

UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI DE TIZI-OUZOU
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET
DES SCIENCES DE GESTION
DEPARTEMENT DES SCIENCES COMMERCIALES



Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du Diplôme de Master en Sciences Commerciales

Spécialité : Marketing et Management

Sujet

**L'impact de la mise en place du marketing
relationnel sur la satisfaction et la fidélisation des
clients**

Cas : banque CPA DE Tizi-Ouzou (agence 120).

Présenté par :

AOUAM Chahinez

Devant les membres du jury :

Président : Mr ABIDI MOUAMED à l'UMMTO.

Examineur : Melle LOUGGAR ROSA à l'UMMTO

Encadreur : Mme SI MANSOUR Farida. à l'UMMTO

Années universitaire 2017-2018

Remerciements

Tout travail de recherche n'est jamais l'œuvre d'une seule personne, à cet effet je tiens à exprimer ma sincère reconnaissance et mes vifs remerciements à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce modeste travail.

Tout d'abord je tiens à remercier Mme SI Mansour farida directrice de ce mémoire qui a supervisé avec clairvoyance et rigueur, la préparation de ce mémoire de fin d'étude, c'est grâce à ses conseils et sa disponibilité à chacune de mes sollicitations que j'ai pu mener à bien ce travail, qu'elle trouve ici l'expression de ma profonde gratitude.

Ensuite à Madame et Messieurs les membres du jury qui ont eu l'amabilité d'accepter d'évaluer ce travail. Qu'ils trouvent ici l'expression de ma reconnaissance.

Je souhaite aussi remercier vivement Mr Faci Samir mon encadreur au sein du C.P.A pour sa disponibilité, sa confiance qu'il m'a accordée durant toute cette période et pour les conseils avisés qu'il a formulés tout au long de ce travail. Je tiens aussi à remercier les responsables et dirigeants ainsi que tout le personnel de l'entreprise qui ont acceptés de répondre à mes questions et de me permettre d'accéder au moins à une minorité de leur documentation.

Je ne peux terminer ces quelques lignes sans remercier tous mes proches pour leur soutien et leurs encouragements, en particulier ma mère, mon père, mes frères ainsi que mon cher oncle et tantes maternelles, qui ont chacun à leur manière manifesté leur intérêt pour ce travail.

Je remercie également tous mes amis ainsi que tous mes camarades et mes enseignants de la spatialité « marketing et mangement ».

Dédicaces

*Bien à vous mes chers parents, je dédie ce
modeste travail avec mon dévouement et la
volonté de suivre le chemin que vous
m'avez tracé. Vous étiez pour moi l'ange
gardien qui a guidé mes pas jusqu'au là.*

Liste des abréviations

GRC	Gestion relation clients
CRM	Customer Relationship management
AOL	America Online
CNAS	la Caisse nationale des assurances sociales

Sommaire

Remerciements

Dédicaces

Introduction générale	7
Chapitre 1 : Concepts et fondement du marketing relationnel.....	11
Section1 : Du marketing transactionnel au marketing relationnel	12
Section2 : Fondements théoriques du marketing relationnel	17
Section 3 : Les spécificités de marketing relationnel	38
Conclusion	43
Chapitre 2 : La construction et la gestion de la relation ; de l'acquisition de clients à leurs fidélisation.....	45
Section 1 : L'acquisition des clients.....	45
Section 2 : La satisfaction des clients	52
Section 3 : La fidélisation des clients et ses enjeux.....	60
Conclusion	69
Chapitre 3 :Le marketing relationnel et le CPA.....	71
Section 1 : Présentation générale du CPA	71
Section 2 : Analyse de l'historique du portefeuille clients	76
Section 3 : Enquête et analyse	80
Conclusion	95
Conclusion générale.....	97

La déréglementation dans l'industrie bancaire a conduit à la prolifération des fournisseurs et donc des choix possibles pour les clients. En plus des banques de réseaux traditionnelles, de nouveaux interlocuteurs, à l'image des assureurs et des grands distributeurs, ont cherché à conquérir une partie de la clientèle de la banque de détail. La concurrence accrue qui existe maintenant se traduit par une préoccupation grandissante des institutions financières à maintenir des relations durables avec leurs clients.

Face à l'internationalisation des économies et l'intensification de la concurrence, il est devenu primordial aussi pour les banques Algériennes de réévaluer leurs stratégies globales afin de répondre aux besoins évolutifs de leurs clients et leur offrir davantage de valeur tout en comprimant leurs coûts. Par conséquent, au sein du secteur bancaire algérien, des changements profonds (*opérationnels et structurels*) ont engendré une diversification croissante de l'ensemble des services proposés. Face à cette nouvelle conjoncture économique, le marketing a également évolué car il a connu à partir de 1962 de profonds changements. Ces derniers avaient pour objectif la mise en place d'un système de financement pour différents secteurs de l'économie et permettraient ainsi leurs développements dans les meilleures conditions. Cette période fut caractérisée par la volonté de restaurer la souveraineté de l'Etat et la mise en place d'un mécanisme de financement de l'économie en vue de son développement. Elle a connu deux faits importants :¹

- La création de la Banque Centrale d'Algérie le 13 Décembre 1962. Cette dernière, avait les mêmes attributions que les banques centrales des systèmes libéraux du point de vue de la législation, mais en pratique c'était loin d'être le cas. En outre, elle n'a pu exercer son rôle qu'à partir de 1966 en raison de la présence des banques étrangères sur le territoire national, elle ne pouvait de ce fait obliger ces banques à respecter la réglementation mise en place ;

La création du Dinar Algérien le 10 Avril 1964 : A ces actions s'ajoutent d'autres telles que, la création de nouveaux organismes pour le financement de l'économie et du logement. C'est en cette période qu'ont été créées : la Banque Nationale d'Algérie, le Crédit Populaire d'Algérie et la Banque Extérieure d'Algérie.

Dans ce cadre et après une évolution traditionnelle des pratiques marketing dans la banque, l'approche relationnelle est devenue la tendance dominante en marketing et certainement le plus important sujet de conversation en management. Les travaux de Berry

¹ Loi n°86-12 du 19 Août 1986 relative au régime des banques et au crédit Journal officiel n° 34 du 20 Août 1986. pp. 984-988.

(1983) ont été à l'origine d'un intérêt croissant pour le marketing relationnel. Il est le premier à avoir utilisé les termes de « *marketing relationnel* » dans le contexte du marketing des services. Il le définit comme étant une activité cherchant à attirer, maintenir et développer les relations avec les clients.

Le marketing relationnel a connu un réel engouement dans les entreprises de services depuis près de 18 ans. Aussi, le secteur bancaire a pris récemment conscience de son importance pour fidéliser ses clients. Ainsi, l'objectif principal de ce travail sera de vérifier l'impact de l'approche relationnelle (*et ses différentes composantes*) sur la fidélisation des clients bancaires en Algérie. Ainsi, on se pose la question suivante.

Quel est l'impact de la mise en place d'une démarche de marketing relationnel sur la satisfaction et la fidélisation des clients ?

▪ **Les Objectifs de la recherche**

- L'objectif principal est de faire un état des lieux de la politique de satisfaction et de fidélisation des clients de la banque CPA ;
- Appréhender le management relationnel sur le terrain notamment au niveau du CPA Tizi-Ouzou ;
- Appréhender l'approche et le niveau de fidélité des clients ;
- Déterminer les facteurs explicatifs de la satisfaction et de fidélité des clients de la banque.

▪ **Raisons du choix du thème**

La concurrence et l'évolution des modes de consommation incitent aujourd'hui les professionnels de la banque à s'interroger sur les modalités de la relation avec le client.

Dans un contexte d'abondance et de banalisation, les banques offrent toutes, les mêmes produits et services. Les produits sont réglementairement proches, et l'automatisation des transactions poussent à l'uniformisation des services entre les acteurs du marché.

L'absence de différenciation entre enseignes bancaires conduit le client à choisir la banque la plus proche de chez lui ou celle qui lui semble la moins chère. Le client, à la recherche de la satisfaction globale, a besoin d'un suivi régulier qui apporte une réponse claire à ses aspirations. Ainsi, au sein de la banque certains clients peuvent mal apprécier une situation de refus d'un prêt ou d'un virement non positionné à temps ; d'autres peuvent être insatisfaits pour une mauvaise prise en charge.... Face à ces différents problèmes, notre étude consistera à diagnostiquer la politique de fidélisation des clients en apportant une réponse à notre problématique

Introduction

Ce premier chapitre présente les fondements théoriques sur lesquels se base cette recherche. Il se divise en trois sections.

La première se consacre au passage d'un marketing transactionnel à un marketing relationnel ou une comparaison a été établie sur ces deux types afin de mieux les définir ; la deuxième section apporte une vision plus précise sur le M.R ou se trouve un passe sur son historique ainsi sont détaillées ses composantes telle que la confiance, l'engagement, la communication et la satisfaction.

La dernière section tourne autour des spécificités du M.R ou les types sont mieux définis ainsi que les facteurs nécessaires pour réussir sa mise en place.

Avant d'entamer ce premier chapitre il est nécessaire de donner une définition du marketing d'une façon globale, Il peut être défini comme l'ensemble des actions ayant pour objectifs d'étudier et d'influencer les besoins et comportements des consommateurs et de réaliser en continu les adaptations de la production et de l'appareil commercial en fonction des besoins et comportements précédemment identifiés. (*Définition adaptée de celle du journal officiel définissant la mercatique*).¹

Sur la base de cette définition, le marketing comprend donc : Les champs disciplinaires consacrés à l'étude des besoins :

- Etudes de marché ;
- Eudes qualitatives ;
- Eudes quantitatives ;
- Comportement consommateur.

¹ <https://www.definitions-marketing.com/definition/marketing/consulté> le 29/09/2018 à 21h45.

Section1 : Du marketing transactionnel au marketing relationnel

Le concept de marketing relationnel est souvent évoqué en parallèle à celui du marketing transactionnel. Tous deux trouvent dans leur opposé leur condition d'existence : le marketing relationnel n'a de sens qu'à travers son opposition au marketing transactionnel et inversement. Les paragraphes qui suivent vont définir en premier lieu la notion de marketing transactionnel ensuite ils vont décrire les différences entre cette approche et l'approche relationnelle. Ils présenteront ensuite le meilleur choix possible qu'un marketer doit entreprendre pour garder la majorité de ces clients : marketing relationnel, marketing transactionnel ou les deux ensembles.

1.1 Définition du marketing transactionnel

Selon *Mc Cort*1994 ; *Gronroos*, 1990 le marketing transactionnel est centré sur la *transaction*. La transaction représente l'événement durant lequel un échange de valeurs a lieu entre deux acteurs économiques où chaque transaction est indépendante. C'est la forme d'échange la plus simple. Elle se déroule à un moment précis, possède un début et une fin, facilement identifiable et est de courte durée (*Mc Cort*1994 ; *Gronroos*, 1990).

Deux approches transactionnelles de l'échange peuvent être identifiées classique et Néoclassique (*Prim*, 2000) :

1.1.1 Approche classique : Pour cette approche, l'échange correspond à une transaction unique où toute l'information est contenue dans le prix du produit et la pression concurrentielle garantit la réalisation du contrat (*Williamson*, 1985). En se focalisant sur le prix en tant qu'élément essentiel de l'échange, cette approche fait abstraction de tous les autres éléments pouvant intervenir dans la relation d'échange, dont notamment les caractéristiques des parties.²

1.1.2 Approche néoclassique : Cette approche appréhende l'échange comme une succession de transactions (*Macneil*, 1978). Selon Webster (1992) les échanges répétés constituent une série d'échanges indépendants ne créant aucune forme d'interdépendance entre les parties. En effet, alors qu'au sein de l'approche classique, seul le prix constitue un élément décisif, l'approche néoclassique élargit cette analyse en considérant des achats répétés comme unité d'analyse.

De ce qui précède, on retient qu'au sein de l'approche classique, seul le prix est un élément décisif. L'approche néoclassique élargit cette analyse en considérant des achats répétés comme unité d'analyse.

² *Asmae AIT RAI et Ghizlane JALIAD* Mémoire sur le marketing relationnel et la fidélisation des clients ; licence professionnelle, université Settat, année 2011/2012 ; p18.

Nombreux sont les auteurs qui ont tenté de décrire les diverses distinctions entre l'approche transactionnelle et approche relationnelle. Benamour et Prim (2000) et Prim et Sabadie(2003) définissent un client transactionnel comme un client qui ne recherche pas de liens autres que l'objet de l'échange et qui ne s'inscrit pas dans une logique de durée.

Un client relationnel est défini comme un client pour qui l'échange s'inscrit dans une « *histoire de la relation* » et est composé à la fois de l'objet même de l'échange, mais aussi des interactions humaines.

Tableau N° 01 : Une comparaison des stratégies transactionnelles et relationnelles

	Stratégies transactionnelles	Stratégies relationnelles
La durée	Court terme	Long terme
La priorité marketing porte sur :	La transaction	La relation
Les services impliquent les clients	Peu	Enormément
La rentabilité vient	De la transaction individuelle	De la relation avec le client
Le lien social est	Absent	Fort et non économique
Contact avec la clientèle	Discontinu/modéré	Continu/fort
Le rôle du marketing interne	Limité	élevé
Stratégies de croissance consistent à :	rechercher de nouveaux clients et Pénétrer le marché des clients	réaliser de nouvelles transactions actuelles
Les objectifs du marketing sont de :	Chercher les volumes de nouvelles transactions. Viser la rentabilité des échanges ponctuels et discrets.	Viser la rentabilité des relations. Gérer des relations internes et externes

Source : Inspiré de Maisonnas et Dufour (2006).

Payne et ses confrères Peck ; Christopher et Clarck (1998) , dans le tableau ci-dessus , ont catégorisés ces stratégies seulement en deux groupes en ignorant la stratégie hybride. Le marketing transactionnel est selon eux, une relation qui s'élabore sur le court terme, pour une vente unique qui correspondra grâce aux caractéristiques du produit, au besoin immédiat du client.

Le marketing relationnel quant à lui, mettra en avant la valeur du produit pour toucher le client et le faire revenir. L'enjeu de cette relation n'est pas sur le court terme : Cette stratégie vise à ce que le client revienne, qu'il se crée un lien, une affection envers le produit ou la marque. Une stratégie dans le temps doit se développer.³

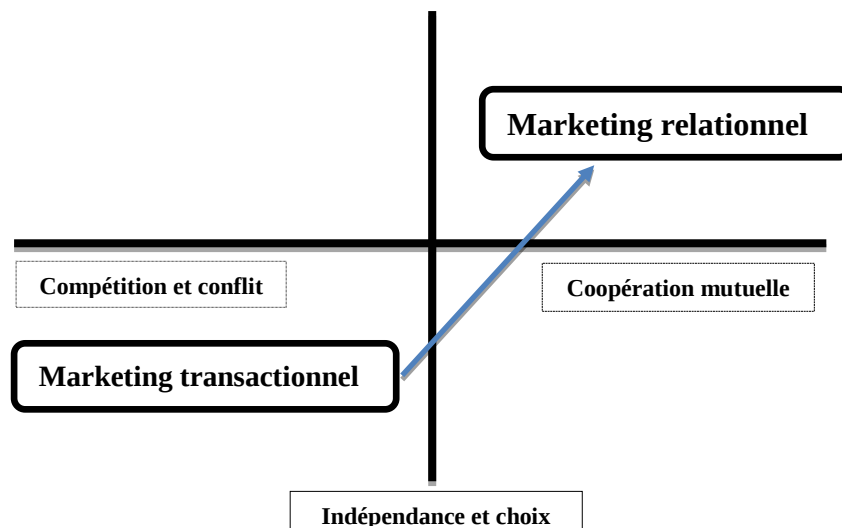
³ Camille Petit.« *L'intégration du marketing relationnel dans les banques pour aider à la rétention de la clientèle* » mémoire de fin d'étude 2015/2016 ; l'école de management de Strasbourg.

