une approche innovante qui révolutionne les interactions entre les entreprises et leurs clients à l'ère du numérique. En exploitant les technologies digitales, l'e-GRC a pour objectif d'optimiser les processus de gestion de la relation client, d'augmenter la satisfaction des clients et de favoriser une croissance durable.

Ces définitions mettent en lumière les multiples dimensions de ce concept en pleine expansion et en révèlent toute l'importance.

D'après **ROSSET C. SYLLA A. LECLERC D. (2009)** : « L'E-CRM est également connu comme un ensemble de tendances, d'outils et de procédures qui permettent de construire et de développer des relations avec les clients existants et potentiels via Internet »<sup>56</sup>

Pour les auteurs **MINGRUEDEE M. PENSIRI P. (2011)** : « L'E-CRM est défini aussi comme étant un ensemble d'activités marketing, d'outils et de techniques sur Internet qui permettent de construire et d'améliorer la relation entre l'entreprise et ses clients »<sup>57</sup>

#### **2.2 Les composants de l'e-CRM**

La distinction entre le front-office et le back-office est essentielle parmi les éléments de l'e-CRM.

---

<sup>56</sup> ROSSET C. SYLLA A. LECLERC D. (2009), e-CRM comment placer Internet au cœur de la stratégie client multicanal ? Solucom group, p4.

<sup>57</sup> MINGRUEDEE M. PENSIRI P. (2011), « the use of e-crm to enhance customer relationship: the case of Toyota Mahanakorn », master thesis for information technology management, Malardalen university, Sweden, p8.

## **Chapitre 2. Outils et stratégies du management de la relation client**

---

Le front-office comprend toutes les options de communication en ligne dont dispose l'entreprise : les courriels et les newsletters, bien entendu, mais aussi l'affichage de contenus sur mesure, l'utilisation de l'espace client et des outils de selfcare (outils permettant au client de gérer lui-même son compte, ses services depuis son espace client), ainsi que les programmes de fidélisation et de parrainage gérés en ligne.

Le back-office regroupe tous les outils qui permettent de mettre en place techniquement l'e-CRM. La connaissance client et le datamining sont les éléments clés. L'entreprise peut offrir des produits et services adaptés aux clients grâce aux informations contenues dans les bases de données, grâce à une segmentation et à un ciblage approprié.<sup>58</sup>

### **3. L'apport de la digitalisation sur la gestion de la relation client**

Selon Kotler, Internet offre aux entreprises de nouvelles opportunités pour maintenir une relation durable avec le client par :<sup>59</sup>

#### **– Le marketing personnalisé**

Les entreprises ont la possibilité de personnaliser les produits, les services, les tarifs et les stratégies de communication en se basant sur les informations dont elles disposent sur chaque client. On peut personnaliser en fonction du contexte actuel ou des caractéristiques individuelles du consommateur collectées par le passé. La technologie occupe donc une place primordiale ici. Les sociétés font appel à l'e-mail, aux sites web, aux centres d'appels et aux bases de données afin de maintenir un contact constant et personnalisé avec les clients. En combinant la géolocalisation et d'autres données, ils améliorent l'agilité et l'efficacité d'un CRM.

#### **– La prise de pouvoir des clients**

Sur internet, les clients peuvent donner leur opinion sur les produits et les campagnes de communication, exprimer leurs préférences, leurs désirs et leurs insatisfactions, et produire eux-mêmes des films et des messages de communication. Les entreprises tentent de s'adapter en incitant les consommateurs à devenir leurs promoteurs en leur offrant des ressources et des occasions de manifester leur enthousiasme. Elles demandent leur opinion sur des projets de produits innovants et leur proposent de sélectionner parmi diverses options envisagées. Elles leur demandent également de créer des messages de communication.

#### **– Les témoignages et les recommandations des clients**

La domination des consommateurs est plus généralisée dans les commentaires qui circulent sur Internet. Effectivement, un élément essentiel pour prendre des décisions d'achat est aujourd'hui la consultation des recommandations et des avis d'autres clients, disponibles en ligne. Avec l'augmentation de la défiance envers les marques et le marketing, les avis, les

---

<sup>58</sup> <https://www.esen.tn/portail/afficher/e-crm-181>, consulté le 07/05/2025 à 15 :55

<sup>59</sup> Kotler et Al, « Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital », Ed John Wiley & Sons, Ed 2016, P 170-175.

## **Chapitre 2. Outils et stratégies du management de la relation client**

---

classements et les commentaires des internautes sur les sites jouent un rôle essentiel dans le processus d'achat. Les blogs d'avis sur les produits jouent également un rôle de plus en plus important, renforcé par leur grande popularité auprès des moteurs de recherche en ligne qui les positionnent souvent en tête de la liste.

De nos jours, les blogueurs sont considérés comme des cibles de communication privilégiées par les entreprises, tout comme les journalistes, mais en leur accordant un traitement particulier. Elles leur offrent des échantillons gratuits et leur mettent à disposition des informations exclusives. Alors que ces commentaires ont un impact significatif sur toutes les marques, ils restent essentiels pour les plus petites, dont le budget est restreint. Le bouche-à-oreille électronique joue donc un rôle essentiel.

### **4. Impact du digital sur la GRC**

Le Big Data, ou données massives, a profondément transformé la relation client en ouvrant de nombreuses opportunités. Grâce aux outils CRM intégrant le Big Data, les entreprises peuvent exploiter cette immense quantité d'informations pour optimiser la gestion de leurs interactions avec les clients. Le Big Data constitue aujourd'hui un enjeu majeur pour toute organisation souhaitant renforcer sa relation client en proposant des offres toujours plus personnalisées et ciblées, questions de sources variées telles que les réseaux sociaux, les applications mobiles, les objets connectés ou encore les sites web.

En analysant ces données, une entreprise est en mesure de mieux comprendre les attentes de ses clients, voire de les anticiper en élaborant des propositions adaptées à chaque profil. Cela facilite également le développement rapide de produits ou services sur mesure, répondant précisément aux besoins individuels.

Par ailleurs, le numérique a profondément influencé le comportement des consommateurs, désormais habitués à l'immédiateté et capables de comparer les offres disponibles grâce aux applications mobiles et aux réseaux sociaux. Cette évolution permet aux entreprises d'étudier ces comportements pour concevoir des offres personnalisées, répondant aux besoins spécifiques de chaque client tout en renforçant leur fidélité.

En raison de l'impact des nouvelles technologies de l'information et de la communication sur le comportement des consommateurs, un nouveau type de marketing est apparu : le marketing digital. Ce dernier est défini comme « l'ensemble des outils interactifs numériques utilisés par le marketeur pour promouvoir des produits et des services, tout en cherchant à établir des relations plus directes et personnalisées avec lui »<sup>60</sup>

Le marketing a évolué d'un marketing de masse « One to Many » qui consistait à offrir des produits à tous les clients sans identifier la cible et donc sans ajuster le message, vers un marketing « One to Few » qui se distinguait par la segmentation de la cible et donc des messages.

---

<sup>60</sup> FLORES L. (2012). Mesurer l'efficacité du marketing digital, Dunod, p4

## **Chapitre 2. Outils et stratégies du management de la relation client**

---

Grâce à l'émergence d'Internet, nous avons pu observer l'émergence du « One to One » qui implique de prendre en considération chaque type de consommateur et sa personnalité afin de lui offrir une offre personnalisée et adaptée. Une nouvelle ère a vu le jour avec la personnalisation et l'interaction avec le client. À ce stade, le rôle du marketing digital ne se limite plus à la promotion des produits, mais tend à englober le marketing client, qui consiste à offrir aux clients différentes options pour fidéliser et développer leur relation. Il est donc évident que la digitalisation a un impact significatif sur la relation client. Une entreprise peut avoir accès à une variété d'informations lorsqu'elle interagit avec un client. De plus, le Big Data offre aux entreprises la possibilité d'utiliser leurs CRM pour comprendre comment les clients perçoivent la qualité de leurs marques. En effet, il est envisageable d'utiliser la méthode de l'analyse de sentiment pour évaluer le niveau de satisfaction des clients sur les réseaux sociaux.

L'entreprise devra identifier ses faiblesses et les corriger afin d'optimiser sa stratégie marketing et consolider son image de marque. En conséquence, l'expérience client s'en trouvera améliorée, ce qui contribuera à renforcer la fidélité des clients.

### **Conclusion**

En conclusion, les outils et stratégies du CRM constituent des leviers essentiels pour optimiser la gestion de la relation client. Ils permettent non seulement de centraliser et d'analyser les données clients afin d'offrir une expérience personnalisée, mais aussi de renforcer la satisfaction et la fidélisation. La mise en œuvre d'une stratégie CRM efficace requiert une planification rigoureuse, l'implication de toutes les équipes et une adaptation continue aux besoins du marché et des clients. En intégrant des solutions technologiques performantes et en alignant les objectifs commerciaux sur une approche centrée sur le client, les entreprises peuvent améliorer leur performance globale, accroître leur chiffre d'affaires et construire des relations durables avec leurs clients.

**Chapitre 3.**  
**Le management de la**  
**relation client au sein**  
**d'Algérie**  
**Telecom**

## **Chapitre 3. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom**

---

### **Introduction**

Dans un contexte marqué par une concurrence croissante et des exigences client de plus en plus élevées, la qualité de la relation entre l'entreprise et ses clients constitue un levier stratégique majeur.

Le management de la relation client (CRM - Customer Relationship Management) s'est ainsi imposé comme une approche essentielle pour fidéliser la clientèle, améliorer la satisfaction et renforcer la performance globale des entreprises. Cette dynamique est d'autant plus cruciale dans le secteur des télécommunications, où la rapidité du service, la personnalisation de l'offre et la réactivité aux attentes des usagers sont des facteurs déterminants de différenciation.

Algérie Télécom, en tant qu'acteur principal dans le paysage national des télécommunications, n'échappe pas à cette réalité. Dans un environnement en constante évolution, marqué par l'innovation technologique et la transformation numérique, l'entreprise est amenée à repenser en profondeur sa manière de gérer la relation client.

Ce chapitre vise ainsi à analyser les pratiques, les outils et les stratégies de management de la relation client déployés par Algérie Télécom, afin de comprendre comment l'entreprise s'adapte aux attentes de ses clients tout en poursuivant ses objectifs de développement et de modernisation.

## **Chapitre 3. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom**

### **Section 1. Présentation générale de l'organisme d'accueil Algérie Telecom**

Algérie Télécom, entreprise publique et principal opérateur de télécommunications en Algérie, joue un rôle stratégique dans le développement des infrastructures numériques du pays.

#### **1. Présentation et Historique d'Algérie Télécom**

##### **1.1 Présentation d'Algérie Telecom**

Algérie Télécom est leader sur le marché algérien des télécommunications qui connaît une forte croissance, offrant une gamme complète de services de téléphonie fixe et d'internet aux clients résidentiels et professionnels. Cette position s'est construite par une politique d'innovation forte adaptée aux attentes des clients et orientée vers les nouveaux usages.

Algérie Télécom est une société par actions à capitaux publics opérant dans le domaine des télécommunications, de la téléphonie fixe et d'internet. Sa naissance a été consacrée par la loi 2000/03 du 5 août 2000, relative à la restructuration du secteur des Postes et Télécommunications, qui sépare notamment les activités Postales de celles des Télécommunications et fixant les règles générales relatives à la poste et aux télécommunications ainsi que les résolutions du conseil national aux participations de l'état (CNPE) du 1er Mars 2001 portant création d'une Entreprise Publique Économique dénommée « Algérie Télécom ».

Algérie Télécom est donc régie par cette loi qui lui confère le statut d'une entreprise publique économique sous la forme juridique d'une société par actions SPA, au capital social de 115.000.000.000,00 Dinars<sup>1</sup>.

##### **1.2 Historique d'Algérie Telecom**

L'opérateur historique de Télécommunications, Algérie Telecom a plus de 20 ans d'expérience dans le domaine des télécommunications sur tout le territoire national. Ses activités comprennent la téléphonie fixe, la téléphonie mobile, Internet et les télécommunications par satellite.

Algérie Télécom a subi de multiples changements dans ses activités depuis sa création jusqu'à nos jours, nous présenterons alors les changements les plus importants survenus au cours de ses années<sup>2</sup> :

Algérie Télécom est créée le 9 avril 2003 d'une séparation des activités postales et télécommunications des anciens services de PTT. En 2003, Algérie Télécom comptait près de 130 000 abonnés GSM et 1,9 million de clients sur le réseau fixe. Ses activités comprennent la téléphonie fixe, la téléphonie mobile, Internet et les télécommunications par satellite.