TableauN°02 : Passage du marketing transactionnel au marketing relationnel

Marketing de la transaction	Marketing de la relation
Orientation à court terme	Orientation à long terme
Intérêt pour la vente isolée	Intérêt pour la rétention de clientèle.
Contact discontinu avec la clientèle.	Contact continu avec la clientèle.
Mise en avant des caractéristiques du produit.	Mise en avant de la valeur du produit pour le client.
Peu d'importance accordée au service clientèle	Forte importance accordée au service clientèle.
Engagement limité à satisfaire la clientèle	Engagement fort pour satisfaire la clientèle
Contact clientèle modéré	Contact clientèle forts.
La qualité est d'abord le souci de la production.	La qualité est le souci de tout le personnel.

Source: Extrait de Peck, Payne, Christopher, Clark Relationship marketing, Oxford, Butterworth-Heinemann; 1999.

D'un autre côté, nous distinguons les auteurs qui défendent plutôt l'idée d'un changement de paradigme ou encore de virage paradigmatique (Assassi 2001; Crié, 2002 ; Ganesan, 1994 ; Grönroos, 1994 ; Gummesson, 1995, 1997 ; Kotler 1992, 1995...). D'après Kotler (1995), le marketing traverse une « *crise de maturité* » qui nous mène à remettre en question les objectifs traditionnels des entreprises hérités d'un modèle économique néo-classique basé sur la maximisation des profits à court terme. Selon lui, les sociétés doivent bouger d'un but à court terme orienté transactionnel vers un but à long terme orienté construction d'une relation. Pour ces auteurs, la pratique du marketing a changé ainsi que celle du marketing mix. Pour Sheth et Parvatiyar (1995), le modèle transactionnel du marketing est « *mort* » et/ou remplacé par le modèle relationnel.⁴



Source : Sheth ;J.N et Parvatiyar A.(1995) RELATIONSHIP Marketing in consumer Markets

⁴ <http://www.relationnel.uqam.ca/pdf/abdelmoula.pdf> consulté le 29/09/2018 à 21h40.

Toutefois, les entreprises devraient faire attention avant d'adopter les stratégies relationnelles si elles ne peuvent pas les justifier économiquement. Elles les rejettent alors et adoptent ou reviennent à la stratégie transactionnelle (*Grönroos 1997*). Mais est-il toujours opportun et profitable de développer des stratégies relationnelles (*Palmer 1996, Grönroos 1997*) ? Par ailleurs, Brodie et al. (1997), Brodie (2002), Coviello et al. (2002), Dwyer et al. 1987, Rowley (2004) ou Gummeson (2005) ne sont pas entièrement d'accord avec l'idée du paradigme du marketing relationnel.

Le marketing transactionnel valorise ;

- Le produit ;
- L'acte d'achat ;
- Le moment de la transaction (*fréquence, récurrence*) ;
- Le montant de la transaction :

Le marketing relationnel valorise ;

- La relation avec le client ;
- La durée de la relation ;
- L'individualisation (*concept one to one*) ;
- La mémoire des contacts entre le client et l'entreprise ;
- La fidélisation ;
- La valeur des achats présents et futurs.

1.2 Marketing relationnel et la gestion de la relation client (CRM)

Une recherche sur Internet du marketing relationnel montre une corrélation directe avec le CRM entendu en français gestion de la relation client (*GRC*). Tous les sites des praticiens ou les blogs des passionnés du marketing relationnel font ressortir cette corrélation. Dans toutes ces pages visitées, on peut noter que les auteurs établissent un lien très fort entre le marketing relationnel et le CRM.

Suite à une enquête menée en 2006 par Bonnemaizon, Cova et Louyot auprès des experts européens du marketing, les experts suggèrent de bien différencier le marketing relationnel et la gestion de la relation client (*CRM*).

Pour les experts interrogés, le marketing relationnel est la philosophie et le cadre stratégique de réflexion de l'entreprise orientée sur la relation tandis que le CRM est la technique managériale rendant opérationnelle la pensée marketing relationnel en s'appuyant notamment sur les TIC. Pour Robert Clamart Expert CRM chez Teradata, le CRM peut être considéré comme la déclinaison technologique de la démarche du marketing relationnel.

Avant l'irruption de l'informatique et des TIC dans la pratique managériale, on parle de marketing relationnel, mais après la dénomination a changé et on parle de gestion de relation client (CRM). Pour beaucoup d'auteurs, le marketing relationnel est devenu gestion de la relation client avec le développement des TIC. Lefébure et Venturi (2005) qualifient le marketing relationnel de Freudien car dans la pratique du marketing relationnel, on écoute et analyse le comportement du client Cette écoute et cette analyse constituent la gestion de la relation client.

Cette analyse est rendue possible par le développement de la connaissance client. Lendrevie, Levy et Lindon (2006) définissent la politique relationnelle comme une stratégie et un processus organisationnel qui visent à accroître le chiffre d'affaires et la rentabilité de l'entreprise en développant une relation durable et cohérente avec les clients identifiés par leur potentiel d'activité et de rentabilité. Cette définition comporte en son sein la définition du marketing relationnel et une partie qui souligne la sélection des clients qui doivent bénéficier du marketing relationnel. Ces politiques introduisent la notion de segmentation et de ciblage. Cette segmentation et ce ciblage viennent compléter le marketing relationnel pour donner la politique relationnelle que Lendrevie, Levy et Lindon appellent la gestion de la relation client.⁵

⁵Gilles Venturi « *Gestion de la relation client* » ; EditionRené Lefébure-2005 ? pp 85/87.

Section2 : Fondements théoriques du marketing relationnel

Depuis le début des années 80, la discipline du marketing connaît de profondes évolutions idéologiques aussi bien au niveau théorique que pratique, qui ont conduit à un élargissement du paradigme dominant (*Durif, Ricard et Graf, 2008*). Créé pour les besoins du marketing industriel et du marketing des services, le concept d'échange relationnel a progressivement gagné du terrain dans les esprits.⁶

2.1-Petit historique du marketing relationnel et de son contexte d'apparition

Le marketing relationnel n'est pas né par hasard, il s'inscrit dans le cadre plus global des évolutions économiques qu'ont connues les sociétés occidentales depuis l'après-seconde Guerre mondiale. Il prend le relais d'un certain nombre de concepts qui sont sans doute devenus moins adaptés pour relever les défis de l'économie de marché contemporaine.

En effet, sur un certain nombre de marchés occidentaux, force est de constater que les maîtres mots pour décrire certains comportements actuels des consommateurs sont éclectisme et hédonisme. Ces derniers comportements étant d'ailleurs très largement renforcés par le développement d'une économie de l'hyper choix. Ce qui est aujourd'hui en jeu dans la consommation, c'est la notion d'expression de la personnalité des consommateurs. La consommation est d'ailleurs elle-même devenue un jeu et elle sert à distraire les individus – consommateurs.

On peut également affirmer qu'un certain nombre d'entre eux se jouent de la consommation. Le consommateur n'est pas uniquement un homo-economicus, un homme mu par une rationalité économique, il est aussi un être sensible, et c'est pourquoi il sait aussi se faire plaisir et rechercher des offres qui vont le surprendre et l'émouvoir.

Il est également important d'indiquer qu'une partie non négligeable de ce marketing dit relationnel s'intéresse plus spécifiquement aux thématiques de fidélisation et de rétention de la clientèle. Tout cela, bien entendu provient avant tout d'une préoccupation économique et de maximisation financière ; de plus en plus d'entreprises considèrent qu'il est aberrant de récompenser davantage un acheteur volatile pour un acte d'achat unique qu'un acheteur fidèle.

Le marketing relationnel est donc aussi une forme de construction d'une prime à la fidélité, celle-ci coûtant finalement moins cher à l'entreprise que de devoir conquérir un nouveau client puisque l'hypothèse sous-jacente est de considérer que les coûts de recrutement de nouveaux clients sont plus élevés que ceux associés à la rétention. Mais il

⁶ Buzdugan Adriana « *Management et marketing de branche 1* » Lector, drd. pp 60/65.

serait réducteur de penser que l'ensemble des entreprises considèrent le marketing relationnel sous cet angle exclusif de la rétention et de la fidélisation.

L'idée principale qu'il convient tout de même de retenir au sujet de l'apparition du marketing relationnel (*aussi bien chez les praticiens que les chercheurs*), c'est qu'elle est avant tout l'expression de la recherche d'un développement d'une relation plus en plus personnalisée et individualisée avec le consommateur.

Jean-Claude Boisdevésy (1996) n'hésite d'ailleurs pas à affirmer et à insister sur le fait que la raison d'être du marketing relationnel est de <(…) fabriquer du lien entre le néo-consommateur et l'entreprise, prendre en compte ses attentes, redonner sens à l'acte d'achat, remettre l'homme au centre du processus de communication>. Bon nombre d'auteurs récents lui emboîtent le pas pour dire que le marketing relationnel est un processus important où des hommes et des femmes appartenant à une entreprise dont ils sont les représentants vont aller à la rencontre du public de cette entreprise afin de lui manifester tout l'intérêt qu'elle lui porte.

D'autres comme Cova et Cova (2001) insistent sur le fait que le lien importe plus que le bien et que les entreprises, doivent s'intéresser à l'individu dans sa globalité et non pas uniquement à sa facette d'acheteur-consommateur.

2- Les différentes définitions du marketing relationnel dans la littérature

Pour ce qui est de la définition du marketing relationnel, encore aujourd'hui les auteurs ne semblent pas faire l'unanimité sur une seule définition. En vue de mieux comprendre ce concept, il est donc nécessaire de passer en revue les principales définitions proposées par la littérature. Ceci permettra de mieux appréhender son contenu et de tenter de lui attribuer une définition qui correspond le plus au contexte de la présente étude. Le tableau présente quelques-unes des définitions qui sont le plus souvent citées dans la littérature.⁷

Tableau N°03 : Les différentes définitions du marketing relationnel dans la littérature

Auteurs	Définitions
Berry (1983)	Le marketing relationnel vise à attirer, maintenir et développer les relations avec les clients.
Gronroos (1990)	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

⁷ Asmae AIT RAI et Ghizlane JALIAD Mémoire sur le marketing relationnel et la fidélisation des clients ; licence professionnelle, université Settat, année 2011/2012 p.34.

	l'accomplissement des promesses
Shani et Chalasani (1992)	Le marketing relationnel est un effort intégré d'identifier, de maintenir et de (1992) construire un réseau avec des consommateurs individuels et de le renforcer continuellement à travers des contacts interactifs, individualisés et à réelle valeur ajoutée durant une longue période de manière à s'assurer du bénéfice mutuel des parties.
Morgan et Hunt (1994)	Le marketing relationnel réfère à l'ensemble des activités marketing orientées vers l'établissement, le développement et le maintien d'échanges relationnels réussis dans les partenariats latéraux, internes, d'achat et de fourniture.
Gummesson (1994)	Le marketing relationnel est le marketing conçu comme des relations, des réseaux et des interactions.
Benamouret Prim(2000)	Stratégie orientée vers les clients rentables et qui désirent s'engager dans une relation, destinée à maintenir et à améliorer cette relation, et associée à une relation d'échange et à des interactions continues et personnalisées permettant la création de liens sociaux entre l'entreprise et le client.
Ivens et Mayrhofer(2003)	Le marketing relationnel consiste à établir des relations durables avec des clients ou des groupes de clients, sélectionnés en fonction de leur contribution potentielle au succès de l'entreprise. L'objectif est de conquérir et de fidéliser ses clients grâce à une relation gagnant/gagnant

Source :Mises à jour de N'Goala 1998, p 32.

La définition du marketing relationnel qui paraît la plus appropriée à cette étude est celle avancée par Ivens et Mayrhofer (2003) qui met en relation les deux variables principales sur lesquelles porte cette étude, à savoir le marketing relationnel et la fidélité. Le seul problème est qu'elle permet de citer les composantes clés du marketing relationnel mentionnées dans la littérature. Elles sont donc intégrées dans la définition suivante :

Le marketing relationnel consiste à établir des relations durables avec des clients ou des groupes de clients, sélectionnés en fonction de leur contribution potentielle au succès de l'entreprise. L'objectif est de conquérir et de fidéliser ses clients grâce à une relation basée sur la confiance l'*engagement*, la communication et la satisfaction.

2.2 Les composantes du marketing relationnel

Après avoir défini le marketing relationnel, l'avoir distingué du marketing transactionnel, vient le moment de présenter ses différentes composantes, afin d'en avoir une compréhension plus précise.⁸

⁸ Lamiae Eddaimi« l'impact de l'approche relationnelle sur la fidélité des clients » : le cas du secteur bancaire au Maroc. L'Université du Québec à Montréal mai 2012.p.56.

Tableau N°4 : Les composantes de l'approche relationnelle

	Bénéfice de l'échange	confiance	Communication	Coopération/interaction	Perspective à long terme	Engagement	Personnalisation/ adaptation	Satisfaction	Valeurs communes
Dwyer,schuur et oh (1987)	X	X	X		X	X	X		
Anderson et Narus (1990)	X	X	X	X		X		X	
Czepiel (1990)		X		X	X	X			
Han et al (1993)		X				X		X	
Barnes (1994,1997)		X	X			X	X	X	
Ganesan (1994)		X				X		X	
Morgan et hunt (1994)	X	X	X	X		X	X		
Wilson (1995)	X	X		X		X	X		
Gumesson (1996)		X		X					
Halinen (1996)		X						X	
Doney et cannon(1997)		X		X	X				X
Simpson et Mayo (1997)		X				X		X	
Ricard et perrien (1999)	X				X		X	X	
Garbarino et Johnson(1999)		X	X			X			
Kothandaraman et Wilson (2000)		X		X		X			X
Hunt et al (2002)		X	X	X	X	X			
Verhoef et al (2002)			X			X		X	X
Ivens et Mayhofer (2003)			X		X				
Gronroos(2004)			X	X			X		X
Sin et al (2005)		X	X			X		X	X
Palmatier et al (2005)	X	X	X		X	X	X		
Totales ;	6	17	11	9	6	16	7	10	5

Source :Hefferman (2008).

Il ressort de ce tableau que la confiance est la variable la plus importante de l'approche relationnelle, car (*citée par 17 auteurs sur 21*). Elle est suivie de l'engagement (*cité par 16 auteurs sur 21*) et enfin la communication (*citée par 11 auteurs sur 21*). Dans le cadre de cette étude sauf indication contraire, ce sont-elles que nous utiliserons à chaque fois que nous parlerons des composantes du marketing relationnel. Chacune de ces trois composantes sera analysée de manière succincte dans les lignes qui suivent.⁹

2.2.1 La confiance

La confiance en tant que composante majeure de l'approche relationnelle garantissant la fidélité, sera analysée dans le cadre de ce travail sous 4 aspects : définitions proposées, dimensions, conséquences et manifestation dans le secteur bancaire. Nombre d'auteurs présentent la confiance comme étant une composante importante de la qualité de la relation (*Crosby, Evans et Cowles, 1990 ; Henning-Thurau et Klee, 1997 ; Leuthesser, 1997 ; Smith, 1998 ; Dorsh et alii, 1998 ; Boles et alii, 2000*).