<sup>1</sup> <https://www.algerietelecom.dz/fr/page/le-groupe-p2> consulté le 19/05/2025 à 10:54

<sup>2</sup> [https://fr.wikipedia.org/wiki/Alg%C3%A9rie\\_T%C3%A9l%C3%A9com#:~:text=Alg%C3%A9rie%20T%C3%A9l](https://fr.wikipedia.org/wiki/Alg%C3%A9rie_T%C3%A9l%C3%A9com#:~:text=Alg%C3%A9rie%20T%C3%A9l) consulté le 19/05/2025 à 11:19

### Chapitre 3. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom

Parmi les évènements que Algérie Telecom a connu ont va présenter les évènements suivants :

**Tableau n° 2** : les évènements d'Algérie Telecom

Date	Événement
30 mars 2014	Lancement de la nouvelle gamme d'offres internet « <b>Idoom ADSL</b> » avec des débits de 1 à 8 Mbit/s.
28 mai 2014	Lancement de la nouvelle gamme d'offres « <b>Idoom Fixe</b> » proposant la téléphonie fixe en illimité.
25 avril 2016	Création d'une nouvelle offre <b>ADSL illimité</b> avec un débit allant jusqu'à 20 Mbit/s.
31 juillet 2016	Commercialisation du <b>1er service VoLTE</b> en Algérie.
2017	Algérie Télécom devient une <b>filiale du groupe Télécom Algérie</b> , qui pilote également Mobilis et Algérie Télécom Satellite.
Février 2018	Lancement de la technologie <b>FTTH</b> (« Fiber To The Home »).
6 juin 2018	<b>Fin du monopole</b> d'Algérie Télécom sur la fourniture d'accès à internet avec l'ouverture à la concurrence de la boucle locale.
21 novembre 2019	Lancement de l'application « <b>E-Paiement espace client</b> » pour le rechargement des comptes Idoom et le paiement des factures téléphoniques.
Octobre 2021	Augmentation du débit internet de 2 Mbit/s à <b>10 Mbit/s</b> , lequel devient le débit minimum en Algérie.
30 juillet 2022	Lancement du <b>Store Virtuel</b> pour les clients résidentiels et professionnels.
Novembre 2022	Proposition d'une nouvelle offre <b>VDSL</b> et d'une nouvelle gamme d'offres <b>FTTH allant jusqu'à 300 Mbit/s</b> . Début de l'augmentation de la capacité de la bande passante internationale de l'Algérie, passant à <b>7.8 Tbit/s</b> (contre 2.8 Tbit/s en 2021 et 1.5 Tbit/s début 2020).
5 décembre 2022	Lancement du nouveau service de vidéo à la demande « <b>Dzair Play</b> », incluant des productions audiovisuelles algériennes.

Source : établi par nous-même

## **Chapitre 3. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom**

### **1.3 L'organisation d'Algérie Telecom**

Afin de satisfaire les attentes de sa clientèle et de garantir des services de qualité, le groupe Algérie Télécom s'appuie sur une organisation structurée en divisions, directions centrales et directions régionales. Cette organisation est complétée par quatre filiales qui viennent renforcer son dispositif opérationnel :

- Algérie Télécom (Téléphonie fixe et internet Djaweb « ATI »).
- Algérie Télécom Mobile ATM (Mobilis).
- Algérie Télécom Satellite ATS (RevSat).
- Algérie Télécom Europe ATE.

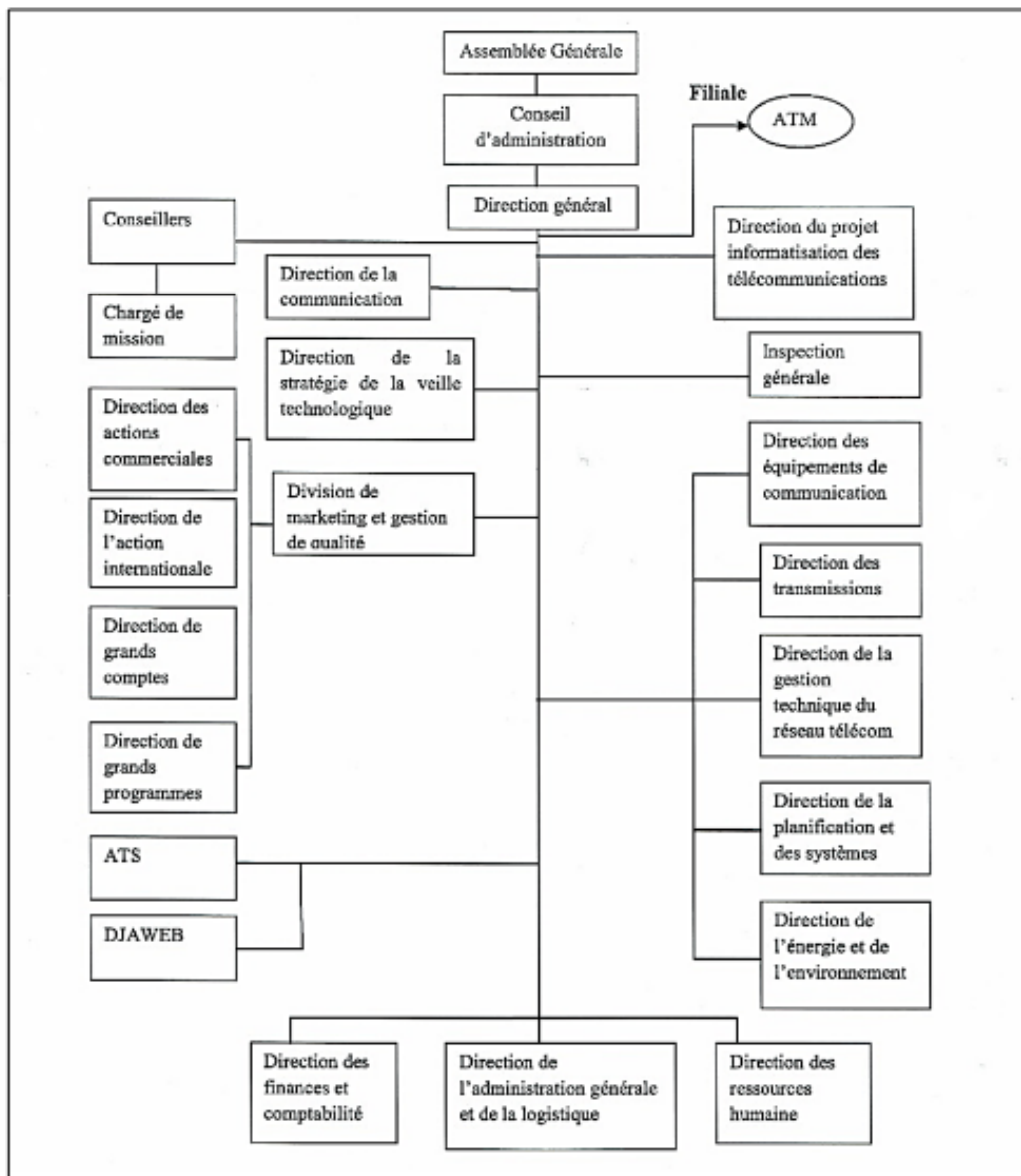
### **1.4 Structure et organigramme d'Algérie Telecom**

Le groupe Algérie télécom est réparti sur le territoire national en 13 directions territoriales des télécommunications (D.R.T), 53 unités opérationnelles des télécommunications (U.O.T) et 174 agences commerciales de télécommunications (ACTEL)<sup>3</sup>. Son organigramme se présente dans la figure N°5.

---

<sup>3</sup> Document interne de la direction opérationnel d'Algérie Telecom de Tizi-Ouzou

Figure N° 5 : L'organigramme d'Algérie Telecom.



Source : document interne de la direction opérationnelle d'Algérie Telecom de Tizi-Ouzou

## 2. Les missions et les objectifs d'Algérie Telecom

### 2.1 Les missions d'Algérie Telecom

L'activité majeure d'Algérie Télécom est de<sup>4</sup> :

- Fournir des services de télécommunication permettant le transport et l'échange de la voix, de messages écrits, de données numériques, d'informations audiovisuelles... ;
- Développer, exploiter et gérer les réseaux publics et privés de télécommunications ;
- Etablir, exploiter et gérer les interconnexions avec tous les opérateurs des réseaux ;

<sup>4</sup> Document interne de la direction opérationnel d'Algérie Telecom de Tizi-Ouzou

## **Chapitre 3. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom**

- Préparer et exécuter les plans annuels et pluriannuels de développement relevant de ses objectifs ;
- Réaliser des études techniques, technologiques, économiques et financières en rapport avec son projet ;
- Promouvoir et assurer la qualité des produits et services fournis aux clients ;
- Etudier les voies et mettre en place les moyens nécessaires en vue d'adapter, en permanence, les services offerts aux progrès technologiques ;
- Concourir à la formation et au perfectionnement de son personnel, organiser et développer les structures de maintenance et modernisation permettant d'optimiser ses performances ;
- Étendre et diversifier les produits et services offert aux utilisateurs.

### **2.2 Les objectifs d'Algérie Telecom**

Algérie Telecom s'est investie dans le monde des technologies de l'information et de la communication (T.I.C) avec les objectifs suivants<sup>5</sup> :

- Accroître l'offre de services téléphoniques et faciliter l'accès aux services de télécommunications au plus grand nombre d'utilisateurs, en particulier en zones rurales ;
- Améliorer la qualité de services offerts et la gamme de prestations rendues et rendre plus compétitifs les services de télécommunications ;
- Développer un réseau national de télécommunication fiable et connecté aux autoroutes de l'information ;
- Mettre en place une démarche marketing innovante et une politique de communication efficace ;
- L'amélioration de la relation client par la mise en place des solutions et des services qui visent à apporter plus de confort aux abonnés (par exemple les solutions de paiement en ligne rapides et efficaces) ;
- moderniser les réseaux et diminuer le taux de dérangements.

### **2.3 Les engagements d'Algérie Télécom**

Les engagements d'Algérie Télécom Algérie Télécom éprouvent quelques responsabilités vis-à-vis de ses actionnaires voire partenaire, ses clients ainsi que son personnel.<sup>6</sup>

- Les actionnaires : devoir mériter leur soutien en valorisant leur patrimoine.
- Les clients : devoir anticiper leurs besoins en leur fournissant des produits et des services de qualité afin de gagner et conserver leur confiance.
- Le personnel : devoir satisfaire ses attentes en organisant les conditions de l'épanouissement de tous.

<sup>5</sup> <https://algeria20.com/2019/10/10/algerie-telecom/> consulté le 19/05/2025 à 12:00

<sup>6</sup> Document interne de la direction opérationnel d'Algérie Telecom de Tizi-Ouzou.

## Chapitre 3. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom

### 3. Les offres d'Algérie Télécom

Algérie Télécom a mis en place un programme d'offre d'une gamme de produits/services variées pour les clients particuliers et professionnels, ainsi que les différentes promotions dans le but de satisfaire et de répondre aux attentes de ses clients. Ces offres sont divisées par types de clients en deux sections :

- Les offres et les services proposés aux particuliers ;
- Les offres et les services proposés aux professionnels.

#### 3.1 Les offres et les services proposés aux particuliers

Le tableau présente les offres et les services proposés aux clients particuliers d'Algérie Telecom, organisés sous trois rubriques (la téléphonie, l'internet et les services).

**Tableau n°3** : les offres et les services des clients particuliers d'Algérie Telecom

les offres et les services des clients particuliers		
Téléphonie	Internet	Services
•Idoom fixe	•Idoom ADSL. •Idoom 4GLTE •Idoom Fibre	•Idoomly Gratuit. •Mode de rechargement. •Idoom ADSL, Fibre, 4G LTE. •E-Paiement خالص. •Notification par sms gratuit. •Service Espace Client. •Fi@amane. •Fimaktabati

**Source** : conception à partir des documents interne de la direction opérationnel d'Algérie Telecom de Tizi-Ouzou

#### – Les offres

- **L'offre IDOOM FIXE** : est une offre de téléphonie fixe par une ligne classique ou fibre, incluant une multitude de services téléphoniques.
- **L'offre IDOOM ADSL** : est une gamme d'offres d'Internet haut débit (ADSL), ces offres comportent des débits plus rapides allant jusqu'à 20 Mbps, à des prix réduit et illimité.
- **L'offre 4G LTE** : c'est un jumelage entre le data (connexion) et la voix (volume) qui permet de bénéficier de l'internet Haut Débit et de la Téléphonie. La technologie

## Chapitre 3. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom

VoLTE (la Voix sur 4G LTE) améliore sensiblement la qualité de la voix, mais aussi le temps de latence.

- **L'offre IDOOM FIBRE** : c'est une nouvelle technologie qui assure un service Internet de très haut débit allant de 2 jusqu'à 100 Mbps, sur le nouveau réseau de Fibre Optique pour offrir des services de très haut débit dix et plus rapides que les solutions classiques de type ADSL. Cette offre est accompagnée de plusieurs services offerts gratuitement (comme par exemple la nouvelle offre promotionnelle où le client bénéficiera d'un modem optique gratuit pour toute nouvelle souscription durant le mois de novembre 2020 et d'une durée de trois (03) mois ou plus au service).

- **Les services**

- **IDOOMLY** : Le rechargement de secours Idoomly est un service qui permet aux clients abonnés ADSL et Fibre résidentiels de réactiver pour une durée de 36 heures la connexion Internet en cas d'expiration de l'abonnement à des horaires tardifs, les week-ends et durant les jours fériés.

- **Mode de rechargement** : Algérie Télécom met à disposition de ses clients plusieurs moyens de rechargement des abonnements Idoom ADSL, Idoom Fibre ou Idoom 4G.

- Mode de rechargement classique au niveau des agences commerciales.

- Mode de rechargement Internet par carte ou ticket qui s'active en appelant le serveur 1500,

- Mode de rechargement en ligne via l'Espace Client ou à partir de l'application mobile d'Algérie Telecom.