En consultant leurs travaux, la confiance apparaît comme un construit relativement complexe comprenant différentes composantes dont les plus citées sont l'intégrité, la crédibilité et la croyance dans la bienveillance d'une partie à l'égard de l'autre (*Morgan et Hunt, 1994*). Si nous approchons de façon plus intégrative ces différents travaux, la confiance apparaît comme un concept fortement lié au concept du marketing relationnel et de la qualité d'une relation. Elle se manifeste lorsqu'une partie peut compter sur l'honnêteté et la bienveillance de son partenaire dans l'échange (*Dwyer, Schurr et Oh, 1987 ; Donny et Cannon, 1997*).

Certains affirment que la confiance se traduit par une croyance mutuelle des parties que chacune agira dans le meilleur intérêt des deux parties en interaction (*Crosby, Evans et Cowles, 1990 ; Morgan et Hunt, 1994 ; Grönroos, 1994*). La confiance s'avère alors indispensable au développement d'une relation d'échange durable. Elle conditionne la prédisposition des parties à l'échange d'accepter des désagréments à court terme. Ceux-ci seront compensés dans la durée (*Anderson E., Lodish et Weitz, 1987*).

Les principales définitions du concept de confiance dans différents domaines du marketing. Mise à part le rôle central qu'emprunte la confiance dans la quasi-totalité des conceptualisations du marketing relationnel, nous assistons à une reconnaissance, dans tous les domaines de gestion, de la pertinence de son rôle dans l'efficacité des pratiques de gestion.

⁹ https://www.memoireonline.com/03/17/9745/m_Lapproche-relationnelle-et-son-impact-sur-la-clientele-bancaire-au-Cameroun1.html consulté le 04/10/2018 à 19h45.

Ceci est d'autant plus visible suite à l'échec de diverses restructurations managériales (en particulier des restructurations industrielles) qui n'ont pas pris en considération le concept de confiance qui se développe entre les équipes managériales.

L'importance du concept de confiance se justifie à travers plusieurs domaines. Diverses disciplines l'ont abordé, chacune emprunte une approche propre dans l'investigation de la nature de ce concept ainsi que des étapes de son développement (Abbes, 2001).

Tableau N°5 : Résumé sur les principales définitions de la confiance telles que développées dans différents domaines du marketing

Champ disciplinaire	Auteurs	Définitions
Marketing des services	Moorman et alii (1993)	Une volonté de se fier au partenaire d'échange en qui l'on a une confiance générale (« <i>confidence</i> ») ; aussi bien en terme de conviction qu'en terme de comportement.
Marketing Industriel	Anderson J.C. et Narus (1990) Andaleeb (1992)	Les croyances d'une firme que les actions de l'autre entreprise auront des retombées positives pour elle, et que cette entreprise n'entreprendra pas des actions inattendues qui auraient des conséquences négatives pour la firme. La volonté d'une partie de se fier aux comportements des autres, spécialement quand ces comportements ont des conséquences pour la partie qui accorde sa confiance.
d'engagement et de confiance du marketing relationnel	Morgan et Hunt (1994)	C'est lorsqu'une partie a confiance (« <i>confidence</i> ») dans la fiabilité et l'intégrité de son partenaire.
Comportement du consommateur	Hirschman et Holbrook (1982)	Une orientation à priori à l'égard de l'objet de consommation qui traduit sa congruence générale avec les attentes de l'individu, sans que ce dernier exclue le risque d'une déception : celle-ci est même considérée comme un élément du prix global à payer pour consommer l'objet.
Grande consommation (confiance en la marque)	Gurvies P. (1998) Sirieix L. et Dubois P.L. (1999)	La confiance envers une marque du point de vue du consommateur, est la présomption par celui-ci que la marque, en tant qu'entité personnifiée, s'engage à avoir une action prévisible et conforme à ses attentes, et à maintenir avec bienveillance cette orientation dans la durée. C'est une croyance vis-à-vis de la marque, se situant en amont de l'intention de comportement de rachat. La confiance du consommateur dans la marque repose d'une part sur la crédibilité de l'entreprise détenant cette marque et d'autre part sur l'intérêt qu'elle porte à la satisfaction de ses clients.

Source : A. Molka,(2008), Etat des pratiques relationnelles en B to C, p.13.

La plupart des définitions sus visées évoquent les échanges mutuels et l'entente entre les parties en relation. Nous constatons également que des termes tels que l'attente, la croyance, les promesses et l'attitude sont plusieurs fois citées. Selon l'approche empruntée lors de l'investigation du concept de la confiance, la terminologie et les centres d'intérêt diffèrent.¹⁰

¹⁰https://www.memoireonline.com/03/17/9745/m_Lapproche-relationnelle-et-son-impact-sur-la-clientele-bancaire-au-Cameroun1.html consulté le 13/11/2018 à 20h30.

Par ailleurs, nous précisons que la confiance, et ce dans la quasi-totalité des travaux étudiés, s'associe au concept du risque (*Gambetta, 1988 ; Mayer et alii, 1995*).

Il s'agit principalement du risque encouru par le client vis-à-vis de son entreprise. Il varie de la simple déception (*risque minime*) à la survie (*risque important*) et du court au long terme. En résumé, il ressort de cette synthèse que faire confiance à un partenaire, c'est croire en sa *crédibilité*, son *honnêteté*, son *intégrité* et *sabienveillance*. Ces dimensions de la confiance s'instaurent dans un environnement caractérisé par une *incertitude* quant aux comportements futurs du partenaire. La partie faisant confiance se voit dans l'obligation d'accepter cette situation de *vulnérabilité* et d'attendre à ce que le résultat soit au niveau de ses attentes.

2.2.1.1 Les principales conceptualisations des dimensions de la confiance

Tableau N° 6 :Les dimensions essentielles de la confiance

Champ disciplinaire	Auteurs	Dimensions de la confiance
Relations interpersonnelles	- Larzelere et Houston, 1980 - Johnson-George et Swap, 1982 - Rempel et alii, 1985	Bienveillance, honnêtetéSérieux, bienveillanceLoyauté, constance (« consistency »), sérieux
Relation inter-organisationnelles	- Butler, 1991	Disponibilité, compétence,constance, discrétion, sens de la justice. Intégrité, loyauté, ouverture d'esprits, tenus des promesses, réceptivité.
Relation inter-organisationnelles	- Ring et Van de Ven, 1992 - Smith et Barclay, 1997	Intégrité, bienveillanceIntentions positives à l'égard dusujet. Intégrité, compétence, qualité de jugement.
Marketing des services	- Moorman et alii, 1993	Intégrité, expertise, sincérité
Marketing industriel	- Ganesan, 1994 - Swan et alii, 1985 - Kumar, ScheeretSteenkamp,1995	Crédibilité, bienveillance Crédibilité, bonnes intentions Honnêteté, bonnes intentions
Théorie d'engagement et de confiance du marketing relationnel	- Morgan et Hunt (1994)	Fiabilité, intégrité
Comportement du consommateur	- Blackson (1992) - Gurviez (1999) - Sirieix et Dubois P.L. (1999)	Bienveillance, intégrité, honnêteté, crédibilité

Source : A. Molka,(2008), Etat des pratiques relationnelles en B to C, p.16 .

Comme le résume le tableau ci-dessus, en marketing industriel, plusieurs travaux se sont intéressés à l'étude du rôle de la confiance dans le développement et le maintien des relations entre client et fournisseurs. Les tentatives conceptuelles se trouvent fortement

tributaires des spécificités du domaine industriel à savoir, la dépendance entre les parties et la réciprocité dans leur relation.¹¹

En matière d'alliance « B to B », par exemple, le processus d'anticipation, implicite à toute relation de confiance, implique une reconnaissance des caractéristiques réelles des partenaires, telles que leurs compétences, leur expertise, leur réputation et leur manière de faire. Le client est souvent amené à évaluer les compétences techniques de son partenaire et d'estimer le degré de son honnêteté.

Dans cette même perspective Swan et alii (1985) conceptualisent et proposent une échelle de mesure de la confiance. La confiance accroît, selon ces auteurs, la croyance en l'honnêteté et la compétence du partenaire. Sa mesure se trouve fondée sur quatre dimensions psychologiques fondamentales à savoir, *ressentiments, les croyances, les intentions et le comportement*.

D'ailleurs, on retrouve ces mêmes dimensions de la confiance dans la conceptualisation de Sako (1992), qui considère la confiance comme une attente qui prend trois formes. D'abord, une confiance d'engagement, qui se traduit par une croyance en la bonne volonté du partenaire. Ensuite, une confiance contractuelle, qui amène le partenaire à respecter ses paroles et promesses.

Enfin, une confiance professionnelle, qui prend en compte les compétences du partenaire. Plus concrètement, Smith et Barclay (1997) reprennent, sous une autre terminologie, ces dimensions de la confiance. Les deux premières étant la *crédibilité* et la *bienveillance*, qui matérialisent l'évaluation de la fiabilité du partenaire. La troisième dimension est plus difficile à cerner et se résume en la *croyance dans le jugement* de ce dernier.

Dans le marketing des services, les travaux se sont succédés (Zaltman et Moorman, 1988 ; Berry, 1995) pour générer des dimensions qui se rapprochent. Moorman et alii (1993) s'inspirent de la confiance interpersonnelle et retiennent comme dimensions : l'intégrité, l'expertise et la sincérité. La prise en compte de la confiance dans les relations de la distribution avec sa clientèle n'a commencé que relativement tard et de façon progressive. Ceci a commencé, d'abord, par les travaux de John (1984) qui prévoit trois dimensions.

Une dimension cognitive qui est matérialisée par la convergence des objectifs et des croyances des parties en relation. La seconde dimension est affective à savoir la satisfaction. Nous constatons à ce niveau que cette même variable est considérée, dans d'autres

¹¹Patrick hetzel. Que sais-je ? « *Le marketing relationnel* », N°2063 ? P.96.

conceptualisations, comme une conséquence de la relation de confiance. La dimension conative se résume dans les intentions comportementales.

Ensuite, il y a eu une prise en compte plus effective de la confiance en tant que variable explicative des relations à long terme. Dans ce sens, Ganesan (1994) met l'accent sur l'importance de l'*expertise*, de la *fiabilité* ainsi que de l'*intentionnalité* du partenaire si une relation de confiance est recherchée. Ceci lui a permis de distinguer la crédibilité et la bienveillance comme dimensions de la confiance. La première se rapporte à la mesure de la compétence du partenaire dans la réalisation de la tâche avec fiabilité et efficacité. La bienveillance, mesure ses intentions et ses motivations.

2.2.1.2 Les principales conceptualisations des conséquences de la confiance

Tableau N°07 : Les conséquences de la confiance

Champ disciplinaire	Auteurs	Conséquence de la confiance
Relations interpersonnelles	- Larzelere et Huston, 1980 - Rempel, Holmes et Zanna, 1985	Continuité de la relation
Relation intra- et inter-organisationnelles	- Smith et Barclay, 1997 - Ring et Van de Ven, 1992	Performance perçue, satisfaction mutuelle Coopération
Marketing industriel	- Ganesan, 1994 - Geyskens, Steenkamp et Kumar, 1998 - Andaleeb, 1992	Orientation à long terme Orientation à long terme, Satisfaction Stabilité, satisfaction, désir de continuer, satisfaction
Théorie d'engagement et de confiance du marketing relationnel	Morgan et Hunt, 1994	Engagement dans la relation, Réduction de l'incertitude, Conflits
Comportement du consommateur (relation à la marque)	Fournier, 1998 Gurvies, 1999 Sirieix et Dubois. P.L., 1999	Existence de liens affectifs Attachement à la marque, acceptation d'un déficit ponctuel de la qualité (via l'engagement) Satisfaction, perception de la qualité

Source : A. Molka,(2008), Etat des pratiques relationnelles en B to C, p.18 .

Les différents développements examinés affirment que la principale conséquence de la relation de confiance se manifeste par un engagement du maintien de cette relation dans le temps. Dans la pensée intra et inter-organisationnelle ainsi que dans les travaux se focalisant sur l'étude des relations de coopération et d'alliances, l'accent est mis sur le renforcement de la *coopération* comme conséquence de la confiance.¹²

Celle-ci, permet aux parties en interaction de bénéficier de la synergie de leurs efforts conjoints. En vue de réaliser leurs objectifs réciproques, les parties en relation de confiance entreprennent des actions complémentaires en vue d'atteindre des résultats mutuellement

¹²https://www.memoireonline.com/03/17/9745/m_Laproche-relationnelle-et-son-impact-sur-la-clientele-bancaire-au-Cameroun1.html .consulté le 05/09/2018 à 21h30.

favorables (Anderson J.C. et Narus, 1990). Ceci nous mène à évoquer une autre conséquence fortement citée dans les travaux analysés. Il s'agit des *performances positives* engendrées par l'interaction et la coopération des deux parties.

Ces conséquences directes de l'interaction de confiance renforcent la relation et favorisent l'apparition d'autres conséquences indirectes telles que la *volonté de continuer dans la relation*. La *réduction des conflits* est une autre conséquence logique de la coopération et des performances positives dégagées suite à la relation (*dans le cas des relations inter et intra- organisationnelles*).

En marketing industriel, en plus des conséquences sus évoquées, la confiance aboutit à une meilleure *acceptation de la dépendance* entre les parties. Le client croit davantage dans les retombées positives de l'interaction avec son partenaire. Il cherche, de ce fait, la continuité de la relation et le développement d'une certaine *fidélité* vis-à-vis de son partenaire. Enfin, dans les études traitant de la confiance en « *comportement du consommateur* » ainsi que dans les travaux relatifs à la théorie de l'engagement, et de la confiance du marketing relationnel, l'accent est mis sur *l'engagement* du consommateur dans la relation.

Ceci accroît son implication et sa *fidélité* vis-à-vis de l'autre partie (la marque). En effet, l'engagement, bien qu'il soit encore un concept aussi fragile que la confiance, certains auteurs (Morgan et Hunt, 1994) le considèrent comme une conséquence de celle-ci. Il emprunte dans ce sens le rôle d'une garantie implicite et explicite de la continuité relationnelle entre les partenaires d'échange (Dwyer, Schurr et Oh, 1987). Il se définit comme le désir d'une organisation de maintenir une relation avec un partenaire donné. Ce maintien conduisant à des investissements successifs et à certains sacrifices à court terme (Morgan et Hunt, 1994).

Concernant les travaux relatifs au comportement du consommateur, nous avons constaté que l'accent est de plus en plus mis sur l'importance de la satisfaction en tant que conséquence de l'interaction (*consommateur - marque*). Nous citons en particulier les travaux de Gurviez (1999) et de Sirieix et Dubois P.L. (1999). Après avoir analysé le concept de confiance dans la quasi-totalité des disciplines en marketing, la question qui nous revient à l'esprit est celle de savoir, comment cette variable se manifeste-t-elle entre la banque et son client ? D'après (L.C. Young et I.F. Wilkinson, 1989), la confiance peut être générée par l'entreprise prestataire de service (*la banque*) et/ou par son personnel en contact (*le front office*). Les recherches mettent souvent l'emphasis sur l'une ou l'autre mais rarement sur les deux en même temps. De ce fait, la confiance se manifeste lorsque le client a la volonté de se fier à son partenaire d'échange (*la banque*), en qui il a une confiance générale ; aussi bien en termes de conviction qu'en termes de comportement, (Moorman et Ali, 1993).