- **E-Paiement خالص** : Le service KHLASS est un moyen de paiement en ligne qui permet aux clients résidentiels de recharger leurs abonnements ADSL et payer leurs factures téléphoniques sans avoir à se déplacer, à travers l'espace client d'Algérie Télécom, par débit direct de leurs comptes CCP, ou bien par l'application mobile E-Paiement.

- **Notification par SMS** : Le service « Notification factures téléphoniques par SMS » consiste à informer les clients résidentiels par SMS du montant de leurs factures téléphoniques ainsi que la date limite de paiement, aussi ils seront informés des nouvelles offres et promotions d'Algérie Télécom par le biais de ce même service.

- **Service espace client** : C'est un champ ou un espace réservé dans le site web d'Algérie Télécom, qui induit une relation à la fois permanente, interactive et personnelle avec le client.

- **Fi@amane** : Une solution proposée par Algérie Télécom pour les parents qui souhaitent protéger leurs enfants des dangers d'Internet.

- **Fimaktabati** : C'est une bibliothèque virtuelle d'Algérie Télécom en partenariat avec la société française Cyberlibis, qui offre des milliers de livres traitants toutes les thématiques existantes, afin d'aider les universitaires, les professionnels (management, marketing, web, ...) ainsi que d'autres livres pour se cultiver et apprendre de nouveaux métiers.

### **3.2 Les offres et les services proposés aux professionnels**

Algérie Telecom offre une gamme d'offres et services pour ses clients professionnels, certaines offres sont les même que celles destinées aux particulier, mais avec des débits et tarifs diffèrent (Idoom Fixe, Idoom ADSL, Idoom 4GLE, Idoom Fibre internet).

#### **– Les offres**

**IDOOM Fibre Téléphonie** : Une offre de téléphonie qui est associée à Idoom Fibre, c'est une nouvelle gamme d'offre « Internet+ téléphone » sur le réseau de fibre optique avec une tarification dédié aux professionnels.

**WIMAX** : Worldwide Interoperability for Microwave Access désigne un standard de communication sans fil, utilisé comme mode de transmission et d'accès à Internet haut débit, portant sur une zone géographique étendue, qui procure une connexion symétrique sans support filaire et en complément des deux stations 4G visant à satisfaire les besoins des entreprise et les usagers dans les zones isolées non desservies ATHIR.

**Réseau multi service RMS** : Réseau multi services de nouvelle génération offre la possibilité de transmission entre deux points de terminaison déterminés du réseau public ; avec un avantage d'un transfert rapide de données, une plus grande sécurité dans les émissions/réceptions de données, une communication fiable et de qualité, et une interconnexion de sites distants. Cette offre mise à la disposition des entreprises, les collectivités locales, les banques et industries, les opérateurs de service et télécom, grand public et profession libéral.

**Pack Jeunes Entrepreneurs** : Algérie Télécom, propose aux entreprises financées par l'ANSEJ et la CNAC, et les entreprises ANGEM et d'autres catégories de clients, des packs incluant les services Internet, téléphonie et les services à valeur ajoutée, à des tarifs adaptés.

#### **– Les services**

**Centre de contacts (centre d'appel)** : Un centre d'appels est une structure composée d'un dispositif humain et de moyens de télécommunications basé sur une plateforme téléphonique ; sa vocation est de gérer à distance les clients et les prospects d'une entreprise.

**Visioconférence** : Ce sont des salles et des valises de visioconférences réparties sur le territoire national, équipées pour assurer des réunions, des regroupements et des formations entre plusieurs sites nationaux et internationaux.

**Conception site web** : Algérie Télécom propose ses services pour la création et la conception de sites WEB qu'il soit de type statique, dynamique ou interactif.

**Hébergement de site web** : Algérie Télécom offre la possibilité aux professionnels d'héberger le nom de domaine de leur entreprise (votredomaine.dz) et effectue toutes les démarches nécessaires pour l'enregistrement et l'administration de ce nom de domaine.

## **Chapitre 3. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom**

**Pack MOOHTARIF :** Pack MOOHTARIF est une offre destinée aux professions libérales (avocats, comptables, médecins, architectes...etc.), et aux très petites entreprises (TPE) (Restauration rapide, agence de voyages et de tourisme, auto-écoles ...etc.).

### **Section 2. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom**

La gestion de la relation client (GRC) est au cœur de la stratégie d'Algérie Télécom pour assurer une expérience client positive et durable. Dans un environnement concurrentiel où les attentes des consommateurs sont en constante évolution, une démarche structurée et personnalisée est essentielle.

#### **1. La démarche de la gestion de la relation client adapté par Algérie Télécom**

La gestion de la relation client chez Algérie Telecom, entreprise publique de télécommunication en Algérie suit une démarche structurée pour assurer la satisfaction, la fidélisation et l'engagement des clients. Voici une démarche typique adaptée au contexte d'Algérie Telecom, basée sur les pratiques générales de la GRC et les spécifiés de l'environnement algérien :<sup>7</sup>

##### **1.1 Accueil et identification des besoins du client**

L'efficacité de la relation client débute dès le premier contact. Pour Algérie Télécom, il est primordial d'offrir une porte d'entrée facile et diversifiée, permettant à chaque client de choisir le canal qui lui convient le mieux. Au-delà de la simple disponibilité des points de contact, cette première étape se concentre sur une écoute attentive et une identification rapide et précise de l'interlocuteur et de sa demande, afin de jeter les bases d'une prise en charge pertinente et personnalisée.

##### **– Canaux d'interaction**

Algérie Télécom utilise plusieurs canaux pour interagir avec ses clients. Ceux qui sont listés sont :

- Les agences commerciales.
- Le centre d'appel (12).
- Le site web.
- L'application mobile.
- Les réseaux sociaux.
  
- **Actions clés :** Une fois le contact établi via l'un de ces canaux, Algérie Télécom met en œuvre les actions suivantes :

---

<sup>7</sup> Document interne de la direction opérationnel d'Algérie Telecom de Tizi-Ouzou

## **Chapitre 3. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom**

**-Accueil physique ou virtuel personnalisé :** Cela implique de recevoir le client (en personne dans une agence, ou virtuellement via les plateformes numériques) de manière adaptée.

**-Identification du client :** Le client est identifié rapidement, généralement via son numéro de téléphone ou son numéro de contrat.

**-Écoute du client :** Une phase d'écoute est consacrée à la compréhension de la demande du client, qu'il s'agisse d'un abonnement, d'une réclamation, d'une panne ou d'une demande d'informations.

### **1.2. Traitement de la demande**

Une fois la demande du client identifiée, la phase de traitement entre en jeu. Cette étape cruciale consiste à diriger efficacement la requête vers le service ou le processus approprié. Algérie Télécom a mis en place une classification des demandes pour garantir une gestion organisée, qu'il s'agisse de requêtes commerciales, techniques ou administratives. Pour soutenir cette organisation, des outils internes performants sont mobilisés, assurant le suivi et la traçabilité de chaque interaction client.

**-Catégories de demandes :** Les demandes des clients sont classifiées en plusieurs catégories pour un traitement organisé :

- **Commerciales :** Elles concernent les abonnements (par exemple, à l'ADSL, la fibre (IDOOMLight), la téléphonie fixe), les promotions, les campagnes et les coupons.
- **Techniques :** Ces demandes sont liées aux pannes ou aux dérangements (problèmes de connexion, coupures de service).
- **Administratives :** Elles incluent les changements d'adresse, les factures et les renouvellements de contrat.

**-Outils utilisés :** Pour gérer ces demandes, Algérie Télécom s'appuie sur des outils spécifiques:

- Un système CRM interne (Customer Relationship Management).
- Une interface de ticketing ou un système de gestion des réclamations. Ce type d'outil permet de suivre l'état d'avancement des tickets ou des dossiers clients.

### **1.3. Suivi et résolution**

La crédibilité et la satisfaction du client dépendent en grande partie de la capacité d'Algérie Télécom à non seulement traiter les demandes, mais aussi à les résoudre dans des délais raisonnables et annoncés. Cette dernière étape met l'accent sur l'engagement de l'opérateur en matière de rapidité de résolution pour les pannes et les réclamations administratives. De plus, une communication proactive est essentielle pour tenir le client informé de l'avancement de sa demande, renforçant ainsi la confiance et la transparence.

**-Délais standards :** Des engagements sont pris sur des délais pour la résolution des demandes:

## **Chapitre 3. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom**

- **Pannes / résolution** : Les pannes devraient être résolues entre 24 et 72 heures.
- **Réclamations administratives** : Le traitement des réclamations administratives est prévu sous 7 jours ouvrables.

▀ **Moyens de suivi** : Les clients sont informés de l'état de leur demande via SMS ou e-mail. Ces messages informent le client sur l'avancement ou la clôture de leur demande.

### **2. Les outils techniques et les systèmes d'information d'Algérie Télécom**

#### **2.1. Outils de communication multicanaux**

Dans l'ère numérique actuelle, l'accessibilité est un facteur clé de satisfaction client. Algérie Télécom a donc déployé une stratégie multicanale robuste pour s'assurer que ses clients peuvent la contacter et interagir avec elle via une multitude de points de contact. Qu'il s'agisse de la voix, du contact physique, des plateformes numériques ou des applications, chaque canal est conçu pour répondre à des besoins spécifiques, garantissant ainsi que l'information et l'assistance sont toujours à portée de main. Ce point liste les différents canaux par lesquels Algérie Télécom interagit avec ses clients, ainsi que les outils et la fonction principale associée à chaque canal.<sup>8</sup>

Dans Tableau n°4 ci-dessous ont a présenté les outils de communication d'Algérie Telecom

---

<sup>8</sup> Document interne de la direction opérationnel d'Algérie Telecom de Tizi-Ouzou

## **Chapitre 3. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom**

**Tableau n°4 : les outils de communication d'Algérie Telecom**

<b>Canal</b>	<b>Outil utilisé</b>	<b>Fonction principale</b>
Téléphone	Centre d'appel 12	Assistance, réclamations, informations
Physique	Agences commerciales	Abonnements, souscriptions, réclamations
Réseaux sociaux	Facebook, Twitter, Instagram	Support client, communication rapide
Portail web	www.algeriatelecom.dz	Paiement, souscription, suivi
Application mobile	My iDoom	Accès client à distance
Email	Formulaires en ligne / support AT	Réclamations, suivi de dossiers

**Source :** conception à partir des documents interne de la direction opérationnel d'Algérie Telecom de Tizi-Ouzou

### **2.2. System CRM (Customer Relationship Management)**

Au-delà de la simple interaction, une gestion efficace de la relation client nécessite une vision centralisée et complète de chaque abonné. Le système CRM est l'épine dorsale technologique qui permet à Algérie Télécom de consolider toutes les informations client. Ce logiciel interne est fondamental pour enregistrer l'historique des interactions, suivre les demandes et les réclamations, et ainsi offrir une prise en charge personnalisée et cohérente, quel que soit le point de contact précédent. Le logiciel CRM interne (propriétaire ou personnalisé) est utilisé pour<sup>9</sup> :

- Suivre les interactions client.
- Enregistrer les réclamations et les interventions.
- Centraliser les demandes.
- Gérer l'historique client.

<sup>9</sup> Document interne de la direction opérationnel d'Algérie Telecom de Tizi-Ouzou

## **Chapitre 3. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom**

### **2.3. Système de ticketing / gestion des réclamations**

La capacité à gérer et à résoudre rapidement les problèmes est cruciale pour la fidélisation des clients. Le système de ticketing est l'outil dédié à cette fonction essentielle. En transformant chaque demande ou réclamation en un "ticket" unique, Algérie Télécom assure un suivi structuré, une attribution claire aux services compétents (techniques, commerciaux, etc.), et une traçabilité complète. Cet outil est indispensable pour mesurer la performance de la résolution et garantir le respect des engagements de délais<sup>10</sup>.

Chaque demande ou réclamation est enregistrée sous forme de ticket :

- Suivi des délais de traitement.
- Attribution à un service compétent (exemple donné : technique, facturation, commercial...).
- Génération de rapports de performance.

### **2.4. Plateforme de paiement en ligne**

Dans un monde où la commodité et la rapidité sont devenues des attentes standards, la facilité de gestion des aspects financiers est un atout majeur. La plateforme de paiement en ligne d'Algérie Télécom offre aux clients la flexibilité de régler leurs factures à tout moment et de n'importe où. En intégrant des systèmes de paiement électronique, l'entreprise simplifie le processus de paiement, améliorant ainsi l'expérience globale de l'abonné.

#### **■ Paiement des factures via :**

- E-paiement (CIB, CIB/Edahabia) : Ce sont des systèmes de paiement électronique utilisant des cartes bancaires.
- "Baridi" : Il s'agit d'un service de paiement lié à la Poste ou à un système de paiement électronique national spécifique à l'Algérie.

## **3. Les techniques et les programmes de satisfaction adaptée par Algérie Telecom**

### **3.1 Écoute active et accueil personnalisé**

Algérie Télécom utilise des méthodes pour interagir avec ses clients de manière attentive et individuelle :<sup>11</sup>

**Réception des doléances et écoute du client et à la gestion des émotions** : Cela implique que l'entreprise dispose de mécanismes pour recueillir les plaintes et les préoccupations des clients, tout en gérant les réactions émotionnelles des clients (par exemple, la frustration, la colère).