Elle peut aussi se manifester quand : le client croit que les actions de la banque auront des retombées positives pour elle, et que cette dernière n'entreprendra pas des actions inattendues qui auraient des conséquences négatives pour elle (*le client*), Anderson J.C. et Narus(1990). Les conséquences de la confiance sont : le désir pour le client de continuer la relation avec sa banque, réduction des conflits et des incertitudes, l'existence des liens affectifs entre le client et sa banque, l'attachement du client à sa banque.

2.2.2. L'engagement

L'engagement est un concept pluridisciplinaire. Avant d'aborder les recherches faites en marketing sur ce construit nous allons voir quelques travaux y étant liés en psychologie sociale et en organisation. Après cela, nous montrerons comment se manifeste l'engagement entre le client et sa banque.¹³

2.2.2.1 Les différents domaines de l'engagement

a. L'engagement en psychologie sociale

Défini par Myers et al comme l'étude scientifique de la façon dont les gens se perçoivent, s'influencent et entrent en relation les uns avec les autres ; la psychologie sociale a développé une riche théorie de l'engagement qui a beaucoup influencé les recherches sur ce concept en gestion des ressources humaines et en marketing. Kiesler est considéré comme le père fondateur de la théorie psychologique de l'engagement, il le définit comme « le lien qui unit l'individu à ses actes comportementaux ». D'après cette définition, seuls les actes engagent les individus et l'engagement d'un individu présente une intensité variable et contrôlable. D'après Joule et Beauvois la définition de Kiesler ne prend pas en considération le contexte de réalisation de l'action et le rôle important dans le processus de création d'engagement c'est pourquoi ils préfèrent le définir comme « *correspondant, dans une situation donnée, aux conditions dans lesquelles la réalisation de l'acte ne peut être imputable qu'à celui qui l'a réalisé.* ».

FigureN°1 : L'engagement selon Kiesler

Actes	Conditions de réalisation de l'acte :
Résistance aux changements	coût, répétition, caractère explicite etc

Source : *Julienne(2000)*

¹³ Que sais-je ? *Op.cit.* P 101/105.

b. L'engagement en organisation

L'engagement est un concept qui a suscité beaucoup d'intérêts pour les chercheurs en organisation.

Cependant il n'existe pas encore de consensus sur sa définition même s'il y'a une convergence. En effet, Mowday et al stipulent que l'engagement est « *l'intensité relative de l'identification et de l'implication dans une organisation particulière, l'engagement peut être caractérisé par trois facteurs : une forte croyance et acceptation des buts et valeurs de l'organisation, une volonté de poursuivre des efforts considérables au profit de l'organisation et au profit d'un fort désir de demeurer membre de cette organisation* ».

Alors que Dubé et al définissent l'engagement organisationnel comme la force qui réalise la reconstruction des éléments positifs (*c'est-à-dire l'enthousiasme ressentie vis-à-vis de l'organisation comme l'identification ou l'intériorisation des valeurs*) et négatif (*c'est-à-dire la persévérance qu'exige la poursuite de la relation avec cette organisation comme les obstacles rencontrés et sacrifices nécessaires*) associés à l'organisation. Meyer et Allen, quant à eux, considèrent l'engagement comme « *un état psychologique qui a une influence sur la décision de rester membre de l'organisation* ».

Ces auteurs perçoivent trois formes d'engagement : affectif, normatif et de continuité. L'engagement affectif se réfère à l'attachement, l'identification et l'implication de l'employé dans l'organisation. Si un employé est engagé affectivement, il garde son emploi parce qu'il le veut. Quant à l'engagement normatif, il traduit le sentiment de devoir ou de responsabilité qu'a l'employé envers l'organisation. Un employé manifestant un fort engagement normatif conserve son emploi parce qu'il croit avoir une obligation morale envers l'organisation. L'intérêt que suscite l'engagement organisationnel serait justifié parce qu'il semble être un très bon prédicateur de l'assiduité des individus et leur loyauté envers l'organisation.

c. L'engagement en marketing

L'engagement est devenu aujourd'hui une variable incontournable de la théorie du marketing relationnel. La littérature conceptualise deux formes d'engagement des acteurs économiques : l'approche attitudinale et l'approche comportementale.

d. L'engagement comportemental

La dimension comportementale de l'engagement représente les efforts que l'individu réalise effectivement pour maintenir la relation. Par leurs comportements, les acteurs démontrent mutuellement leur volonté de contribuer et de rester dans la relation, ceci au moyen d'efforts, d'investissements et de « *gages* ».

« Il n'y a pas lieu de considérer ce que le client pense, ni la manière dont fonctionne son système central. Son comportement est l'entière expression de sa fidélité » disait Trucker.

Ainsi, selon cette approche comportementale qualifiée également de behavioriste l'important est le comportement directement observable c'est-à-dire la constatation d'une fréquentation d'un point de vente ou de l'achat d'une marque pendant une période déterminée. Frisou désigne par l'engagement implicite qui est *« la connaissance que le client a de ses comportements d'achats envers le partenaire ou la marque »* par distinction à l'engagement explicite définit comme *« la volonté du client de maintenir, au prix d'un effort personnel, une relation qu'il juge importante et dont la valeur croît selon lui en fonction de la durée »*. Selon Frisou l'engagement implicite influence l'engagement explicite.

Les conséquences de l'engagement comportemental sont : le rachat de la marque ou la fréquentation du point de vente afin de poursuivre la relation et la résistance au changement. Cette approche est vivement critiquée dans la littérature marketing notamment par Dayen raison du fait que seuls sont pris en compte les comportements d'achat des clients. *« Il n'y a pas lieu de considérer ce que le client pense, ni la manière dont fonctionne son système central. Son comportement est l'entière expression de sa fidélité »*.

e. L'engagement attitudinal

L'attitude d'engagement est du domaine des intentions et des préférences des individus, elle correspond à l'intention de poursuivre la relation en cours, de développer une préférence pour les partenaires, elle est orientée sur le long terme. Pour certains chercheurs l'engagement vient de l'émotion, des sentiments d'affection et d'attachement envers les partenaires de la coopération.

D'autres en revanche, soutiennent que l'engagement est cognitif et calculateur, c'est à dire qu'il est lié aux récompenses et aux coûts de continuation de la coopération. Comptant plus d'adeptes dans la littérature, l'engagement attitudinal ne se limite pas à constater un comportement d'achat répétitif ou une fréquentation continue d'un point de vente mais s'efforce de mettre en lumière le processus d'évaluation psychologique qui conduit à ce comportement. Morgan et Hunt (1994) le considèrent comme la volonté d'un consommateur de poursuivre une relation avec un partenaire. Selon Allen et Mayer l'engagement est *« un état psychologique ou une attitude relativement stable, forte et intense en faveur d'une relation »*. C'est une *« intension durable de développer et de maintenir une relation à long terme »*.

2.2.2.2 Les dimensions de l'engagement

Depuis les travaux de Meyer et Allen un consensus semble se dégager quant à la nature tridimensionnelle de l'engagement à savoir : l'engagement affectif, calculé et normatif.¹⁴

a. L'engagement affectif

L'engagement affectif est la volonté d'entretenir une relation dans le temps avec un partenaire (*le personnel à son entreprise, le consommateur à sa marque ou son point de vente, le militant à son parti*) basée sur le plaisir issu des liens émotionnels. Selon Mowday et al 'engagement affectif exprime le lien d'attachement psychologique, d'identification, d'affiliation, d'appartenance et de congruence entre l'acteur et son partenaire.

Il exerce ainsi une grande influence sur le comportement de l'individu à travers une forte loyauté à l'entreprise ou une forte fidélité à la marque ou au point de vente, indépendamment des intérêts poursuivis. La littérature marketing a accordé une attention particulière à la dimension affective de l'engagement car considérée comme plus « *puissante* » et effective pour développer des relations durables que l'attrait du gain économique ou le manque d'alternatives

b. L'engagement calculé

Lorsque c'est le calcul économique qui précède l'engagement, on se trouve en présence d'un engagement calculateur ou cognitif qui peut avoir deux formes : soit l'engagement se développe parce que la coopération permet de réaliser un bénéfice, il peut être aussi qualifié d'instrumental ; soit l'engagement se développe lorsque les acteurs se trouvent obligés de maintenir la relation en raison des coûts élevés et des risques liés à une fluctuation de partenaire d'échange ou l'absence d'opportunités satisfaisantes.

L'engagement calculé, également désigné par l'engagement de continuité en gestion des ressources humaines et en marketing des services conçoit donc la relation comme une nécessité guidée par l'intérêt. Ainsi, selon Mayer et Allen, la partie engagée est guidée d'une part, par sa perception du nombre et de la qualité des alternatives de choix, et ses anticipations des coûts afférents à un éventuel changement de partenaire d'autre part. Déjà Thibaut et Kelley, Emerson parlaient de « *dépendance perçue* » tandis que Becker le considérait comme une « *fidélité par défaut* ».

D'après Stevers et al l'engagement calculé se traduirait par des dispositions à adopter un comportement fondé sur une décision économique rationnelle. Le lien issu d'un tel

¹⁴[http://alain-moroni.fr/telechargement/btsmuc/Ressources/11-CONSULT2 LE 20/11/2018 A 13H00](http://alain-moroni.fr/telechargement/btsmuc/Ressources/11-CONSULT2%20LE%2020/11/2018%20A%2013H00).

engagement est plutôt transactionnel que relationnel, l'intérêt et le profit immédiat sont les seuls moteurs. Les acteurs peuvent se trouver « *bloqués* » dans la relation si des investissements irrécupérables ont été faits, ces investissements pouvant être aussi bien constitués de temps, d'énergie, d'émotion, que de savoir et de ressources financières.

c. L'engagement normatif

L'engagement basé sur l'obligation, ou engagement normatif, est un autre aspect de l'engagement cognitif qui met en jeu des motivations internes : sens du devoir, sentiment d'accomplissement, et des motivations externes que sont les pressions sociales, les normes culturelles, les conventions et les lois.

Cette forme d'engagement est nettement moins développée en marketing. Il procède d'une obligation morale de maintenir durablement une relation donnée (Wiener, 1982). Il provient de promesses formalisées comme par exemple les contacts écrits ou des liens informels comme les contrats psychologiques. L'engagement normatif est déterminé par les partenaires et leur environnement social notamment la famille, le type d'éducation reçu, etc.

D'après Gundlad et al. les normes relationnelles créent les normes de protection et d'inertie permettant de renforcer l'engagement. Ce type d'engagement est particulièrement difficile à identifier et à mesurer surtout s'il s'agit des contrats psychologiques des partenaires.

Cette difficulté fait qu'il est plus développé en gestion des ressources humaines qu'en marketing où il renvoie à la fréquentation continue d'un point de vente ou le rachat d'une marque dicté par des normes supposées ou réelles.

2.2.2.3 Manifestation de l'engagement entre la banque et son client

La manifestation de l'engagement entre le client et sa banque est perceptible au travers des efforts que le client réalise effectivement pour maintenir la relation avec sa banque (*engagement comportemental*). Les conséquences d'un tel engagement sont : le rachat de la marque ou la fréquentation du point de vente par le client, afin de poursuivre la relation et la résistance au changement.¹⁵

Il peut également se manifester lorsque le client développe une attitude favorable envers la banque (*engagement attitudinal*). C'est le domaine des intentions et des préférences des clients, il correspond à l'intention de poursuivre la relation en cours, de développer une préférence pour la banque. Il est orienté sur le long terme.

Cependant, il faut tout de même noter que l'engagement du client envers sa banque peut être calculé, c'est-à-dire que le client reste attaché à sa banque parce que la coopération

¹⁵Daniel RAY. « *Marketing relationnel*, »? William Sabadieed DUNOD P. 62.

permet de réaliser un bénéfice, il peut être aussi qualifié d'instrumental ; soit l'engagement se développe lorsque les clients se trouvent obligés de maintenir la relation en raison des coûts élevés et des risques liés à un changement de partenaire d'échange ou l'absence d'opportunités satisfaisantes. Cette forme d'engagement (*engagement calculé*) est très critiquée en marketing.

2.2.3 La communication

La littérature marketing a largement reconnu le rôle fondamental de la communication dans le développement du marketing relationnel et par conséquent de la qualité de la relation (*Morgan et Hunt, 1994*). La communication a largement été considérée comme un antécédent de l'approche relationnelle. Néanmoins, dans certains travaux, elle fait l'objet d'une dimension spécifique et significative (*Abbes, 2005*).¹⁶

Plusieurs définitions ont été attribuées à la communication. Anderson et Narus (1990) la définissent comme étant le partage formel et informel d'informations pertinentes et actualisées entre les firmes. Ils ajoutent qu'elle permet d'abord de faire circuler l'information et de coordonner les différentes activités, et ensuite, de traiter et résoudre les conflits pouvant surgir tout au long de l'interaction. Lages et Al. (2005) la présentent comme étant l'activité humaine qui crée et maintient les relations entre les différentes parties impliquées dans l'échange. Pour McAllister (1995), une communication régulière est une condition nécessaire à la formation, au développement et au maintien de la confiance.

La qualité de la communication se traduit dans une communication qui se base sur un dialogue d'informations reliées aux besoins, aux intérêts et aux préférences des clients (*Morgan et Hunt, 1994*). Au sein des institutions financières, Bruhn (2000) ajoute que la qualité des communications internes a un effet significatif sur la qualité des communications externes avec les clients, en raison du fait que l'information qui leur sera transmise sera correcte et exacte.

De plus, l'existence de mécanisme pouvant fournir des informations en temps réel et des « *feedbacks* » actualisés devrait minimiser les mauvaises perceptions, améliorer la transparence comportementale et améliorer la qualité de la relation (*Batt, 2004*). Ainsi, et à l'instar de Benamour (2000), la définition de la communication adoptée dans ce travail s'intègre sous la forme de deux aspects majeurs : le partage réciproque d'informations et la qualité des informations échangées.

La communication bancaire est un ensemble des codes émis par la banque à ses clients pour assurer des feed-back favorable afin de briller leur réputation parmi ses concurrents.

¹⁶ Le marketing relationnel, Jean-Claude Boisdevésy pp.34-37.

2.2.3.1 Les avantages d'une action de la communication bancaire**a- Servir**

Considérer la banque comme un moyen de faciliter les opérations financières et non financières de ses clients.

b- Communiquer

Informar ses clients aux avantages qu'elle peut leur fournir après une étude approfondie de ses besoins.

c- Privilégier

Donner une image convenable de leader et créer un avantage concurrentiel dans le marché bancaire.

2.2.3.2 Le processus de la communication bancaire

Une communication bancaire efficace repose sur un processus présentant les traits suivants :

- La connaissance de l'audience et de la réponse qu'elle en attend (*clients et leurs préférences*) ;
- Le codage du message en fonction de la capacité de décodage du récepteur. ;
- La transmission du message à travers des véhicules (*canaux*) appropriés ;
- La mise en place des supports de contrôle qui garantissent la bonne réception du message.
- Les principes du message bancaire : La banque cherche toujours à convaincre le client, donc elle doit respecter certains principes pour que son message soit efficace.
 - **Principe de pertinence** : L'utilisation des vocabulaires compréhensibles ;
 - **Principe de simplicité** : simplifier l'idée du message ;
 - **Principe de structure** : organiser le message d'une manière structurée ;
 - **Principe de répétition** : répéter les éléments du message afin que le récepteur retienne ce qu'il entend ;
 - **Principe de comparaison** : relier l'idée précédente et la nouvelle idée pour donner une loyauté aux messages.

2.2.3.3 Les services bancaires

À côté de ses services traditionnels (*vente des cartes, gestion de compte, prélèvement, virement, localisation de coffre-fort, etc.*) ; la banque a lancé ce dernier temps un logiciel de gestion qui permet :

- La saisie et la transmission d'ordre bancaire de virement domestique et de trésorerie, de virement internationaux, de LCR (*escomptes et encaissement*) et le prélèvement ;
- La gestion de portefeuille de LCR ;
- L'envoi des fichiers bancaires créée par une autre application (*virement, prélèvement*) ;

- L'envoi des fichiers non normalisés (*fichier de virement commerciaux, remise de chèque, etc.*) ;
- La réception, et l'impression et la gestion des relevés de compte quotidiens ;
- La réception et l'impression des relevés d'opération impayées (*LCR et prélèvement*) ;
- Sécuriser les échanges bancaires (*signature électronique, gestion des preuves...*) ;
- Bouclage des flux (*gestion de référence sur l'ensemble de la chaîne*) et optimisation du taux de rapprochement ;
- Analyse de la valeur ajoutée des offres bancaires ;
- Il permet d'effectuer directement le transfert électronique des paiements ;
- Il facilite l'échange de données avec des instituts financiers et la poste ;
- Répondre aux besoins des clients quel que soit leur localisation géographique.

2.2.3.4 Manifestation de la communication entre le client et sa banque

Elle se manifeste lorsqu'il y a partagé formel et informel d'informations pertinentes et actualisées entre le client et sa banque. Cela permet d'abord de faire circuler l'information et de coordonner les différentes activités, et ensuite, de traiter et résoudre les conflits pouvant surgir tout au long de l'interaction. Lages et Al. (2005), la présentent comme étant l'activité humaine qui crée et maintient les relations entre les différentes parties impliquées dans l'échange. Pour McAllister (1995), une communication régulière est une condition nécessaire à la formation, au développement et au maintien de la confiance.¹⁷

Elle doit être basée sur un dialogue d'informations reliées aux besoins, aux intérêts et aux préférences des clients (*Morgan et Hunt, 1994*). Au sein des institutions financières, Bruhn (2000) ajoute que la qualité des communications internes a un effet significatif sur la qualité des communications externes avec les clients, du fait que l'information qui leur sera transmise sera correcte et exacte.

2.2.4 La satisfaction

La satisfaction des clients est un concept de nature différente et plus générale que celui de la qualité notamment parce qu'il intègre d'autres déterminants que le seul produit. Les chercheurs en psychologie et en comportement du consommateur étudient depuis longtemps le concept de satisfaction et sont conduits à sophistication de plus en plus leur compréhension du concept. On se restreindra aux éléments qui ont une conséquence pratique et une pertinence managériale. La satisfaction peut être comprise en marketing comme le sentiment

¹⁷https://www.memoireonline.com/03/17/9745/m_Laproche-relationnelle-et-son-impact-sur-la-clientele-bancaire-au-Cameroun1.html consulté le 18/12/2018 à 8h00.

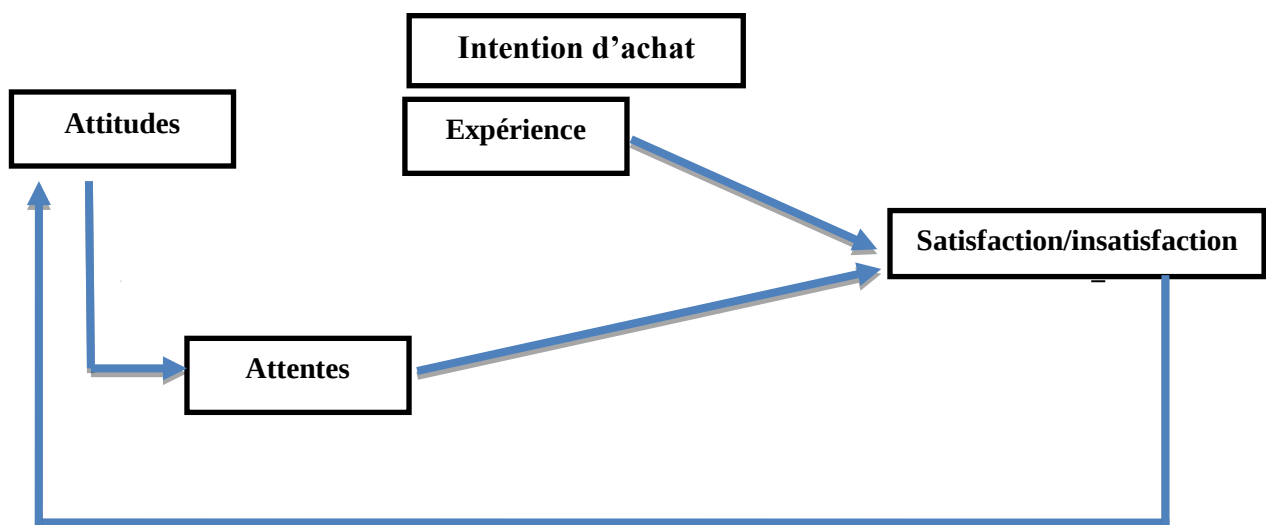
de plaisir ou de déplaisir qui naît de la comparaison entre des attentes préalables et une expérience de consommation.¹⁸

La satisfaction est donc fondamentalement un jugement, une évaluation qui intègre d'une part la qualité perçue (*expérience de consommation*) et d'autre part les attentes préalables. Une expérience supérieure ou égale aux attentes crée un sentiment de satisfaction alors qu'une expérience inférieure aux attentes provoque une insatisfaction.

C'est pourquoi ce modèle est appelé modèle de la confirmation/infirmation (*confirmation/disconfirmation en américain*). Chaque expérience de consommation fait évoluer la perception du produit ou de la marque et peut modifier les attentes. Une expérience malheureuse n'a pas cependant nécessairement d'effet durable. Dans certains cas, elle peut être jugée suffisamment grave pour entraîner une rupture (*par exemple, un client quitte sa banque*) mais dans d'autres, elle peut être évaluée comme un cas exceptionnel qui ne va pas modifier les attentes futures (*par exemple, un incident avec sa banque qui n'a pas de suite*).

La répétition de mauvaises expériences a néanmoins une influence incontestable sur l'évaluation de la qualité fournie. C'est pour mieux analyser ces mécanismes psychologiques qu'on intègre la notion d'attitude dans le processus. L'attitude est une disposition relativement durable à l'égard d'un concept ou d'une offre. Elle est formée par de multiples déterminants psychologiques, sociologiques, situationnels, ainsi que par l'expérience passée. L'attitude influence les intentions d'achat et les attentes. La confrontation entre l'expérience et les attentes conduit à la satisfaction ou à l'insatisfaction du client. Cette évaluation influence dans le temps les attitudes (*figure 1*)

Figure N°02 : Le modèle de la satisfaction (d'après oliver)



Source :Lector, drd. Buzdugan Adriana.

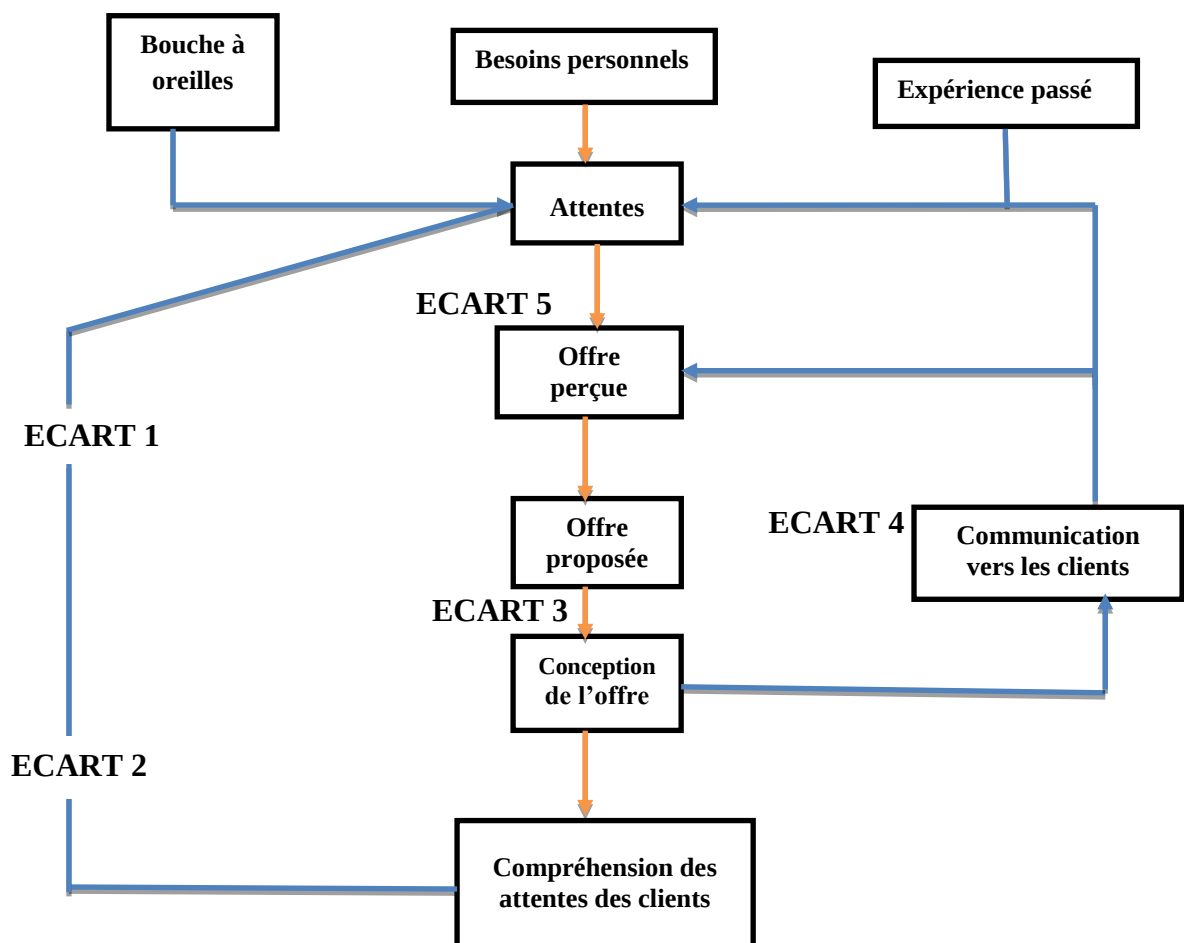
¹⁸ Que sais je? « *Le marketing relationnel* », Patrick hetzel N°2063 p.58.

2.2.4.1 Les déterminants organisationnels de la satisfaction

Parasuraman, Zeithaml et Berry se sont penchés sur les déterminants organisationnels de la qualité de service, mais leur étude est tout à fait adaptée pour comprendre la satisfaction des clients. Leur modèle reprend le paradigme de la confirmation/ infirmation mais décrit les déterminants organisationnels qui influencent chacun des deux termes de cette comparaison et soulignent les écarts (*gaps*) susceptibles d'engendrer l'insatisfaction. La satisfaction ou l'insatisfaction des clients résulte de la confrontation entre les attentes et l'expérience du produit (*offre perçue*). Chacun de ces deux éléments est déterminé par plusieurs facteurs. Quatre déterminants principaux des attentes sont soulignés par les auteurs :

- Le bouche à oreille, positif ou négatif sur l'offre ;
- Les besoins dont le client cherche la satisfaction ;
- L'expérience passée de l'offre ;
- La communication de l'entreprise vers les clients.

Figure N°03 : Le modèle de la satisfaction (adapte de parasuraman, zeithaml et berry)



Source: Parasuraman (2002) .

L'offre telle qu'elle est proposée aux clients a d'abord fait l'objet : - d'une compréhension des attentes à travers notamment les études de marché ; - d'une politique de création de produit pour répondre aux attentes des clients ; - de la réalisation effective du produit (*fabrication ou prestations*). Les auteurs ont identifié 5 écarts possibles :

- Qualité de l'écoute (écart 1) : l'écart entre ce que les clients attendent et ce que l'entreprise comprend qu'ils attendent ;
- Qualité de la conception (écart 2) : l'écart entre ce que l'entreprise comprend des attentes des clients et la façon dont l'offre est conçue ;
- Qualité de la réalisation (écart 3) : l'écart entre la façon dont l'offre est conçue et la façon dont elle est réalisée et proposée aux clients ;
- Qualité de la communication (écart 4) : l'écart entre la façon dont l'offre est réalisée et la façon dont elle est communiquée (promesses, publicité...» ; -
- Satisfaction (écart 5) : l'écart final, entre les attentes et l'offre perçue, se traduit par la satisfaction ou l'insatisfaction.

La satisfaction des clients résulte ainsi de nombreux facteurs exogènes ou endogènes à l'offre. Les chercheurs en satisfaction soulignent notamment le risque de la sur promesse. Si la satisfaction résulte d'une comparaison entre les attentes et l'expérience, élever le niveau des attentes rendra plus difficile la satisfaction des clients. À l'inverse, des attentes faibles conduiront à une comparaison très favorable avec l'expérience.

Cependant si des promesses faibles peuvent avoir un effet favorable sur la satisfaction, encore faut-il que les clients aient envie d'acheter ! Les entreprises doivent ainsi trouver le juste équilibre dans leur politique de communication entre des promesses élevées susceptibles d'attirer des clients mais aussi de les décevoir, et des promesses faibles qui conduiront à une perception favorable à l'expérience mais qui ont un faible pouvoir d'attraction.

Section 3 : Les spécificités de marketing relationnel**3.1. Les formes du marketing relationnel**

Le marketing relationnel peut prendre trois formes : le marketing des bases de données, le marketing interpersonnel et le marketing des réseaux.¹⁹

3.1.1 Le marketing des bases de données

Ce marketing est fondé sur le recours aux bases de données. Pour simplifier, une base de données peut se définir comme une boîte dotée d'une mémoire vivante, qui peut évoluer, à la demande, en fonction des besoins de l'entreprise, des nouveaux paramètres, de nouvelles informations.

On distingue essentiellement trois types de bases de données :

3.1.1.1. Les bases de données hiérarchiques

Elles sont très utilisées dans le domaine de la gestion du personnel pour leur capacité à décrire et à relier les différentes données concernant un individu dans l'entreprise, c'est un modèle qui consiste à organiser des données de façon arborescente.²⁰

3.1.1.2. Les bases de données objet

Elles ouvrent des perspectives intéressantes, notamment par leur capacité à traiter des données multimédia. A partir de ce type de base, il est possible de construire de nouveaux types (*ou classes*) qui participent eux-mêmes à la construction d'autres types et ainsi de suite. La construction se fait par héritage simple, multiple ou par composition.

3.1.1.3. Les bases de données relationnelles

La base de données relationnelle est un outil parfaitement évolutif qui correspond bien aux attentes des services marketing, comme par exemple ORACLE, INFORMIX, SYBASE, DBM...