<sup>10</sup> Document interne de la direction opérationnel d'Algérie Telecom de Tizi-Ouzou

<sup>11</sup> Document interne de la direction opérationnel d'Algérie Telecom de Tizi-Ouzou

## **Chapitre 3. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom**

**Personnalisation de la prise en charge (identification rapide du client via numéro de téléphone ou contrat) :** Cela signifie qu'Algérie Télécom cherche à reconnaître rapidement chaque client grâce à des informations comme son numéro de téléphone ou de contrat, afin d'adapter le service offert.

**Utilisation de scripts adaptés pour mieux comprendre les besoins spécifiques :** L'entreprise utilise des guides de conversation ou des protocoles (scripts) qui sont conçus pour aider les agents à poser les bonnes questions et à saisir les particularités de la demande de chaque client.

### **3.2. Résolution rapide des réclamations**

Algérie Télécom s'organise pour traiter efficacement les plaintes et les problèmes des clients comme suit :<sup>12</sup>

**Mise en place d'un système de télégestion :** qui permet de suivre l'état d'avancement de toutes les réclamations et d'assurer leur gestion.

**Engagement sur des délais de traitement :** Algérie Télécom s'engage à résoudre certains types de problèmes dans des laps de temps spécifiés, comme 48 heures pour une panne ou 7 jours pour un litige.

**Rappel client :** le rappel client chez Algérie Télécom s'intègre dans une stratégie globale de suivi des réclamations, utilisant principalement les SMS, les e-mails, les appels et les plateformes numériques (Espace Client, MY IDOOM) pour informer, rassurer et valider la satisfaction du client.

## **4. Les outils de fidélisation adaptée par Algérie Telecom**

Algérie Telecom utilise plusieurs outils afin de fidéliser ses clients à savoir<sup>13</sup> :

- **Bonus de connexion** (heures offertes, débit amélioré temporairement). Il s'agit d'avantages supplémentaires sur l'utilisation d'internet, comme des heures de connexion gratuites ou une augmentation temporaire de la vitesse.
- **Cadeaux et lots pour les événements** (Aïd, Ramadan, rentrée scolaire, fin d'année, etc.). Des cadeaux ou des participations à des tirages au sort sont offerts à l'occasion de célébrations ou de périodes spécifiques comme :
  - Appareil téléphonique gratuit
  - Répéteur wifi gratuit
  - Modem gratuit

<sup>12</sup> Document interne de la direction opérationnel d'Algérie Telecom de Tizi-Ouzou

<sup>13</sup> Document interne de la direction opérationnel d'Algérie Telecom de Tizi-Ouzou

### **Section 3. Étude empirique et interprétation des résultats**

Afin de compléter nos objectifs de recherche, et plus précisément d'étudier la gestion de la relation client au sein d'Algérie Telecom, nous avons eu recours à une enquête auprès des clients d'Algérie Telecom de Tizi-Ouzou, afin d'évaluer la qualité de la relation client.

A cet effet, nous allons présenter dans cette section, la démarche méthodologique adoptée pour répondre à nos questions de recherche, analyser les réponses que nous avons recueillies à l'aide de notre enquête, ainsi qu'interpréter et évaluer les résultats finaux obtenus grâce à cette étude empirique.

#### **1. Méthodologie d'étude**

Afin de réaliser notre travail de recherche et de bien mener notre enquête, nous avons suivi une méthodologie de recherche qui nous permet de collecter au mieux les données et les informations exactes et chiffrées sur l'application du GRC au niveau d'Algérie Telecom de Tizi-Ouzou.

##### **1.1 L'objectif de l'enquête**

L'objectif principal de cette enquête est de mesurer et d'analyser en profondeur les perceptions et les expériences des employés et/ou des clients d'Algérie Télécom à Tizi-Ouzou concernant les défis actuels liés à la gestion de la relation client (CRM) et d'identifier les stratégies potentielles pour l'optimiser. Plus spécifiquement, cette enquête vise à :

- Identifier les principaux défis rencontrés dans la mise en œuvre et l'utilisation du CRM au sein d'Algérie Télécom à Tizi-Ouzou, qu'ils soient d'ordre technique, humain, organisationnel ou lié aux processus.
- Évaluer l'impact de ces défis sur la satisfaction client, l'efficacité opérationnelle et la performance globale de l'entreprise.
- Recueillir des propositions et des suggestions concrètes de la part des participants pour l'amélioration et l'optimisation des pratiques CRM.
- Mettre en lumière les attentes et les besoins des parties prenantes vis-à-vis des outils et des stratégies CRM.

##### **1.2 Choix de la méthode de recueil des données**

Pour répondre efficacement à l'objectif de l'enquête et explorer la complexité des défis et des stratégies d'optimisation du CRM, une approche quantitative a été privilégiée, en utilisant un questionnaire auto-administré. Ce choix est justifié par plusieurs raisons :

- Collecte de données auprès d'un large échantillon : Le questionnaire permet d'atteindre un nombre significatif de répondants (employés et/ou clients), offrant ainsi une vue d'ensemble représentative des perceptions au sein d'Algérie Télécom à Tizi-Ouzou.
- Standardisation des données : La structure fixe du questionnaire assure une uniformité dans les réponses, facilitant ainsi la comparaison et l'analyse statistique des données.

## **Chapitre 3. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom**

- Anonymat et sincérité des réponses : L'auto-administration garantit un certain niveau d'anonymat, ce qui peut encourager les répondants à exprimer leurs opinions de manière plus libre et sincère, notamment sur des sujets sensibles liés aux défis internes.
- Efficacité et praticité : Cette méthode est relativement rapide et économique pour collecter des données à grande échelle, ce qui est crucial compte tenu des contraintes de temps et de ressources.

**La population mère :** La population prise en compte dans notre étude est celle des clients et employés d'Algérie Telecom de la wilaya de Tizi-Ouzou.

**L'échantillon :** De ce fait, notre échantillon comprend un groupe de personnes présentant les mêmes caractéristiques que la population mère à étudier.

La détermination de la taille de l'échantillon dépend essentiellement par la précision souhaitée, le budget disponible et la durée favorable. La totalité des clients interrogés étaient plus de 100 personnes de la wilaya de Tizi-Ouzou, et le nombre de personnes ayant répondu au questionnaire étaient de 107 personnes.

### **2. La structure du questionnaire**

Le questionnaire élaboré pour cette étude s'ouvre sur une introduction claire, exposant l'objectif de la recherche (étudier le management de la relation client chez Algérie Télécom pour un mémoire de Master) et garantissant la confidentialité des réponses.

Il débute ensuite par une section consacrée aux informations générales des répondants, recueillant leur sexe, leur âge et leur statut (client ou employé d'Algérie Télécom).

La partie principale du questionnaire, dédiée aux questions clés, explore divers aspects de la relation client : elle évalue la satisfaction générale, identifie les problèmes rencontrés lors des interactions, et questionne sur la fréquence d'utilisation et l'efficacité des canaux de communication.

Le questionnaire cherche également à évaluer la formation du personnel et à recueillir des suggestions pour améliorer la relation client, notamment sur les qualités essentielles d'un bon service et les domaines prioritaires d'amélioration.

Concluant par des remerciements.

Notre questionnaire est agencé en 10 questions (voir annexe 01), utilisant différents types de questions dont :

**Questions fermées à choix unique :** Pour des informations démographiques comme le sexe et l'âge, le statut (client ou employé), la satisfaction générale (qualité de la relation client), la fréquence de contact avec le service client, l'efficacité des canaux de communication, et si les employés sont bien formés, ou si des améliorations récentes ont été remarquées.

## **Chapitre 3. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom**

---

**Questions fermées à choix multiple :** Pour identifier les types de problèmes rencontrés lors de l'interaction avec le service client (plusieurs réponses possibles) et les domaines prioritaires d'amélioration de la relation client.

**Questions ouvertes :** Pour recueillir des justifications (par exemple, pourquoi la relation client est satisfaisante ou insatisfaisante), des précisions (si les canaux de communication sont inefficaces), des suggestions d'amélioration (formation du personnel, qualités essentielles d'un bon service, stratégies d'amélioration), et des détails sur les améliorations récentes remarquées.

**Question avec échelle de Likert implicite :** Bien que non explicitement nommée, la question sur la qualité de la relation client utilise une échelle ordonnée de "Très satisfaisante" à "Très insatisfaisante".

### **3. Présentation et analyse des résultats**

Après avoir collecté toutes les données de notre enquête, nous sommes passés au traitement de ces derniers à l'aide du logiciel Excel et le logiciel en ligne « Google Forms », qui nous ont permis de représenter les résultats sous forme de diagrammes en bâtons et de diagrammes circulaires.

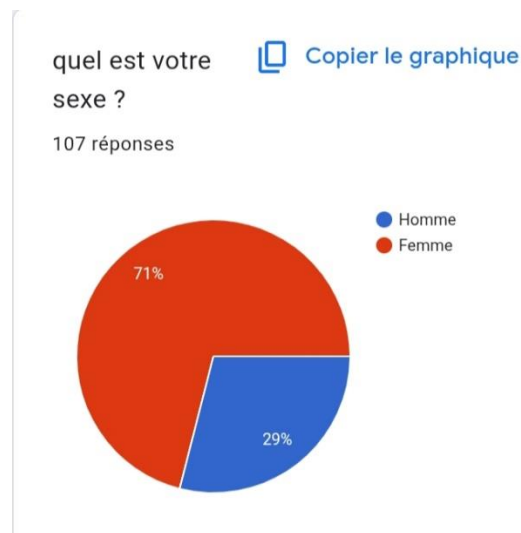
## Chapitre 3. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom

Les résultats obtenus seront présentés et interprétés comme suit :

### Informations générales

#### - Sexe

**Figure N°6 :** Répartition de l'échantillon interrogé selon le sexe

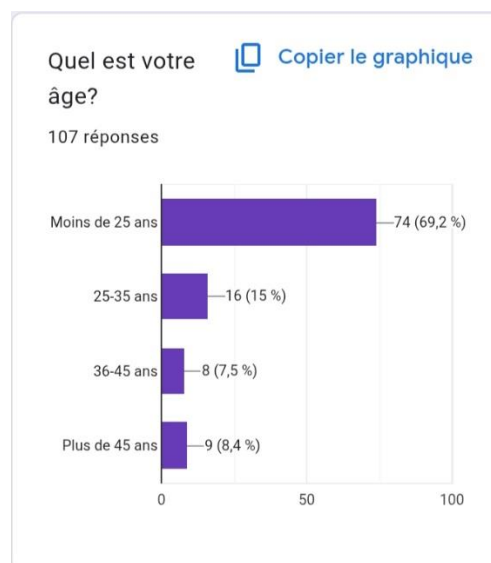


**Source :** Etabli par nous-mêmes à l'aide de logiciel en ligne « Google Forms »

**Analyse :** d'après les résultats 71% de femmes et 29% d'hommes. La majorité féminine parmi les répondants pourrait influencer légèrement la nature des retours, notamment en termes de sensibilité aux aspects relationnels.

#### - Âge

**Figure n°7 :** La tranche d'âge des clients d'Algérie Télécom



### Chapitre 3. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom

**Source :** Etabli par nous-mêmes à l'aide de logiciel en ligne « Google Forms »

**Analyse :** selon les résultats obtenus, 69,2% des répondants ont moins de 25 ans, 15% ont entre 25-35 ans, 7,5% ont entre 36-45 ans et 8,4% ont plus de 45ans. Ce graphique révèle une très forte prédominance des jeunes répondants, Cela suggère que l'enquête a majoritairement touché un public étudiant ou une population jeune et connectée.

- êtes-vous

**Figure n°8 :** La catégorie socioprofessionnelle des clients d'Algérie Télécom



**Source :** Etabli par nous-mêmes à l'aide de logiciel en ligne « Google Forms »

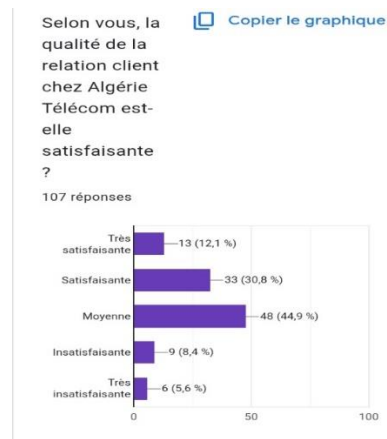
**Analyse :** selon les résultats obtenus, 94,4% sont des clients d'Algérie Télécom et 5,6% sont des employés d'Algérie. Cette répartition garantit que l'étude est principalement axée sur la perspective du client, ce qui est crucial pour évaluer le management de la relation client. La présence d'employés offre un point de vue interne, permettant une triangulation des perceptions.

## Chapitre 3. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom

### Questions principales :

- Selon vous, la qualité de la relation client chez Algérie Télécom est-elle satisfaisante ?

Figure n°9 : le degré de satisfaction des clients



Source : Etabli par nous-mêmes à l'aide de logiciel en ligne « Google Forms »

**Analyse :** selon les résultats obtenus, seuls 42,9% des répondants (12,1% + 30,8%) expriment une satisfaction (très satisfaisante ou satisfaisante) et près de la moitié des répondants (44,9%) évaluent la qualité de la relation client comme "Moyenne". Cela indique une perception de service ni excellent, ni franchement mauvais, mais qui ne répond pas pleinement aux attentes des clients. 14% des répondants (8,4% + 5,6%) se déclarent insatisfaits ou très insatisfaits. Bien que ce pourcentage ne soit pas majoritaire, il représente une part non négligeable de clients ayant eu des expériences négatives et qui sont des détracteurs potentiels.

### Pourquoi ?

Figure n°10 : les raisons de satisfaction ou d'insatisfaction

## Chapitre 3. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom

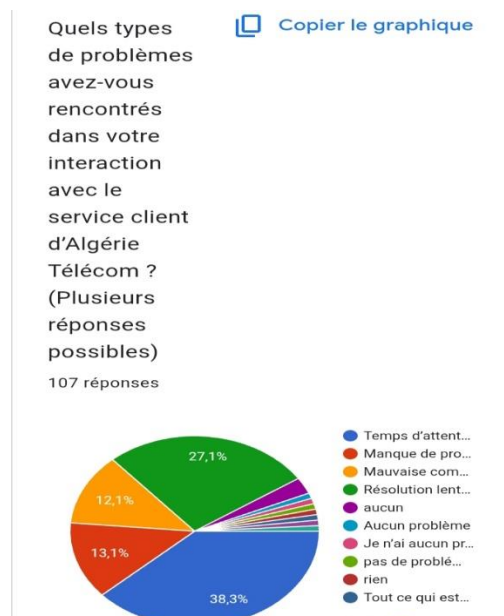


Source : Etabli par nous-mêmes à l'aide de logiciel en ligne « Google Forms »

**Analyse :** selon les réponses obtenues, les principales raisons d'insatisfaction ou de perception "moyenne" de la relation client chez Algérie Télécom, sont directement liées à la qualité et à la fiabilité de la connexion internet, au manque de réactivité et de sérieux du service client, ainsi qu'aux promesses perçues comme non tenues. Ces éléments sont fondamentaux pour l'expérience client d'un opérateur télécom et nécessitent une attention prioritaire pour améliorer la satisfaction globale.

- **Quels types de problèmes avez-vous rencontrés dans votre interaction avec le service client d'Algérie Télécom ?**

Figure n°11 : les problèmes d'interaction avec le service client d'Algérie Telecom



Source : Etabli par nous-mêmes à l'aide de logiciel en ligne « Google Forms »

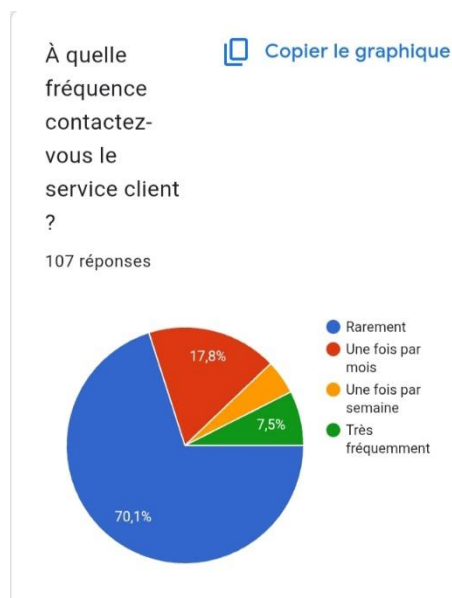
**Analyse :** selon les résultats obtenus, les problèmes rencontrés par les clients d'Algérie Télécom sont principalement opérationnels (longueur des attentes, lenteur de résolution) et liés à la qualité de l'interaction humaine (manque de professionnalisme et communication

## Chapitre 3. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom

inefficace). Ces facteurs contribuent directement à la perception d'une relation client insatisfaisante ou moyenne.

### - À quelle fréquence contactez-vous le service client ?

Figure n°12 : le niveau de contact avec le service client



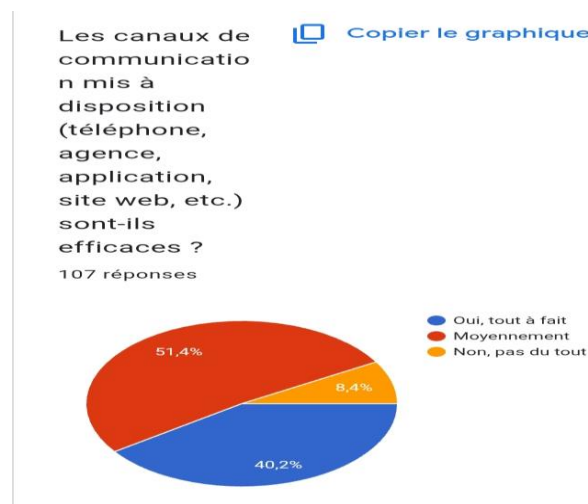
Source : Etabli par nous-mêmes à l'aide de logiciel en ligne « Google Forms »

**Analyse :** selon les résultats obtenus, 70,1% contactent rarement le service client, 17,8% une fois par mois, 4,6% une fois par semaine et 7,5% très fréquemment. La grande majorité des clients contacte rarement le service client. Cela peut indiquer plusieurs choses :

Soit les services d'Algérie Télécom sont globalement stables et ne nécessitent pas de contacts fréquents. Soit les clients sont dissuadés de contacter le service client en raison de problèmes rencontrés (temps d'attente, inefficacité, etc.), ce que les questions suivantes pourraient aider à éclaircir.

- Les canaux de communication mis à disposition (téléphone, agence, application, site web, etc.) sont-ils efficaces ?

Figure n°13 : l'efficacité des canaux de communication



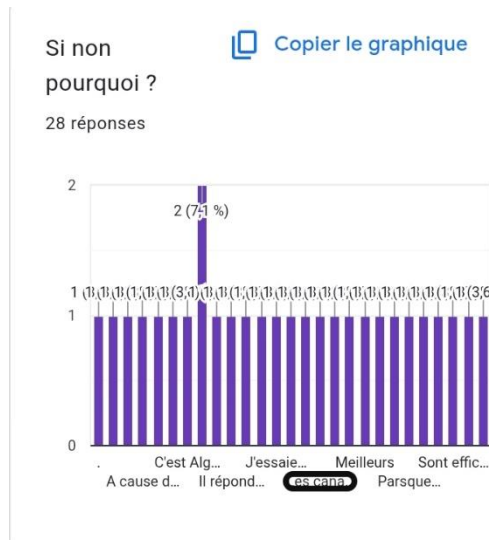
Source : Etabli par nous-mêmes à l'aide de logiciel en ligne « Google Forms »

**Analyse :** d'après les résultats obtenus, un peu plus de la moitié des répondants (51,4%) considèrent les canaux de communication comme "moyennement" efficaces, et 8,4% comme "pas du tout" efficaces. Cela révèle une insatisfaction significative quant à l'efficacité des points de contact. Seuls 40,2% sont pleinement satisfaits, ce qui indique un besoin clair d'amélioration.

**Si non pourquoi**

Figure n°14 : les raisons de l'inefficacité des canaux de communication

## Chapitre 3. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom



Source : Etabli par nous-mêmes à l'aide de logiciel en ligne « Google Forms »

### Analyse :

D'après les résultats obtenus, la simple existence de canaux (téléphone, agences, en ligne) ne garantit pas une bonne relation client. Ce qui importe, c'est la qualité de l'interaction et la rapidité de la résolution des problèmes. Car le manque de réactivité peut se manifester par : Temps d'attente excessifs : "aucune réponse après 3 appels" n'est un indicateur clair d'un problème de capacité ou d'organisation du service client.

Absence de suivi : Même si un appel aboutit, l'absence de solution ou de retour d'information après le premier contact est un signe d'inefficacité.

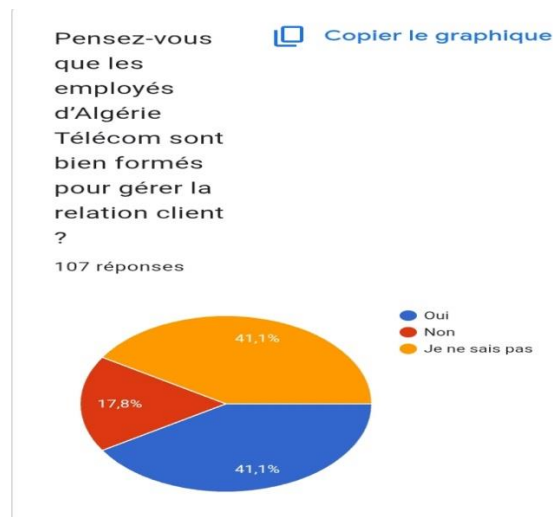
Manque de formation du personnel : Les agents ne sont peut-être pas suffisamment formés pour gérer les requêtes ou n'ont pas les outils nécessaires pour résoudre les problèmes rapidement.

L'inefficacité se traduit par le fait que les problèmes des clients ne sont pas résolus, ce qui génère de la frustration et une perception négative du service.

- **Pensez-vous que les employés d'Algérie Télécom sont bien formés pour gérer la relation client ?**

Figure n°15 : le niveau de formation des employés d'Algérie Telecom

## Chapitre 3. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom

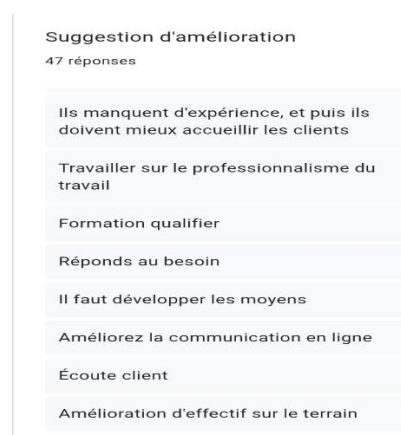


Source : Etabli par nous-mêmes à l'aide de logiciel en ligne « Google Forms »

**Analyse :** La répartition "Oui" et "Je ne sais pas" est identique (41,1%). Le pourcentage "Non" (17,8%) est préoccupant. Un grand nombre de répondants ne peut pas se prononcer sur la formation des employés, ce qui peut suggérer un manque de visibilité sur les compétences, ou une expérience client non suffisamment significative pour évaluer ce point. Cependant, près d'un cinquième des répondants estime que les employés ne sont pas bien formés, ce qui est un indicateur fort d'un besoin de formation ou d'un renforcement des compétences en relation client.

### Suggestion d'amélioration

**Figure n°16 :** les améliorations suggérer pour les employés d'Algérie Telecom



Source : Etabli par nous-mêmes à l'aide de logiciel en ligne « Google Forms »

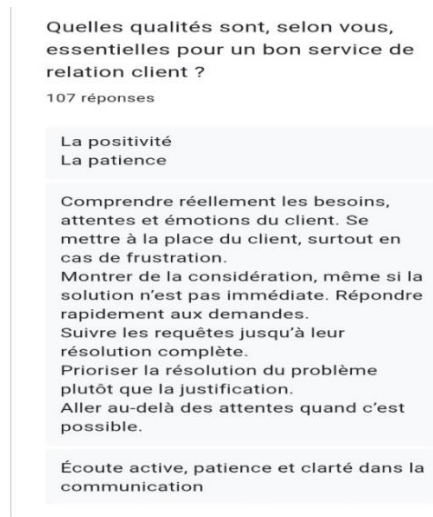
**Analyse :**

### **Chapitre 3. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom**

Selon les réponses obtenus, les clients soulignent un manque d'expérience et de professionnalisme du personnel (affectant l'accueil et la résolution des problèmes), un besoin urgent de formations qualifiantes, et une nécessité d'améliorer la réactivité et l'efficacité des réponses aux besoins des clients. Également l'importance de développer les moyens (technologiques et humains), d'améliorer la communication en ligne, de renforcer l'écoute client, et d'augmenter les effectifs sur le terrain.

**- Quelles qualités sont, selon vous, essentielles pour un bon service de relation client ?**

**Figure n°17 : les qualités essentielles pour un bon service clients**



**Source :** Etabli par nous-mêmes à l'aide de logiciel en ligne « Google Forms »

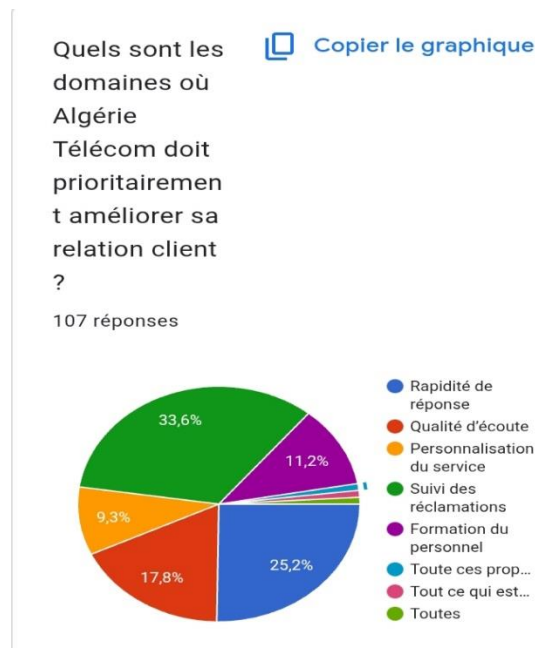
**Analyse :**

Selon les réponses collectées, les clients considèrent que les qualités essentielles d'un bon service client sont avant tout l'empathie et la patience. Ils attendent des agents qu'ils comprennent réellement leurs besoins, attentes et émotions, qu'ils fassent preuve de considération et qu'ils répondent rapidement aux demandes. De plus, ils insistent sur l'importance du suivi complet des requêtes jusqu'à leur résolution, en priorisant la solution au lieu de la justification. L'écoute active et la clarté dans la communication sont également jugées fondamentales. Les clients recherchent un service client qui soit humain, proactif, orienté solution et transparent.