Dans le domaine de la fidélisation, ces mêmes BD, au travers des segmentations comportementales, économiques, sociodémographiques, vont permettre d'optimiser les opérations de ventes croisées et de multi souscription.²¹

Les bases de données sont actualisées et enrichies en permanence et tous les services de l'entreprise peuvent les exploiter pour leurs propres besoins.

¹⁹ Jean-Claude Boisdevésy « *Le marketing relationnel A la decouverte du conso-acteur* » ; les Edition d'organisation p 75.

²⁰ RAY.D,SABADIE.W , *MARKETING RELATIONNEL Rentabiliser les politiques de satisfaction, fidélité, réclamation*,Dunod,Paris,2016,P 61.

²¹ HETZEL.P in <https://fr.scribd.com/base-de-donnee-de-marketing,p65.consulté> le 10/09/2018 à 22h30.

3.1.2 Le marketing interpersonnel ou interactif

Le marketing interactif, c'est l'avènement d'un marketing constamment à l'écoute directe de ses interlocuteurs. Dans le passé, trop souvent, le marketing de masse a favorisé le fait que le producteur se reposait ponctuellement sur ses clients -les distributeurs- pour connaître ses consommateurs. Aujourd'hui, le dialogue doit être le plus direct possible avec le distributeur, mais également avec le consommateur parallèlement. Le responsable marketing doit identifier les meilleurs clients, reconnaître leur valeur et les garder.

3.1.3 Le marketing des réseaux

Les réseaux sont nombreux, toute population identifiée et homogène est un réseau en puissance, qui mérite une attention particulière pour optimiser son action.

3.1.3.1 Définition du marketing des réseaux

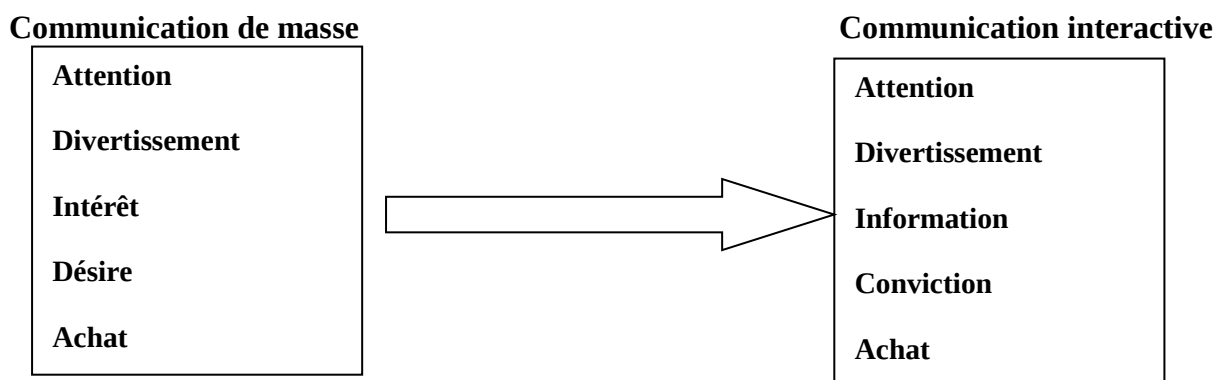
Le marketing par réseaux est le moyen le plus simple, le plus rapide et le plus efficace pour développer les ventes de n'importe quelle société, où qu'elle se trouve, quels que soient ses produits et services et quel que soit son marché potentiel.

3.1.3.2 Le marketing relationnel et l'interactivité

Ce principe d'interactivité est particulièrement opérationnel dans le cadre d'une réflexion marketing car l'intégration d'un tel principe est vitale pour l'entreprise.

Au niveau de la communication publicitaire, le passage de la communication de masse à une communication relationnelle, ou plutôt ici la communication interactive repose sur le changement des processus de conception de la publicité.

Figure N°04 : Communication de masse et communication interactive



Source : Réalisé par moi même

Il est vrai que la publicité interactive n'est pas encore à la disposition de tous les consommateurs, sauf si l'on considère que les outils du marketing direct forment déjà des publicités interactives.

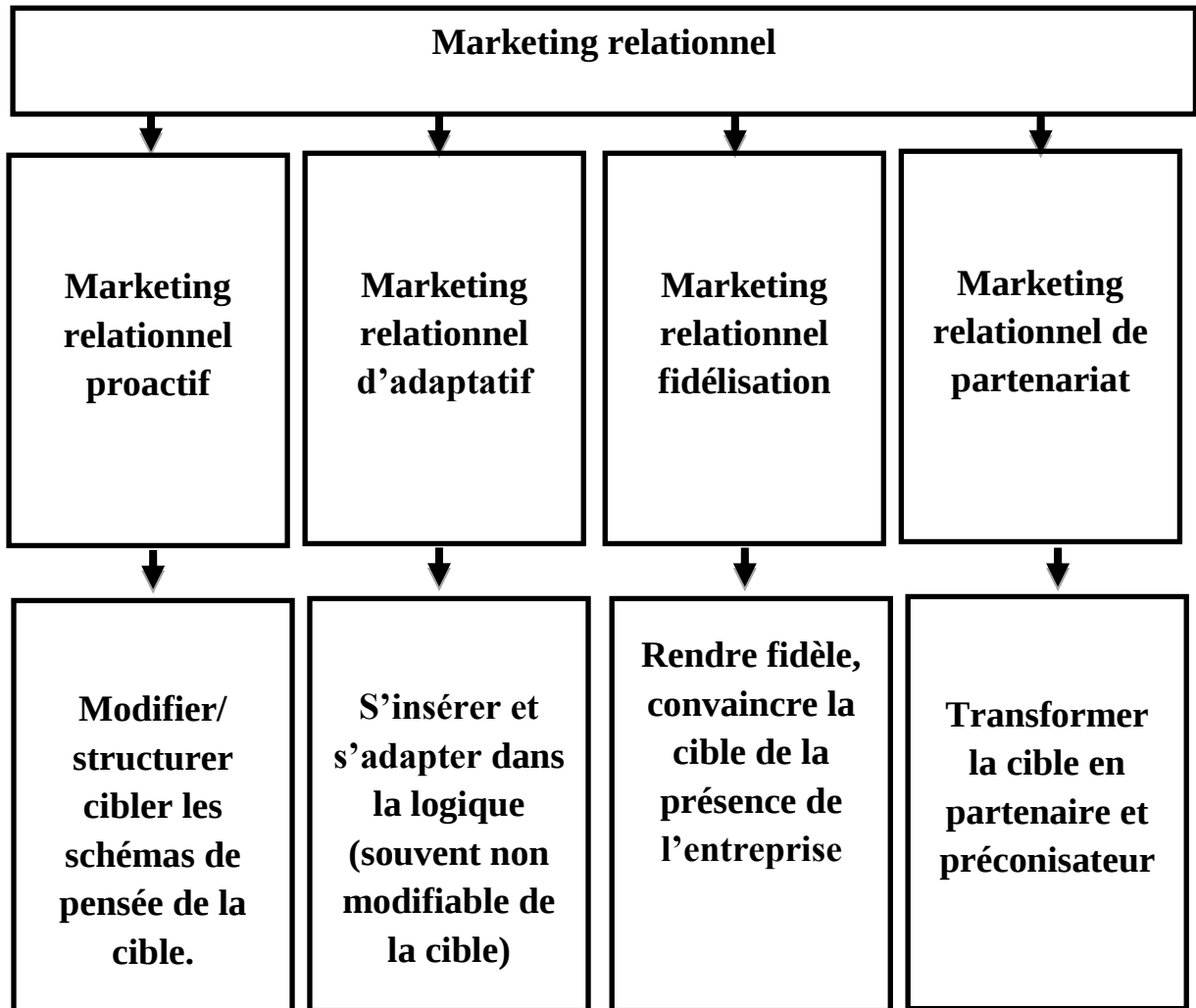
3.2. Les missions, objectifs et facteurs de réussite du marketing relationnel

Les missions, objectifs et facteurs de réussite du marketing relationnel peuvent être résumés comme suit :

3.2.1 Les missions du marketing relationnel

D'après Anne Julien (2004) dans son ouvrage « *marketing direct et relation client* », les missions du marketing relationnel sont diverses et sont résumées dans la figure suivante :²²

Figure N°05: Les missions du marketing relationnel



Source : JUKLIEN.A, *Marketing direct et relation client*, DEMOS ,Paris, 2004,P57.

Chaque mission est incombée au marketing relationnel suivant les logiques d'approche utilisées à savoir : le marketing proactif, le marketing adaptatif, le marketing de fidélisation et le marketing de partenariat.

²²Jean-Claude Boisdevésy « *Le marketing relationnel A la decouverte du conso-acteur* » ;leseditionsd'organisation page 100

- **Marketing relationnel proactif**

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

- **Marketing relationnel d'adaptabilité**

Dans le cadre d'un marketing relationnel adaptatif, l'entreprise prend l'initiative de se rapprocher du client ou de téléphoner pour s'assurer que le produit comble parfaitement les attentes (*tangibles et symboliques*) du client.

- **Marketing relationnel de fidélisation**

Dans un marketing relationnel de fidélisation, la dimension réactive est très importante. L'entreprise doit démontrer qu'elle peut faire mieux, proposer des améliorations adaptées aux problèmes, et créer en permanence de la valeur pour ses clients.

- **Marketing relationnel de partenariat**

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

3.2.2 Objectifs du marketing relationnel

L'objectif du marketing relationnel est d'instaurer et de tisser une relation avec des clients jugés prioritaires, dans une approche mutuellement bénéfique à la fois pour le client et pour l'entreprise. Il s'agit-là de gérer un actif stratégique qui est la clientèle, auprès de qui la qualité de la relation devient un avantage concurrentiel, au même titre que la marque, les supériorités produites ou le niveau de service.²³

3.2.3 Les facteurs de réussite du marketing relationnel

Le marketing relationnel exige un certain nombre de conditions afin d'assurer la réussite de l'entreprise.²⁴

- **Orientation à long terme**

L'entreprise doit montrer sa volonté de maintenir la relation dès les premières interactions et tout au long de la relation. Un tel comportement permet d'établir la confiance et démontre l'engagement sincère de l'entreprise.

²³ <http://recherche.relationclientmag.fr/contexte-objectifs-fidelisation-marketing-relationnel.html> .

²⁴ IVENS.B and MAYRHOFER.U, *Les facteurs de réussite du marketing relationnel*, *Décisions Marketing*, N°31 ,Juil.-Sept. 2003, pp. 39-47

- **Réciprocité**

Ce facteur est le symbole de l'équilibre du bilan relationnel. L'entreprise doit montrer à son client qu'elle vise à optimiser le profil mutuel et qu'elle se trouve dans une vision gagnant/gagnant de la relation.

- **Fiabilité**

L'entreprise soucieuse de démontrer son orientation relationnelle tentera de comprendre les attentes de son client par rapport aux tâches à accomplir et les exécutera de façon constante.

- **Echange d'information**

L'échange d'informations est très utile aux partenaires et représente un avantage indéniable pour les deux parties tout en constituant une preuve de confiance.

- **Flexibilité**

Les transactions économiques sont généralement fondées sur des accords plus ou moins formels entre les parties concernées, avec pour objectif d'anticiper les situations futures.

- **Solidarité**

Dans des situations difficiles, une forte orientation relationnelle peut inciter le fournisseur à proposer de l'aide au client (*dans la mesure de ses possibilités mais sans contrepartie concrète immédiate*). Cette aide peut être plus ou moins matérielle

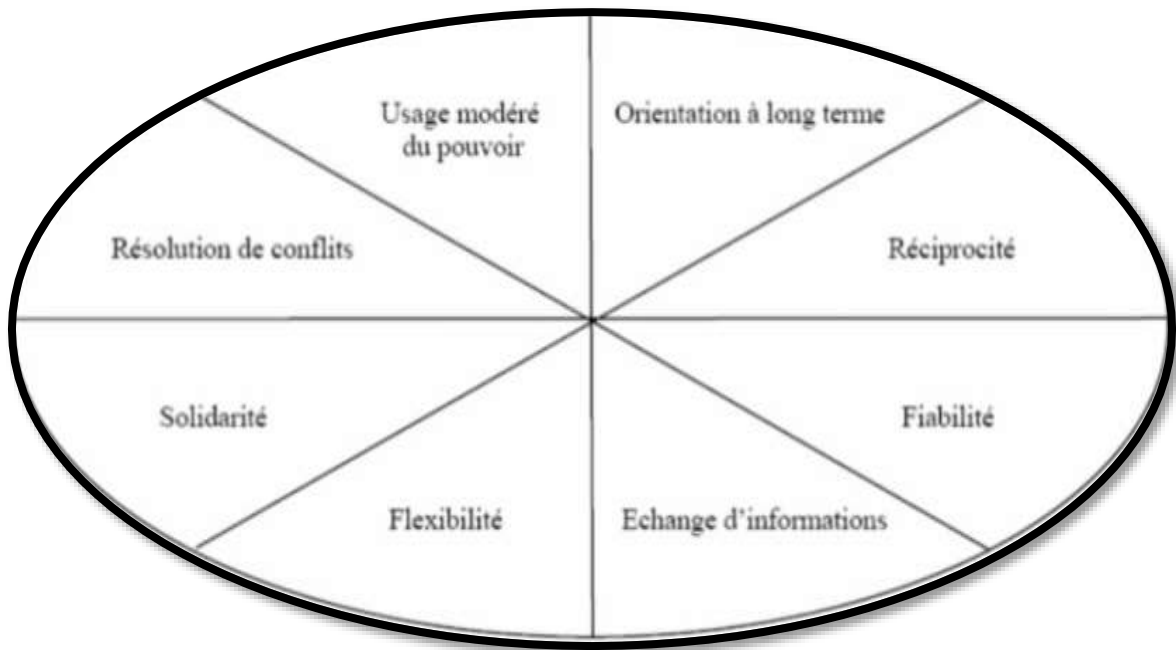
- **Résolution de conflit**

En cas de conflit, les litiges devant les tribunaux s'avèrent particulièrement nuisibles à une relation d'affaires. Dans une perspective relationnelle, les parties impliquées cherchent à trouver un compromis en s'appuyant sur des pratiques souples, privilégiant la conciliation des intérêts de chaque partie, afin de permettre la continuation de la relation concernée.

Le Marketing Relationnel permet de sensibiliser, conquérir et fidéliser des consommateurs ou des professionnels, par l'envoi de courriers personnalisés (*mailings*) et de recueillir, en retour, de précieuses informations qui elles-mêmes permettent d'être encore plus proche de la cible. Les services marketing de la marque pourront parallèlement intégrer dans leur politique commerciale les données obtenues.²⁵

²⁵IVENS.B and MAYRHOFFER .U, *Les facteurs de réussite du marketing relationnel, Décisions Marketing*, N° 31 (Juil.-Sept. 2003), p. 38.

Figure N°06 : Les facteurs de réussite du marketing relationnel



Source : IVENS.B and MAYRHOFER .U, *Les facteurs de réussite du marketing relationnel*, *Décisions Marketing*, No. 31 (Juil.-Sept. 2003), pp. 39-47.

Conclusion

Le marketing relationnel est une certaine façon de penser la relation entre l'entreprise et les clients, d'adopter une orientation vers les clients. C'est-à-dire cet effet qu'un spécialiste du marketing relationnel affirme « *Il faut ajoute la qualité de la relation a la qualité du produit....* Cette politique relationnelle passe par la mise en place de processus qui permettent de mieux écouter pour ensuite prendre en compte ce que disent les clients.

Comprendre les besoins des clients, mieux segmenter les clients en fonction de leurs besoins, mieux adapter son offre à ces attentes, proposer des innovations, se soucier de la qualité du produit et du service, évaluer la satisfaction des clients ...ect ; sont autant de moyens de mieux satisfaire et de fidéliser les clients.

Chapitre 2 : La construction et la gestion de la relation ; de l'acquisition de clients à leurs fidélisation

Introduction

Nous Avons parlé jusqu'à présent des facteurs influençant l'environnement bancaire et des orientations poursuivies par les banques non seulement pour s'adapter à ce nouveau contexte environnemental mais aussi pour renforcer les liens avec la clientèle. Retenir un client informé, capable de comparer est un réel défi pour les entreprises de services, notamment les banques. Les sondages montrent que les clients se déclarent prêts à changer de banque en cas d'insatisfaction.¹

A ce stade, pour saisir les raisons qui poussent le client à changer totalement ou partiellement une banque ; nous allons essayer de percer au cours de la première section pour comprendre le comportement du consommateur bancaire dans les interactions de services.

Dans la seconde et la troisième section on présentera les deux grandes lignes satisfaction et fidélisations d'un client bancaire.

Section 1 : L'acquisition des clients

La compréhension du comportement du consommateur est la base de toute stratégie de rétention sans laquelle aucune entreprise de service ne peut garder sa place dans un marché concurrentiel. Ainsi, une bonne maîtrise des besoins, des attentes et des réactions du consommateur face à différentes situations de rencontre client/banque nous permettras de déceler les raisons pour lesquelles les clients se retrouvent contraint de changer une banque.

1.1 Le processus d'acquisition des clients

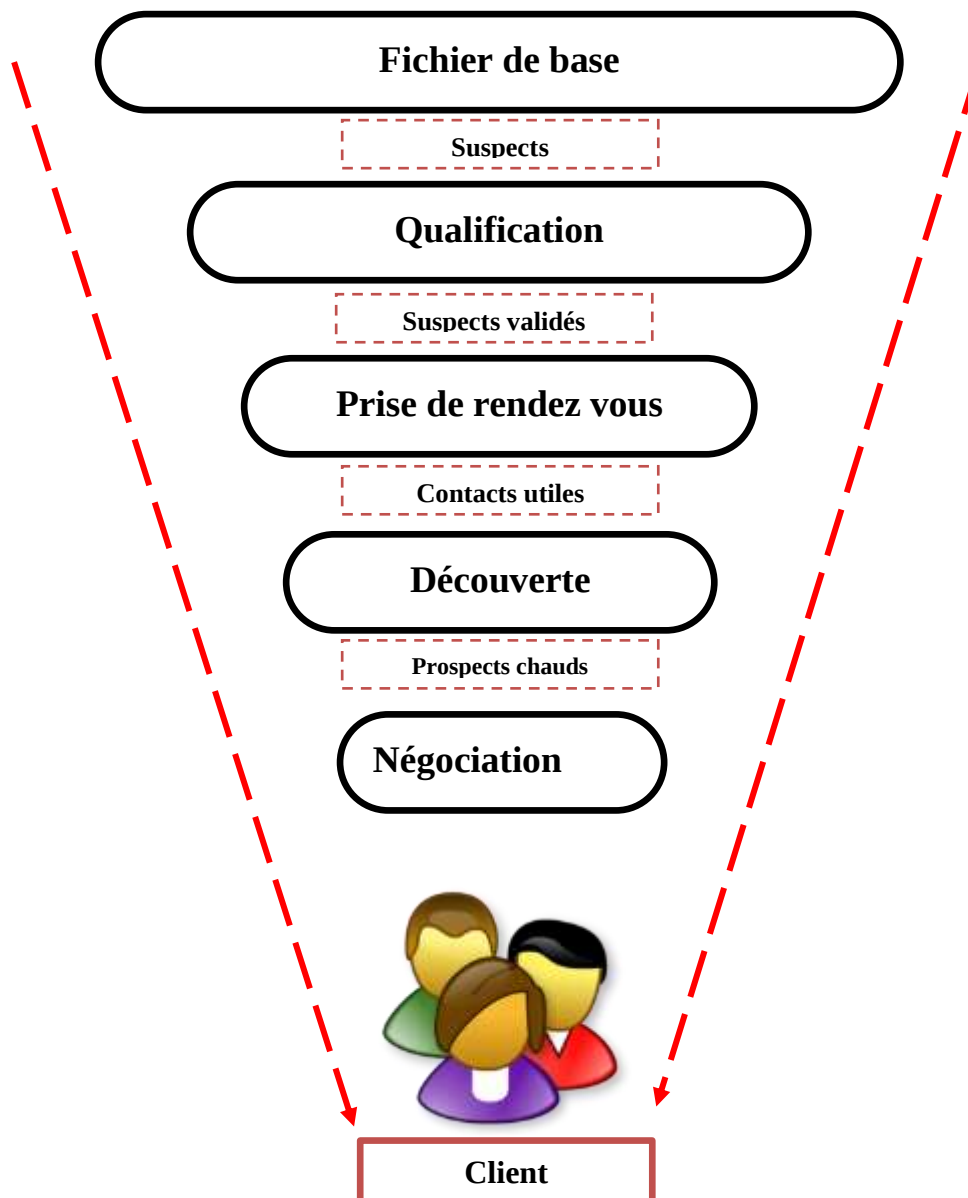
Ce processus peut être schématisé au travers d'un entonnoir de la prospection tel qu'indiqué dans le schéma 1. Généralement l'entreprise va partir d'un fichier de base qu'elle aura acquis auprès de sociétés spécialisées. Ce fichier va lui permettre de cibler des clients qualifiés avec lesquels elle va entrer en contact par téléphone ou courrier pour susciter une prise de rendez-vous. Pour arriver à contacter de manière individuelle ses clients potentiels, une entreprise aura intérêt à segmenter sa base de données de manière assez fine et à s'appuyer sur des critères très précis.²

¹ Benali Nisrine « l'attrition et la gestion de la relation client dans les banques publiques » : cas de la banque de l'agriculture et du développement rural. Université d'Oran, année universitaire 2010/2011 p.42.

² Gestion de la relation client ; édition 2005 ? René Lefébure-Gilles Venturi P.45.

Chapitre 2 : La construction et la gestion de la relation ; de l'acquisition de clients à leurs fidélisation

FigureN° 7 :L'entonnoir de prospection



Source : <https://www.apitem.com/prospection/l-entonnoir-de-prospection>.

L'acquisition des clients est le processus d'attirer les perspectives et les transformer en clients. Cela se fait souvent par la publicité et le bouche à oreille, ainsi un de marketing ciblé. Il y a deux questions importantes en ce qui concerne l'acquisition de clients : quelles sont les perspectives ? Quand est-ce qu' un client est acquis ?

- Quel sont les perspectives ?

La compréhension des perspectives est importante parce que les messages devraient être ciblés pour le public approprié. Un des défis de l'utilisation de données historiques est que la base de la perspective peut changer au fil du temps : zone géographique, changement aux

Chapitre 2 : La construction et la gestion de la relation ; de l'acquisition de clients à leurs fidélisation

produits, services, prix, concurrence,...etc. Ces types de situation posent la question : est-ce que le passé sera un bon indicateur de l'avenir ?

Dans la plupart des cas, la réponse est "Oui", mais le passé doit être utilisé intelligemment. Quand un client est acquis ? Il ya généralement un processus sous-jacent pour l'acquisition de clients, les détails du processus dépendent de l'industrie en particulier, mais certaines étapes générales sont les suivantes :³

- Les clients répondent d'une certaine façon et à une date. C'est la « *vente* » jour ;
- Dans une relation de compte, le compte est créé. C'est la « *date d'ouverture de compte.* » ;
- Le compte est utilisé d'une certaine façon, et c'est la « *date d'activation* » ou « *première date d'achat.* ».

Parfois, toutes ces choses se produisent en même temps. Complications surviennent invariablement - mauvais numéros de cartes de crédit, adresses mal orthographiées, les remords de l'acheteur, et ainsi de suite. Le résultat est que plusieurs dates pourraient être la date d'acquisition.

1.1.1 Acquisition sélective

Historiquement, la poursuite de la part de marché a entraîné l'investissement de l'acquisition de clients de la majorité des entreprises. L'attitude a été d'acquérir autant de clients que possible, comme AOL a fait en 1997 quand il a acquis 500 000 nouveaux clients en un mois. Moins d'entreprises ont adopté des politiques d'acquisition de clients sélectifs. Cette approche suppose que chaque client potentiel vaut l'investissement de l'acquisition de clients.

Par exemple, les sociétés de cartes de crédit utilisent la gestion de perspective fondée sur le risque, qui évalue le risque de crédit d'un prospect avant une demande de carte de crédit. Sur la base de cette évaluation, l'entreprise décide de poursuivre la perspective, et rend les offres adaptées à son niveau de risque de la prospective.

1.2 Règles d'acquisition de clients

Il faut utiliser quelque règle pour acquérir des nouveaux clients. Robert C et al concentré sur quatre règles :

- Acquérir un client tant que la valeur future actualisée du client dépasse les coûts d'acquisition de ce client ;

³René Lefébure-Gilles Venturi « *Gestion de la relation client* » ; Edition 2005.p48.

Chapitre 2 : La construction et la gestion de la relation ; de l'acquisition de clients à leurs fidélisation

- Lorsque vous étendez l'effort d'acquisition, préparez-vous à plus faibles taux de réponse ;
- Le grand but est de profiter de leur rétention, le grand investissement est dans l'acquisition des clients ;
- Dans une nouvelle entreprise le pourcentage de cout d'acquisition est important.

1.2.1 Rétention des clients

Il n'y a pas une définition uniforme pour la rétention des clients mais Robert C et al l'ont définie comme suit « *le client continue d'acheter le produit ou le service sur une période de temps spécifiée.* » aussi il la lié avec la période d'achat : ⁴

- Pour les produits à cycles courts d'achat : le client continue à acheter le produit ou service sur une période de temps spécifiée ;
- Pour les produits avec long cycle d'achat : le client indique l'intention d'acheter le produit ou le service à la prochaine occasion de l'achat. Parmi les choses qui motivé les entreprise pour investir dans la conservation de leur clients nous trouvons que :

Plusieurs sociétés perdre 50 pour cent de leurs clients en cinq ans. Il en coûte de sept à dix fois plus pour acquérir un nouveau client que de conserver un client existant.

Une augmentation de 50 pour cent du taux de rétention peut augmenter les profits 25 à 125 pour cent. Jusqu'à 50 pour cent de la relation client existantes ne sont pas rentables.

La société communique à la moyenne quatre fois par an avec ses clients et six fois avec ses perspectives.

1.2.2 Segmentation des clients

La segmentation est la division des clients en des groupes homogènes d'individus aux comportements identiques. Les similarités dans les groupes doivent être plus importantes que les différences entre les individus à l'intérieur d'un même groupe. Chaque segment correspond à des individus homogènes dans leurs comportements et donc, probablement, dans leurs besoins et leur motivations Les entreprise du marché orienté client regroupe leur clients à partir des différent type de données comme les données géographique (*urbain, rural, code postal*), sociodémographique (*âge, sexe, revenu, éducation*), psycho-graphique (*attitude, personnalité*), bénéfice, l'usage d'un produit, fidélité à une marque.

1.3. Le comportement du consommateur bancaire

La cause de l'action des individus réside dans les besoins, qui sont des manques physiques et psychiques.

⁴ René Lefébure-Gilles Venturi « *Gestion de la relation client* » Op.cit. p52.

Chapitre 2 : La construction et la gestion de la relation ; de l'acquisition de clients à leurs fidélisation

L'intensité de l'action dépend de l'intensité du manque. Ces principaux besoins sont présentés dans la célèbre *Pyramide de Maslow* qui cite la liste des besoins selon un sens d'évolution progressif :

Le consommateur bancaire présente une particularité, son comportement vis-à-vis de la banque passe par trois étapes :

1.3.1 Décider d'être bancarisé

C'est une étape de préparation de l'acte d'ouverture d'un compte, elle obéit le plus souvent à un besoin qui diffère d'une personne à une autre et du particulier à l'entreprise. Ce besoin peut prendre plusieurs formes :⁵

- **La recherche de la sécurité** : c'est le cas pour un individu qui souhaite sécuriser son argent en la transformant de l'espèce en monnaie scripturale. Ce besoin au Maroc est exprimé souvent par les clients du monde rural et les commerçants jadis très méfiant à l'égard des banques ;
- **La recherche de l'estime de soi** : en effet ouvrir un compte bancaire et être détenteur d'une carte de guichet représente un plus dans la perception des gens, surtout au Maroc où la banalisation du produit bancaire reste loin encore avec seulement 20% de la population bancarisée. C'est donc un besoin d'estime et d'appartenance à un groupe restreint, ce besoin peut également résulter de la pression sociale des proches, famille ou entourage professionnel ;
- **Une nécessité** : c'est un besoin qui émane d'un stimulus individuel et social. En effet, l'ouverture d'un compte bancaire est devenue une nécessité pour les citoyens détenteurs et de plus en plus également, non détenteurs de revenus. Cette nécessité peut apparaître aussi chez le futur acquéreur d'un logement, voiture ou simple crédit de consommation en quête de financement ;
- **Une exigence** : pour les entreprises, c'est une exigence d'avoir un compte courant, voir plusieurs, pour la bonne conduite des opérations commerciales et le financement de l'activité. L'ouverture d'un compte peut être également une exigence pour les particuliers, c'est le cas des demandeurs de visas pour l'étranger ou encore tout simplement pour un abonnement de téléphonie mobile, ici le compte bancaire est considéré comme une garantie ;

⁵<https://ac.els-cdn.com> consulté le 14/11/2018 à 14h30.

Chapitre 2 : La construction et la gestion de la relation ; de l'acquisition de clients à leurs fidélisation

- **Un investissement** : c'est le cas des clients, particuliers ou entreprises, qui désirent faire fructifier leur capital liquide en le déposant dans des comptes bloqués (*épargne ou dépôt à terme*) en contrepartie d'un intérêt après une durée déterminée.

Cette envie d'ouverture de compte peut également être stimulée par une offre promotionnelle ou par les recommandations et les conseils des proches.

1.3.2 Le choix d'une banque

Après la reconnaissance du besoin, le consommateur peut s'engager dans la recherche d'informations sur les moyens de satisfaire ce besoin, cette recherche peut être interne et/ou externe.⁶

- **La recherche interne** : elle est activée en premier lieu, juste après la reconnaissance du besoin. Cette recherche porte en fait sur la mémoire à long terme dans laquelle le consommateur tend à répertorier toutes les informations pertinentes pour le sujet traité. Cette recherche de connaissance dépend des qualités de l'individu et de son expérience, elle s'articule sur le cumul d'informations et d'expériences détenues en matière des services bancaires, des enseignes, des publicités, de l'image de marque des banques. Souvent, cette recherche orientera le consommateur envers la banque la plus proche dans sa mémoire vers laquelle il dégage une sympathie spéciale, et il évitera les banques à scandales financiers ou beaucoup trop prestigieuses ou encore dont l'avenir est certain à son point de vue.
- **La recherche externe** : c'est une recherche préalable à l'achat, elle résulte d'un désir d'effectuer les meilleurs choix de consommation. Cette recherche est variable et conditionnée par la personnalité du consommateur, la nature du produit désiré, le coût de l'information, l'avantage procuré et le risque encouru. Le consommateur a tendance à vouloir profiter de l'expérience de son entourage voir même des spécialistes (*des employés de banques*). Le consommateur peut aller même dans une agence pour une collecte d'informations complémentaires et d'explications.