**- Quels sont les domaines où Algérie Télécom doit prioritairement améliorer sa relation client ?**

**Figure n°18 : les domaines les plus importants pour une bonne relation client**

## Chapitre 3. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom



Source : Etabli par nous-mêmes à l'aide de logiciel en ligne « Google Forms »

**Analyse** : selon les résultats obtenus, les trois domaines majeurs d'amélioration sont clairement identifiés :

\_ Le suivi des réclamations (33,6%) : C'est le point noir principal. Les clients ne se sentent pas pris en charge après avoir signalé un problème, ou leurs réclamations ne sont pas traitées efficacement jusqu'à résolution.

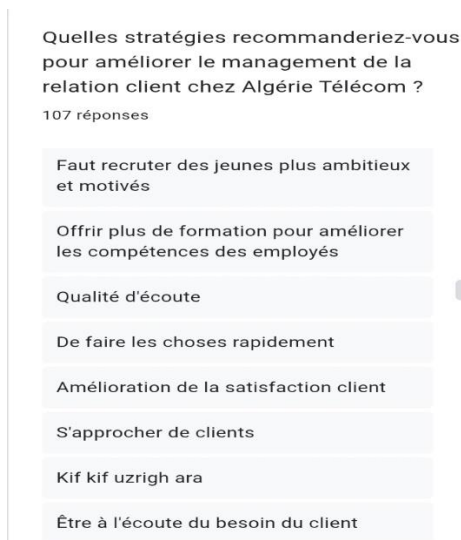
\_ La rapidité de réponse (25,2%) : Un quart des répondants souligne la lenteur des réponses, ce qui est cohérent avec les problèmes d'efficacité des canaux de communication mentionnés précédemment.

\_ La qualité d'écoute (17,8%) : Les clients souhaitent se sentir compris et entendus par les agents du service client, ce qui implique une écoute active et empathique. Ces trois points, combinés, représentent plus de 75% des priorités d'amélioration. La formation du personnel (11,2%) est également citée, renforçant la nécessité d'investir dans les compétences des employés. La personnalisation du service, bien que moins prioritaire, reste un aspect à considérer pour une relation client de qualité supérieure.

- **Quelles stratégies recommanderiez-vous pour améliorer le management de la relation client chez Algérie Télécom ?**

**Figure n°19** : Les stratégies recommander pour améliorer le CRM

## Chapitre 3. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom



**Source :** Etabli par nous-mêmes à l'aide de logiciel en ligne « Google Forms »

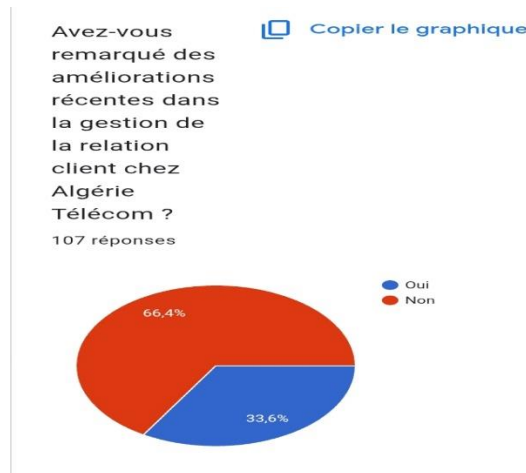
**Analyse :** selon les suggestions des répondants les domaines d'amélioration identifiés sont :

Formation des employés (compétences, motivation), amélioration de la qualité d'écoute, accélération des processus (faire les choses rapidement), un rapprochement avec les clients. L'idée de recruter des profils plus "ambitieux et motivés" suggère une perception de passivité ou de manque de dynamisme chez le personnel actuel, ce qui pointe vers des enjeux de gestion des ressources humaines en relation client.

- **Avez-vous remarqué des améliorations récentes dans la gestion de la relation client chez Algérie Télécom ?**

**Figure n°20 :** les améliorations dans la GRC

## Chapitre 3. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom



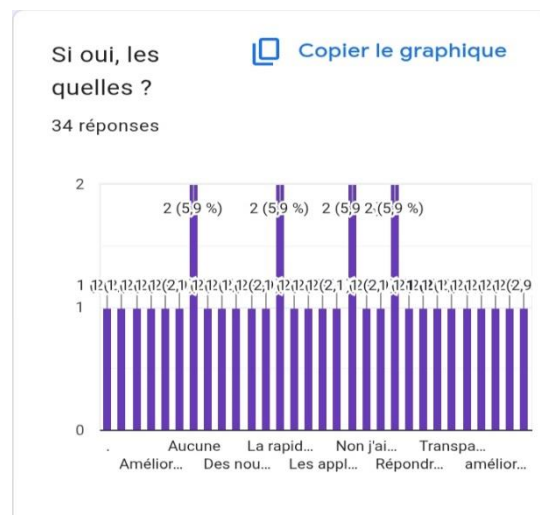
Source : Etabli par nous-mêmes à l'aide de logiciel en ligne « Google Forms »

### Analyse :

Selon les résultats obtenus, 66,4% des répondants n'ont pas remarqué d'améliorations, tandis que seulement 33,6% en ont perçu. Cela indique que la plupart des clients d'Algérie Télécom ne voient pas d'améliorations récentes dans la façon dont l'entreprise gère ses relations avec eux. Pour la majorité, rien n'a vraiment changé, ce qui montre que les problèmes déjà connus avec le service client sont toujours là.

### Si oui, les quelles ?

Figure n°21 : les améliorations remarquées dans le CRM



Source : Etabli par nous-mêmes à l'aide de logiciel en ligne « Google Forms »

### Analyse :

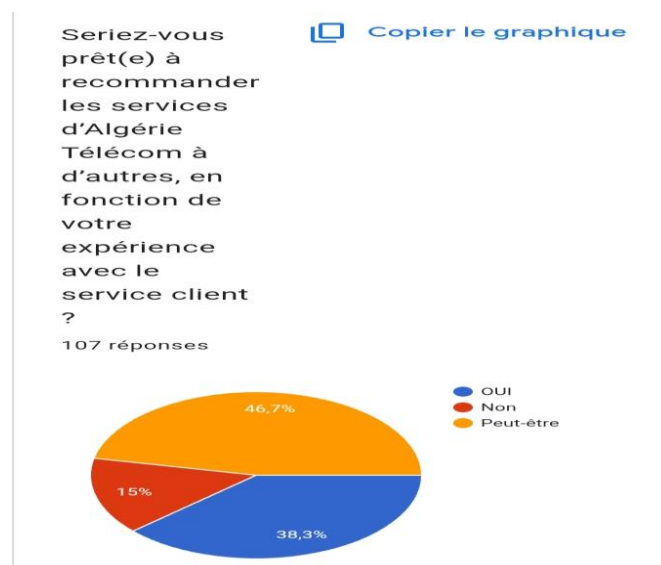
Selon les suggestions des clients, Algérie Télécom doit faire une amélioration significative et concrète de sa GRC. Ils insistent sur la nécessité de réduire les délais de réponse et de

### Chapitre 3. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom

résolution des problèmes, d'adopter de nouvelles techniques plus modernes et efficaces, et de répondre rapidement à leurs sollicitations. Ils souhaitent également une meilleure gestion des situations complexes et une transparence accrue dans la communication, incluant l'information sur les délais et le suivi des demandes. En résumé, les attentes des clients se concentrent sur l'efficacité opérationnelle, la modernisation et une communication claire et honnête pour une meilleure expérience client.

- **Seriez-vous prêt(e) à recommander les services d'Algérie Télécom à d'autres, en fonction de votre expérience avec le service client ?**

**Figure n°22** : le degré de recommandation des services d'Algérie Telecom



**Source** : Etabli par nous-mêmes à l'aide de logiciel en ligne « Google Forms »

#### Analyse :

Selon les résultats obtenus, 38,3% des clients seraient prêts à recommander ("Oui"), 15% ne recommanderaient pas ("Non") et 46,7% sont hésitants ("Peut-être"). Ces résultats indiquent qu'Algérie Télécom fait face à un défi majeur en matière de fidélisation et de bouche-à-oreille positif. Une majorité combinée de clients (61,7% = 15% Non + 46,7% Peut-être) ne sont pas des promoteurs nets de la marque. Le pourcentage élevé de "Peut-être" suggère une satisfaction mitigée ou des expériences inconsistantes, où les clients ne sont ni suffisamment insatisfaits pour déconseiller activement, ni suffisamment enchantés pour recommander sans hésitation.

#### Pourquoi ?

## Chapitre 3. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom

Figure n°23 : les raisons de recommandation des services d'Algérie Telecom



Source : Etabli par nous-mêmes à l'aide de logiciel en ligne « Google Forms »

### Analyse :

Selon les réponses obtenues, l'intention des clients de recommander Algérie Télécom est influencée par plusieurs facteurs, certains clients recommandent car ils perçoivent Algérie Télécom comme le meilleur sur le marché algérien en termes de qualité de services. Cependant, une critique majeure est que beaucoup estiment qu'Algérie Télécom détient une sorte de monopole, impliquant que s'il y avait une concurrence réelle, les clients ne resteraient pas en raison d'un service client jugé insatisfaisant. Les raisons de recommandation ou de non-recommandation sont aussi directement liées à la qualité de l'accueil et à la qualité générale des services fournis.

### 4. Synthèse finale

Les résultats obtenus à travers notre enquête, menée auprès des clients et employés d'Algérie Telecom de Tizi-Ouzou, nous ont permis d'identifier et d'évaluer les points les plus importants liés à la gestion de la relation client adaptée par l'entreprise, à savoir la nature de la relation entre Algérie Telecom et ses clients, les attentes de ses derniers vis-à-vis des prestations de l'entreprise et le degré de satisfaction et de fidélité de ces clients.

Après le traitement des données, nous avons conclu que :

\_ la population est majoritairement jeune et féminine, composée principalement de clients d'Algérie Télécom avec une contribution minoritaire d'employés, offre un éclairage précieux sur la perception du management de la relation client au sein de l'opérateur.

\_ La qualité de la relation client chez Algérie Télécom est perçue comme étant moyenne, avec une proportion significative de clients exprimant une insatisfaction. Il est clair que les

### **Chapitre 3. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom**

attentes ne sont pas pleinement satisfaites, ce qui génère une base de clients potentiellement détracteurs.

\_ Les problèmes rencontrés par les clients sont de nature opérationnelle et relationnelle. On observe une nette difficulté d'Algérie Télécom à assurer une réactivité et une efficacité suffisantes dans la gestion des demandes. Les délais d'attente sont excessifs, le suivi des requêtes est souvent inexistant, et l'absence de résolution rapide des problèmes est une source majeure de frustration. Ces lacunes sont souvent attribuées à un manque de formation et d'expérience du personnel, ainsi qu'à un déficit de professionnalisme dans les interactions. L'accueil client, qu'il soit physique ou à distance, est un point sensible qui nécessite une amélioration notable.

\_ Les suggestions des clients vont vers des axes d'amélioration précis. Ils appellent à un renforcement des compétences humaines, notamment par des formations qualifiantes visant à développer la patience, l'écoute active, la positivité et la clarté dans la communication. Au-delà des compétences, il est impératif de moderniser les moyens mis à disposition du service client, qu'il s'agisse des outils technologiques pour une meilleure communication en ligne, ou d'une augmentation des effectifs sur le terrain pour mieux répondre à la demande. Les clients souhaitent des processus plus rapides, une gestion plus fluide des situations complexes, et une plus grande autonomie des agents pour une résolution au premier contact.

\_ Une nécessité de réduire les délais de réponse et de résolution est une constante, accompagnée du besoin d'adopter des nouvelles techniques pour une GRC plus moderne et plus efficace. La transparence et une communication plus claire et proactive sont également des attentes fortes, visant à restaurer la confiance et à éviter l'incertitude.

\_ L'intention de recommandation des services d'Algérie Télécom est mitigée. Si certains clients reconnaissent une certaine qualité de service technique qui les pousse à la recommandation, une part importante des répondants perçoit qu'Algérie Télécom bénéficie d'une situation de monopole. Cette perception sous-entend en l'absence de concurrence réelle et forte, la clientèle est parfois contrainte de choisir Algérie Télécom, et ne le ferait pas nécessairement par pure satisfaction de la relation client. L'accueil et la qualité globale des services restent des leviers fondamentaux pour transformer cette "dépendance" en une réelle préférence.

\_ L'étude met en lumière un besoin urgent pour Algérie Télécom de transformer sa relation client en investissant dans ses ressources humaines et technologiques, en optimisant ses processus, et en adoptant une culture résolument centrée sur le client afin de passer d'une simple gestion des incidents à une réelle création de valeur et de fidélité.

## **Chapitre 3. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom**

---

### **Conclusion**

Le dernier chapitre a été consacré à la partie pratique de notre travail de recherche, ou nous avons vu les efforts que l'entreprise fait pour mieux gérer sa relation avec les clients, en essayant de les rendre fidèles.

Mais nous avons aussi compris qu'Algérie Télécom rencontre des difficultés pour y arriver. Par exemple, leurs informations sur les clients ne sont pas toujours au top, et il leur manque des données pour bien comprendre qui est leurs clients. Du coup, ils ont du mal à trouver des solutions efficaces quand les clients ont des problèmes sans parler d'autres soucis que nous avons déjà cités.

Les clients d'Algérie Télécom ne sont pas toujours très satisfaits, et c'est justement ce qui devrait pousser l'entreprise à réagir. Ils doivent vraiment travailler à améliorer la façon dont ils traitent leurs clients, leur offrir un vrai plus, et mettre en place une approche de la relation client qui soit sérieuse et bien pensée.

Au final, pour qu'une entreprise comme Algérie Télécom réussisse, il est crucial qu'elle arrive à créer et entretenir des liens personnels et adaptés avec chacun de ses clients. C'est ça la clé du succès.

# **Conclusion générale**

## Conclusion générale

---

Actuellement, dans un environnement marqué par une forte intensité concurrentielle, il devient essentiel pour toute entreprise de définir une stratégie pertinente afin d'assurer sa survie et sa pérennité.

De nombreuses entreprises abandonnent progressivement l'orientation produit au profit d'une approche centrée sur le client. Elles s'efforcent de renforcer leur relation client, en répondant aux attentes croissantes d'une clientèle qui recherche des services personnalisés et une offre globale adaptée à ses besoins. Il devient donc crucial pour les entreprises d'être à l'écoute de leurs clients, de dialoguer avec eux, d'approfondir leur connaissance client et de développer des stratégies marketing relationnelles visant à satisfaire et fidéliser leur clientèle.

C'est dans ce contexte que les organisations se dotent d'outils et de techniques de gestion de la relation client (GRC), qui prennent une place importante dans l'élaboration de leur stratégie globale. Une mise en œuvre efficace de la GRC permet à l'entreprise de dynamiser sa stratégie de marketing relationnel à travers une segmentation et un ciblage pertinents. Elle constitue également un levier essentiel de collecte et d'analyse des données clients, notamment par la création de fiches d'information et l'archivage systématique des interactions. Cela facilite la prise en compte des avis et recommandations des clients pour mieux orienter les projets de l'entreprise.

La GRC s'impose ainsi comme un pilier fondamental de la stratégie commerciale et du marketing relationnel à l'échelle mondiale. Pour Algérie Telecom, entreprise au cœur de notre étude, accorder une attention particulière à la gestion de la relation client représente une opportunité majeure pour préserver sa part de marché, stimuler sa croissance et répondre aux attentes d'une clientèle toujours plus exigeante.

Notre travail de recherche a eu pour objectif d'évaluer les dimensions essentielles de la GRC, en mettant l'accent sur la satisfaction et la fidélisation des clients. L'enquête menée au sein d'Algérie Telecom nous a permis de mieux comprendre les pratiques de gestion de la relation client adoptées, les outils mobilisés ainsi que la manière dont l'entreprise interagit avec ses abonnés.

À travers cette étude, nous avons tenté d'apporter des éléments de réponse à notre problématique de recherche formulée ainsi :

« Quels sont les défis rencontrés et quelles stratégies pourraient être mises en œuvre pour accroître l'efficacité de la GRC ? »

Notre analyse nous a permis de confirmer la première hypothèse selon laquelle une relation client solide constitue un facteur déterminant dans la réussite de toute entreprise. En effet, la qualité de cette relation repose sur la capacité de l'entreprise à bien connaître ses clients, à comprendre leurs attentes et à adapter son offre en conséquence. Cette connaissance passe nécessairement par la mise en place d'un système de GRC efficace, capable d'enregistrer l'ensemble des données et interactions, et de les mettre à jour en temps réel, dans le but de satisfaire et fidéliser les clients.

## Conclusion générale

---

Les résultats de notre enquête, menée auprès des clients et des employés d'Algérie Telecom à Tizi-Ouzou, ont également validé notre seconde hypothèse, à savoir que le manque de communication avec les clients a un impact négatif sur leur satisfaction et leur fidélité.

Ainsi, la mise en œuvre d'une stratégie concrète de GRC s'avère être un levier essentiel pour améliorer la satisfaction et la fidélisation. En effet, la GRC vise à établir une relation continue, individualisée et de qualité avec les clients. Elle permet à l'entreprise de mieux cerner les préférences de sa clientèle et de fournir des produits et services dans des conditions optimales.

Plus les fonctionnalités du système de GRC sont complètes, plus l'entreprise est en mesure de gérer efficacement ses relations avec ses clients. Dans cette optique, Algérie Telecom gagnerait à renforcer et moderniser sa stratégie de GRC, notamment en adoptant des outils et logiciels plus performants. Elle devrait également améliorer sa capacité d'écoute, être réactive aux réclamations des abonnés, et adopter une communication proactive afin de répondre de manière adéquate à leurs attentes.

**REFERENCES**  
**BIBLIOGRAPHIQUES**

## Ouvrages

1. Anne Julien. « Marketing direct et relation client », édition Demos, Paris 2004.
2. Boisdevésy Jean-Claude. « Le marketing relationnel », édition d'Organisation, Paris 2001.
3. Coutelle-Briller P, Des Garets V. « Marketing de l'analyse à l'action », édition Pearson Education, France 2004.
4. Demeure Claude. « Aide-mémoire, marketing », Edition Dunod, 6<sup>e</sup> édition, Paris 2008.
5. Ed Peelen. « Gestion de la relation client », édition Pearson Education, 2<sup>e</sup>me édition, France 2007.
6. Jay Curry, Ludovic Stora. « Le client, capital de l'entreprise, Customer Marketing », les éditions d'Organisation, Paris 1993.
7. Jean-Marc Lehu. « Stratégie de fidélisation », éditions d'Organisation, Paris 2002.
8. Kaufman Henri, Faguer Laurence. « Le marketing de l'ego : du client-roi au client-moi », édition Maxima, Paris 2005.
9. Kotler. P, et al. « Marketing management », édition Pearson, 12<sup>e</sup> édition, France 2006.
10. Kotler. P, et al. « Marketing management », édition Pearson Education, 13<sup>e</sup> édition, Paris 2009.
11. Kotler. P, et al. « Marketing management », édition Pearson, 15<sup>e</sup> édition, France 2015.
12. Lambin Jean-Jacques, Chantal de Moerloose. « Marketing stratégique et opérationnel, du marketing à l'orientation- marché », édition Dunod, 7<sup>e</sup> édition, Paris 2008.
13. Lars meyer Waarden. « management de la fidélisation : de la stratégie aux technologies digitales », édition Vuibert, 2<sup>e</sup>me édition, Paris 2015.
14. Lefébure René –Venturi Gilles. « Gestion de la relation client », édition Eyrolles, Paris 2005.
15. Lehu J-M. « L'encyclopédie du marketing », édition d'Organisation, France 2004.
16. Lendrevie. J, Levy. J. « Mercator », Edition Dunod, 11<sup>e</sup> édition, Paris 2014.
17. Lendrevie. J, et al. « Théories et nouvelles pratiques du marketing, Mercator », édition Dunod, 8<sup>e</sup> édition, Paris 2006.
18. Stanly Brown. « CRM, Customer Relationship Management », édition Pearson Education, France 2006.

## **Articles**

1. Barnes J.G, Howlett D.M. «Predictors of equity in relationships between service providers and retail costumers », International Journal of Bank Marketing, Vol 16, N°1, 1998.
2. Bartikowski Boris. « La satisfaction des clients dans les services : une vue situationnelle du poids fluctuant des éléments », Université de Droit, d'Economie et des Sciences d'Aix Marseille, France. W.P N° 542, 1999.
3. Berry L. « Relationship marketing, emerging perspectives on service marketing», American Marketing Association, Vol 25, N° 8, 1983.
4. Grönroos. C. « The Marketing Strategy Continuum: Towards a Marketing Concept for the 1990s», Management Decision, Vol 29, N°01.
5. Morgan.R.M, Hunt.S.D. « The commitment trust theory of relationship Marketing », Journal of Marketing, Vol 58, Juillet 1994.
6. Piller Frank Thomas, Schaller Christian. « Individualization based collaborative Customer Relationship Management motives, structures, and modes of collaboration for mass customization and CRM », N° 29, 2002.
7. Document interne de la direction opérationnel d'Algérie Télécom de Tizi-Ouzou.

## **Thèses et mémoires**

1. Buisson Florianne. « Gestion de la relation client : apports et limites de la gestion des connaissances », Thèse de Doctorat en sciences de gestion, Université Jean Moulin Lyon3 2007.
2. MetzEmilie. « Le développement et l'amélioration de la relation client comme facteur clé de succès dans le secteur des services : une revue de la littérature des enjeux de la gestion de la relation client ».mémoire de Master Grande Ecole, Université de Strasbourg, 2012-2013.

## **Sites internet**

1. <https://www.algeriatelecom.dz/>
2. <https://algeria20.com/2019/10/10/algerie-telecom/>

## **Lien du questionnaire en ligne**

<https://forms.gle/HXTeUp1b9D2Lc2Yt5>

# **ANNEXE**

## QUESTIONNAIRE

Madame, Monsieur,

Dans le cadre de l'élaboration de notre travail de recherche qui consiste à étudier « Le management de la relation client au sein d'Algérie Télécom », en vue de l'obtention d'un diplôme de Master en commerce et finance ; nous avons élaboré ce questionnaire qui vise à recueillir des informations sur les difficultés rencontrées dans la gestion de la relation client chez Algérie Télécom, ainsi que sur les solutions possibles pour l'améliorer.

A cet effet, nous sollicitons votre attention afin de répondre à nos questions. Nous tenons à vous assurer que le but de cette étude s'inscrit dans le cadre d'une recherche universitaire et toutes les réponses que vous fournirez demeureront strictement confidentielles.

Nous vous remercions de votre collaboration ; votre aide nous sera très précieuse.

### Informations générales :

1. Sexe :  Homme

Femme

2. Âge :  Moins de 25 ans

25-35 ans

36-45 ans

Plus de 45 ans

3. Vous êtes :  Client d'Algérie Télécom

Employé d'Algérie Télécom

### Questions principales :

1. Selon vous, la qualité de la relation client chez Algérie Télécom est-elle satisfaisante   
Très satisfaisante

Satisfaisante

Moyenne

Insatisfaisante

Très insatisfaisante

Pourquoi ?

.....  
.....

2. Quels types de problèmes avez-vous rencontrés dans votre interaction avec le service client d'Algérie Télécom ? (Plusieurs réponses possibles)

Temps d'attente long

Manque de professionnalisme

Mauvaise communication

Résolution lente des problèmes

Autre : .....

3. À quelle fréquence contactez-vous le service client ?

Rarement

Une fois par mois

Une fois par semaine

Très fréquemment

4. Les canaux de communication mis à disposition (téléphone, agence, application, site web, etc.) sont-ils efficaces ?

Oui, tout à fait

Moyennement

Non, pas du tout

Si non, pourquoi ?

.....

5. Pensez-vous que les employés d'Algérie Télécom sont bien formés pour gérer la relation client ?

Oui

Non

Je ne sais pas

Suggestions d'amélioration

.....

6. Quelles qualités sont, selon vous, essentielles pour un bon service de relation client ?

.....

.....

7. Quels sont les domaines où Algérie Télécom doit prioritairement améliorer sa relation client ?

Rapidité de réponse

Qualité d'écoute

Personnalisation du service

Suivi des réclamations

Formation du personnel

Autre :

.....

8. Quelles stratégies recommanderiez-vous pour améliorer le management de la relation client chez Algérie Télécom ?

.....

.....

9. Avez-vous remarqué des améliorations récentes dans la gestion de la relation client chez Algérie Télécom ?

Oui

Non

Si oui, les quelles ?

.....

10. Seriez-vous prêt(e) à recommander les services d'Algérie Télécom à d'autres, en fonction de votre expérience avec le service client ?

Oui

Non

Peut-être

Pourquoi ?

.....

**Merci de votre collaboration**

# **TABLE DES MATIERES**

**Remerciements**

**Dédicaces**

**Liste des figures**

**Liste des tableaux**

**Liste des abréviations**

**Sommaire**

**INTRODUCTION GENERALE ..... 1**

**Chapitre I. Fondements et concepts du management de la relation client**

**Introduction ..... 5**

**Section 1. Définition et évolution de la relation client ..... 6**

1. Apparition, définition et objectifs de la gestion de la relation client ..... 6

1.1 Apparition de la gestion de la relation client..... 6

1.2 Définition de la gestion de la relation client..... 7

1.3 Les objectifs de la gestion de la relation client..... 7

2. Les huit leviers et les différentes approches de la GRC..... 7

2.1 Les huit leviers du GRC..... 7

2.2 Les trois approches du GRC..... 10

3. Les types et les composantes de la GRC..... 11

3.1 Les types de la gestion de la relation client..... 11

3.2 Les composantes du GRC..... 12

3.2.1 Connaissance de la clientèle..... 12

3.2.2 Stratégie relationnelle..... 12

3.2.3 La communication..... 13

3.2.4 Proposition des valeurs individualisées..... 13

4. Les phases de la gestion de la relation client ..... 13

**Section 2. La gestion de la relation client et le marketing relationnel ..... 14**

1. Le marketing relationnel ..... 14

1.1 L'émergence du marketing relationnel ..... 14

1.1.1 Historique du marketing relationnel ..... 14

1.1.2 Définition du marketing relationnel ..... 15

1.1.3 Le but du marketing relationnel ..... 17

2. Objectif du marketing relationnel ..... 18

3. Les avantages et les limites du marketing relationnel ..... 19

3.1 Les avantages du marketing relationnel ..... 19

3.2 Les limites du marketing relationnel ..... 20

4. La relation entre la GRC et le marketing relationnel ..... 21

<b>Section 3. Importance stratégique du management de la relation client</b> .....	22
1. Le programme du GRC .....	22
1.1 Les types de programme de GRC .....	23
1.2 Les composants et les avantages du programme de GRC .....	25
1.2.1 Les composants du programme de GRC.....	25
1.2.2 Les avantages du programme de GRC.....	25
2. Les étapes du processus de GRC et leur importance stratégique.....	25
2-1 Les étapes du processus de GRC.....	25
2.2 Importance stratégique du GRC.....	27
3. Les enjeux de la GRC.....	28
4. Les avantages et les contraintes de la gestion de la relation client.....	29
4-1 Les avantages de la gestion de la relation client.....	29
4-2 Les contraintes de la gestion de la relation client.....	30
5. Les facteurs clés de succès de CRM.....	30
<b>Conclusion</b> .....	34

## **Chapitre 2. Outils et stratégies du management de la relation client**

<b>Introduction</b> .....	36
---------------------------	----

<b>Section 1. Technologies utilisées dans la gestion de la relation client</b> .....	37
1. Secteurs d'application de la gestion de la relation client.....	37
2. Les outils de CRM .....	38
3. Les TIC au service de la gestion de la relation client.....	42
3.1 Logiciels de CRM (Customer Relationship Management) .....	42
3.2 Marketing Automation.....	43
3.3 Centres d'appels et SVI (Serveurs Vocaux Interactifs).....	43
3.4. Chatbots et Assistants Virtuels.....	44
3.5. Réseaux Sociaux et Social CRM .....	44
3.6. Analyse de Données et Business Intelligence.....	45
3.7 Personnalisation et Marketing Contextuel.....	45
3.8. Solutions Mobiles.....	46

<b>Section 2. Principales stratégies pour fidéliser les clients</b> .....	46
1. Le concept de fidélisation client .....	46
1.1 Définition de la fidélisation .....	46
1.2 Le rôle de la fidélisation.....	48
1.3 Les trois niveaux de la fidélisation.....	49
2. Les composantes de la fidélisation.....	51
3. La démarche de la fidélisation.....	52
4. Les outils de fidélisation.....	53
5. La relation entre fidélisation et satisfaction client .....	56

5.1 Le concept de satisfaction client .....	56
5.1.1 La définition de la satisfaction.....	56
5.1.2 Les caractéristiques majeures de la satisfaction.....	57
5.1.3 Les outils de la satisfaction.....	58
5.2 La relation entre satisfaction et la fidélité.....	59

### **Section 3. Impact du digital sur la gestion de la relation client.....59**

1. Définition du terme digital.....	60
1.1 Définition de la transformation digitale.....	60
1.2 Pourquoi digitaliser la relation client.....	60
2. Les fondements de la e-CRM .....	61
2.1. Définition de l'e-CRM.....	61
2.2 Les composants de l'e-CRM.....	61
3. L'apport de la digitalisation sur la gestion de la relation client.....	62
4. Impact du digital sur la GRC.....	63

### **Conclusion**

.....	65
-------	----

## **Chapitre 3. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom**

### **Introduction**

.....	67
-------	----

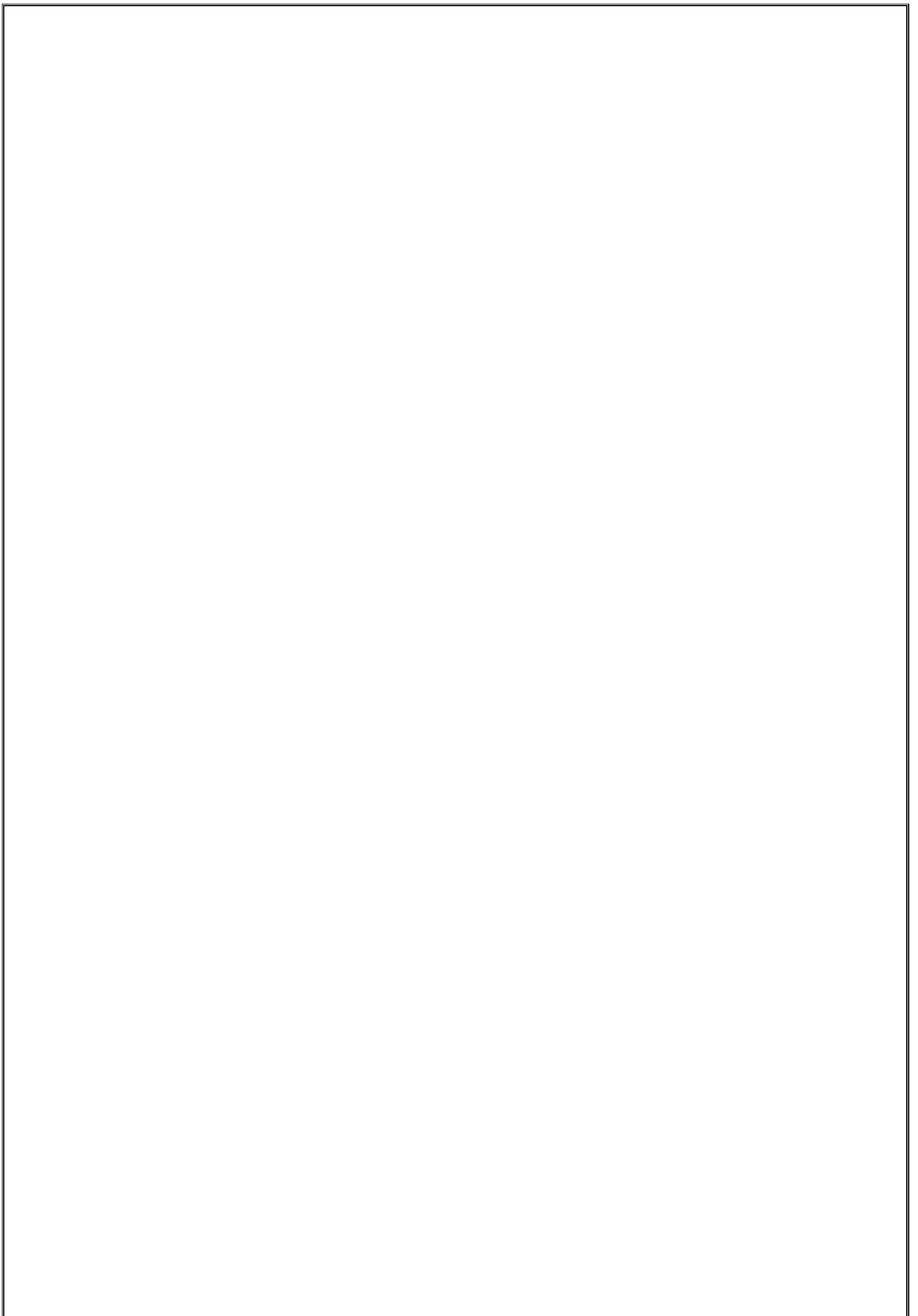
### **Section 1. Présentation générale de l'organisme d'accueil Algérie Telecom.....68**

1. Présentation et Historique d'Algérie Télécom.....	68
1.1 Présentation d'Algérie Telecom.....	68
1.2 Historique d'Algérie Telecom.....	68
1.3 L'organisation d'Algérie Telecom.....	70
1.4 Structure et organigramme d'Algérie Telecom.....	70
2. Les missions et les objectifs d'Algérie Telecom .....	71
2.1 Les missions d'Algérie Telecom.....	71
2.2 Les objectifs d'Algérie Telecom.....	72
2.3 Les engagements d'Algérie Télécom.....	72
3. Les offres d'Algérie Télécom.....	73
3.1 Les offres et les services proposés aux particuliers.....	73
3.2 Les offres et les services proposés aux professionnels.....	75

### **Section 2. Le management de la relation client au sein d'Algérie Telecom.....76**

1. La démarche de la gestion de la relation client adapté par Algérie Télécom.....	76
--	----

1.1	Accueil et identification des besoins du client.....	76
1.2	Traitement de la demande.....	77
1.3	Suivi et résolution.....	77
2.	Les outils techniques et les systèmes d'information d'Algérie Télécom .....	78
2.1	Outils de communication multicanaux.....	78
2.2	System CRM (Customer Relationship Management).....	79
2.3	Systeme de ticketing / gestion des réclamations.....	80
2.4	Plateforme de paiement en ligne.....	80
3.	Les techniques et les programmes de satisfaction adaptée par Algérie Telecom.....	80
3.1	Écoute active et accueil personnalisé.....	80
3.2.	Résolution rapide des réclamations.....	81
4.	Les outils de fidélisation adaptée par Algérie Telecom.....	81
<b>Section 3.</b>	<b>Étude empirique et interprétation des résultats.....</b>	<b>82</b>
1.	Méthodologie d'étude.....	82
1.1	L'objectif de l'enquête.....	82
1.2	Choix de la méthode de recueil des données.....	82
2.	La structure du questionnaire.....	83
3.	Présentation et analyse des résultats.....	84
4.	Synthèse finale.....	97
<b>Conclusion</b>	.....	<b>99</b>
<b>CONCLUSION GENERALE</b>	.....	<b>101</b>
<b>Références bibliographiques</b>	.....	<b>103</b>
<b>Annexe</b>	.....	<b>106</b>
<b>Table Des Matières</b>	.....	<b>110</b>



## **Résumé**

Aujourd'hui, pour qu'une entreprise grandisse, elle doit bien s'occuper de ses clients. Avec la mondialisation et moins de règles, les clients changent plus souvent d'avis et demandent toujours plus. C'est pourquoi les entreprises doivent être très à l'écoute de ce que veulent leurs clients et s'organiser pour ça.

Une bonne gestion de la relation client aide une entreprise à améliorer sa stratégie marketing. Elle peut mieux cibler et diviser ses clients pour leur proposer ce qui les intéresse.

La gestion de la relation client, c'est une façon d'organiser toute l'entreprise. Elle permet de mieux comprendre ce que veulent les clients (actuels et futurs), de prévoir leurs besoins et de les satisfaire en les mettant au centre de tout.

C'est pourquoi nous avons fait cette recherche, nous voulions voir quelle place la gestion de la relation client occupe chez Algérie Télécom, à quel point c'est important et comment cela aide à satisfaire leurs clients. Cette étude nous a aussi permis de savoir à quel point les abonnés d'Algérie Télécom sont satisfaits et comment l'entreprise gère sa relation client.

**Mots clés :** orientation client, gestion de la relation client, satisfaction, fidélisation.

## **ABSTRACT**

Today, for a business to grow, it needs to treat its customers well. With globalization and fewer regulations, customers are more fickle and demanding than ever. That's why companies need to pay close attention to their needs and organize themselves to meet those needs.

Using good customer relationship management (CRM) techniques and strategies helps a company boost its marketing. It allows for better targeting and segmentation of customers.

CRM is an organizational strategy that spans the entire company. It helps businesses better understand, anticipate, and manage the needs of current and potential customers by putting them at the heart of the system.

This is why we undertook this research: to evaluate, clarify, and identify the place of CRM within Algérie Télécom, as well as its importance and contribution to customer satisfaction. Through this study, we also highlighted the satisfaction level of Algérie Télécom's subscribers and assessed its approach to customer relationship management.

**Keywords:** customer orientation, customer relationship management, satisfaction, loyalty.

## **Résumé**

Aujourd'hui, pour qu'une entreprise grandisse, elle doit bien s'occuper de ses clients. Avec la mondialisation et moins de règles, les clients changent plus souvent d'avis et demandent toujours plus. C'est pourquoi les entreprises doivent être très à l'écoute de ce que veulent leurs clients et s'organiser pour ça.

Une bonne gestion de la relation client aide une entreprise à améliorer sa stratégie marketing. Elle peut mieux cibler et diviser ses clients pour leur proposer ce qui les intéresse.

La gestion de la relation client, c'est une façon d'organiser toute l'entreprise. Elle permet de mieux comprendre ce que veulent les clients (actuels et futurs), de prévoir leurs besoins et de les satisfaire en les mettant au centre de tout.

C'est pourquoi nous avons fait cette recherche, nous voulions voir quelle place la gestion de la relation client occupe chez Algérie Télécom, à quel point c'est important et comment cela aide à satisfaire leurs clients. Cette étude nous a aussi permis de savoir à quel point les abonnés d'Algérie Télécom sont satisfaits et comment l'entreprise gère sa relation client.

**Mots clés :** orientation client, gestion de la relation client, satisfaction, fidélisation.

## **ABSTRACT**

Today, for a business to grow, it needs to treat its customers well. With globalization and fewer regulations, customers are more fickle and demanding than ever. That's why companies need to pay close attention to their needs and organize themselves to meet those needs.

Using good customer relationship management (CRM) techniques and strategies helps a company boost its marketing. It allows for better targeting and segmentation of customers.

CRM is an organizational strategy that spans the entire company. It helps businesses better understand, anticipate, and manage the needs of current and potential customers by putting them at the heart of the system.

This is why we undertook this research: to evaluate, clarify, and identify the place of CRM within Algérie Télécom, as well as its importance and contribution to customer satisfaction. Through this study, we also highlighted the satisfaction level of Algérie Télécom's subscribers and assessed its approach to customer relationship management.

**Keywords:** customer orientation, customer relationship management, satisfaction, loyalty.