Après la recherche de l'information, le consommateur passe à une étape d'évaluation des solutions préalables à l'achat.

1.3.3 Le choix des produits et services à souscrire

Pour préciser le cadre général de définition des comportements des clients bancaires, surtout particuliers, il faut introduire les différentes dimensions tenant à l'acte d'achat ou aux multiples facettes du client bancaire.

⁶<https://ac.els-cdn.com> consulté le 14/11/2018 à 16h30.

Chapitre 2 : La construction et la gestion de la relation ; de l'acquisition de clients à leurs fidélisation

1.3.3.1 Les dimensions de l'acte de l'achat

Lorsque les intentions d'achat deviennent achat, pour les achats de services, apparaissent diverses formes d'achat :

- **L'achat totalement programmé**, qui conduit à définir à l'avance deux composantes majeures de l'acte : le type de produit et le lieu d'achat, par exemple pour l'ouverture d'un type de compte défini dans une banque choisie ;
- **L'achat partiellement programmé**, qui consiste à définir la banque ou le service souhaité et à choisir ensuite l'autre composante. Par exemple, le touriste qui souhaite convertir ses devises peut choisir une banque au hasard ou le client qui souhaite effectuer un placement contacte sa banque et choisit avec son interlocuteur le type de placement.

En effet, toutes les décisions d'achat ne comportent pas les mêmes degrés de complexité. Leur diversité peut aller d'une forte complexité à une faible complexité. Et suivant cette complexité, le client exprimera une période aléatoire préparatoire de l'acte d'achat. Par exemple, un client accordera plus d'intérêt et consacrera beaucoup de temps et d'énergie à la préparation de son achat pour un produit qui présente un grand risque d'erreur comme un crédit immobilier. Au contraire, il considérera comme routinier la demande d'un prêt à court terme comme un crédit de consommation.

Enfin le consommateur, particulier ou entreprise, se comporte face à l'offre qui lui est destinée de façon attentive, il cherche à avoir le plus d'informations sur les différents produits, mais son choix se fera en fonction de ses besoins.

▪ Les modèles de cycle de vie de la relation

Les modèles permettant d'expliquer le développement d'une approche relationnelle scandent la littérature du domaine. Nous citerons par exemple celui de FORD 1982 ou encore celui développé par DWYER, Schurr et Oh 1987. Ce dernier modèle se fonde sur cinq grandes phrases de la relation qui se suivent chronologiquement :⁷

- **La connaissance** : lorsqu'un client reconnaît qu'un fournisseur peut être intéressant ;
- **L'exploration** : lorsque le client va essayer un fournisseur nouveau ;
- **L'expansion** : lorsque le client intensifie ses relations avec son fournisseur, développant ainsi une plus grande interdépendance ;
- **L'implication** : lorsqu'il y a une véritable institutionnalisation des relations ;
- **La dissolution** : lorsque le client se désengage de son fournisseur.

⁷<http://users.polytech.unice.fr/~hugues/GL/chapitre2.pdf> consulté le 07/11/2018 à 12h30.

Chapitre 2 : La construction et la gestion de la relation ; de l'acquisition de clients à leurs fidélisation

En somme, on peut considérer que les quatre premières phrases de ce cycle sont une progression croissante de l'intensité de la relation et la dernière phrase est l'arrêt de la relation par sa rupture définitive. Bien sûr, il s'agit ici d'un « *cycle type* », Cela permet avant tout de disposer d'un cadre général pour formaliser l'évolution de la relation client/fournisseur. Il va de soi que chacune de ces différentes phrases peut durer plus au moins longtemps et surtout il peut y avoir des fluctuations qui font qu'à un instant t donné la relation ne se trouve pas automatiquement en train de connaître une intensification relationnelle. Chaque phrase est l'occasion pour les parties en présence de s'observer l'une l'autre et donc, en fonction des conclusions tirées de cette observation de leur partenaire, d'ajuster leur comportement futur.

Section 2 : La satisfaction des clients

Comment mesurer la satisfaction de la clientèle dans le secteur bancaire ? Dans le secteur bancaire, (ALSINET AUDREY et BURRET JEAN FRANCOIS 2011, p.5), proposent 4 critères de choix permettant d'évaluer la satisfaction d'un service : Diversité des produits, qualité des produits, qualité de la relation et image de la banque.⁸

2.1 Diversité et qualité des produits

Dans le milieu bancaire, la qualité du service peut être représentée tout d'abord par la diversité des produits. Prenons l'exemple de la BIC Agence de Mbanza-Ngungu. La diversité des produits permet à chacun quel que soit son objectif de trouver un produit qui lui correspond.

Par exemple :

- Le compte épargne ;
- Les comptes courants qui permettent de capitaliser les intérêts en laissant le choix au client, ce qui en fait une de ces qualités ;
- Le compte salaire ;
- De même, la qualité du service provient de la diversité des comptes par dépôt à vue.

2.1.2 La qualité de la relation

La qualité de la relation est nécessaire pour la satisfaction du client, la banque tenant à devenir de plus en plus un partenaire financier. Le rôle et la présence des conseillers est donc essentiel dans la satisfaction de la majorité des clients.

Ainsi, en restant dans le cadre d'octroi de crédit à court terme, ce dernier a recours aux services d'agents d'accueil dont le rôle essentiel est l'accueil et le renseignement des clients.

⁸ Christian BARBARY « *Satisfaction, fidélité et expérience client* », éd DUNOD p62.

Chapitre 2 : La construction et la gestion de la relation ; de l'acquisition de clients à leurs fidélisation

Le client ne souhaite pas être un simple numéro, et notamment en cas de découvert, il souhaite pouvoir négocier, discuter et bénéficier d'un traitement personnalisé. Sa satisfaction en dépend.

2.1.3 L'image de la banque

Pour sa satisfaction, il est important que le client pense que sa banque est différente des autres. L'image de la banque passe par son implication au devenir économique local, et notamment et de plus en plus par son image moderne.

Il est donc important de s'attacher à l'image que se font les clients de leur banque, pour pouvoir apprécier leur degré de satisfaction.

2.2. La satisfaction et la fidélisation

Un client satisfait devient fidèle. Plusieurs auteurs ont traité de la notion de fidélité et en ont proposé diverses définitions.

Selon Grembler et Brown (1996) un client fidèle se décrit par les chances qu'un client répète son achat chez le même fournisseur, c'est-à-dire qu'il possède une attitude positive à retourner chez ce même fournisseur, et qu'il considère ce seul fournisseur pour combler son besoin.⁹

On définit également la fidélité en termes de durée de conservation du client, c'est-à-dire le temps écoulé depuis qu'il fait affaire avec la même entreprise. Plus la période est longue, plus le client sera considéré fidèle. Les clients fidèles sont décrits par Reichheld (1996) comme *« globalement préférant des relations stables et durables ; ils sont plus rentables que d'autres ; ils trouvent vos produits et services plus intéressants que ceux de vos concurrents. Vos atouts correspondent mieux à leurs besoins et possibilités »*.

La fidélisation est un attachement, une constance de la relation dans le temps. Le client souscrit au produit et service par l'instauration d'une confiance souvent clairement exprimée car il devient prescripteur en recommandant à son entourage, notre entreprise.

2.2.1 Avantages

Plusieurs auteurs et institutions d'analyse ont clairement mis en évidence, les avantages financiers d'une stratégie de fidélisation par rapport à une stratégie offensive de conquête. Pour Dawkins et Reichheld *« retenir un client coûterait jusqu'à cinq fois moins cher que d'en conquérir de nouveaux. Un programme de fidélisation rémunérerait le taux d'attribution de 8% et la diminution de la fidélisation des clients de 5% par an permettrait de doubler les bénéfices »*.

⁹Christian BARBARY « Satisfaction, fidélité et expérience client » Op.cit.

Chapitre 2 : La construction et la gestion de la relation ; de l'acquisition de clients à leurs fidélisation

Les travaux du TARP (*Technical Assistance Research Program*) comportent ces observations. Ils montrent que conquérir un nouveau client revient quatre à cinq fois plus cher que de garder un client déjà actif.

Certains auteurs comme Jones et Sasser se sont penché sur la relation satisfaction / fidélisation et ont montré qu'un sentiment de satisfaction n'engendrait pas forcément la fidélité, car un client fidèle peut, malgré tout, vouloir profiter d'une promotion auprès d'un autre fournisseur, tester un autre produit ou se reporter sur une offre.

Par contre, ils montrent également qu'un sentiment d'insatisfaction peut provoquer l'infidélité si l'insatisfaction n'est pas prise en compte par l'entreprise. Ces gains potentiels doivent évidemment être pris avec précaution car ils sont fortement dépendants des secteurs d'activité. Toutefois la fidélisation devient une véritable orientation stratégique.¹⁰

Des spécialistes du marketing l'intègre d'ailleurs à part entière dans le Mix au même titre que la politique de prix ou de communication. La fidélisation a incontestablement pris une nouvelle dimension dans l'organisation globale de l'entreprise.¹¹

2.2.2 Enjeux

Cette nouvelle orientation met le client et son contrôle au centre de nos préoccupations. Vue la prolifération inouïe d'œuvres professionnelles dans le domaine, il nous semble indispensable de discuter de l'enjeu stratégique et des objectifs de la fidélisation, en passant en revue l'orientation client et les politiques de fidélisation pour donner une définition et un positionnement claire de la fidélisation.

2.2.3 Méthodes

Dans le contexte concurrentiel d'aujourd'hui, 2 voies se présentent aux entreprises pour échapper aux jeux de la concurrence :

L'une, dans l'optique d'un marketing transactionnel, poursuit la stratégie de différenciation et cherche à obtenir la préférence du consommateur avec des objectifs plutôt offensifs ;

L'autre, plutôt défensive, cherche à maintenir et « *verrouiller* » les consommateurs en érigeant de véritables barrières à la sortie, en isolant les clients des pressions concurrentielles afin de « *prohiber* » en quelque sorte le libre choix.

¹⁰Olivier NETTER-Nigel HILL « *Satisfaction client De La conquête à la fidélisation* »,ed ESKA p 37.

¹¹*Idem* p40.

Chapitre 2 : La construction et la gestion de la relation ; de l'acquisition de clients à leurs fidélisation

2.2.4. Moyens

2.2.4.1. *Le marketing relationnel*

Le Marketing relationnel vise à construire une relation durable entre l'entreprise ou la marque et le client final, identifié individuellement. Il s'articule autour de deux notions centrales :

- **L'individu** : le marketing relationnel fait appel à des techniques de ciblage extrêmement fines, permettant de connaître individuellement les consommateurs pour répondre à leurs attentes de personnalisation et d'individualisation ;
- **La relation** : la vente ne constitue plus le point final de l'approche commerciale mais s'inscrit dans le contexte d'une relation dans le temps entre le vendeur et son client.

La transaction ponctuelle (*et le profit à court terme*) s'efface au profit du concept de relation (*et de rentabilité à longue échéance*).

Le Marketing relationnel est une approche dérivée du marketing industriel (*Business to Business*) où le nombre de clients est souvent réduit, donc plus facile à gérer dans une relation commerciale très individualisée et spécifique, et où la relation client/entreprise nécessite une connaissance fine, quasi personnalisée des caractéristiques et besoins du client et de son entreprise.¹²

L'approche relationnelle illustre l'avènement d'un micro marketing centré sur le lien avec l'individu en lieu et place de la relation traditionnelle souvent déshumanisée et enrichit le contenu humain du mix marketing. Cette perspective contribue notamment à renforcer l'importance de la marque, par la valeur de lien qu'elle représente vis-à-vis de ses clients.

Il faut distinguer cinq niveaux de relation :

- **Le niveau de base** : le prestataire de service tel que le transport vend sa prestation à ses clients occasionnels mais ne les contacte jamais ;
- **Le niveau réactif** : le vendeur encourage le souscripteur à le contacter pour tout problème éventuel ;
- **Le niveau responsable** : le vendeur téléphone au client quelque temps après le service fourni pour vérifier de sa satisfaction. Toute suggestion d'amélioration ou mécontentement est enregistrée ;
- **Le niveau proactif** : le vendeur appelle le client de temps en temps pour s'imprégner de ses réactions et de ses suggestions quant à la qualité du service.

(*Exemples : relation directe commercial/client...*)

¹²Daniel RAY? William Sabadie. «*Marketing relational*», ed DUNOD p 71.

Chapitre 2 : La construction et la gestion de la relation ; de l'acquisition de clients à leurs fidélisation

- **Le partenariat :** l'entreprise est en contact permanent avec le client pour améliorer ses services.

Les cinq niveaux de marketing relationnel, en fonction de la marge bénéficiaire et du nombre de client : (*tableau 1 : les 5 niveaux de marketing relationnel*)

Tableau N° 8 : Les 5 niveaux de marketing relationnel

Nombre de client	Marge bénéficiaire		
	Faible	Moyenne	Forte
Elevé	Responsable	Réactif	Basique
Moyen	Proactif	Responsable	Basique
Faible	Partenariat	Responsable	Réactif

Source : Daniel RAY et William Sabadie.

La plupart du temps, une entreprise se limite au premier niveau : par exemple, elle ne va pas téléphoner à chacun de ses clients pour s'enrichir de leurs réactions. Au mieux, l'entreprise sera réactive en mettant en place un service clientèle de réclamations.

A l'inverse, lorsqu'une entreprise a affaire à un tout petit nombre de clients, le partenariat est de rigueur. Cependant, ces programmes sont faciles à imiter et différencient peu l'offre de l'entreprise.

2.2.4.2. Les stimulants financiers

Les deux stimulants les plus couramment pratiqués sont les programmes de fidélisation et les clubs.

- Les programmes de fidélisation sont destinés à récompenser les clients qui souscrivent aux services d'une entreprise bancaire souvent et beaucoup ;
- Les clubs : de nombreuses entreprises ont créé des clubs autour de leurs activités.¹³

2.2.5 Stratégies

Jean-Marc LEHU dans son ouvrage la Fidélisation client présente les étapes de la mise en œuvre d'un programme de fidélisation. Elle peut être résumée en 5 étapes :

2.2.5.1 Identifier les clients et les partenaires

Il s'agit d'une double procédure d'audit :

- **Audit des clients :** il faut cerner leurs attentes, leurs besoins et les appréciations qu'ils portent sur les services et produits qui leur sont fournis ;
- **Audit des partenaires :** il faut identifier les différents partenaires de l'entreprise ainsi que des services échangés.

¹³ www.Lesstimulantsfinanciers.com/pdf, consulté le 12/10/2018a 20h45.

Chapitre 2 : La construction et la gestion de la relation ; de l'acquisition de clients à leurs fidélisation

2.2.5.2 Adapter les services aux clients

Au-delà du principe fondamental qui consiste à connaître son environnement et sa cible, il faut identifier chacune des catégories de clients auxquels l'entreprise s'adresse.

2.2.5.3 Privilégier le client pour amplifier son intérêt

C'est véritablement cette étape représente l'action de fidélisation, il s'agit ici de mettre le client au cœur des préoccupations de l'entreprise et de le lui faire savoir.

2.2.5.4 Vérifier et contrôler

La qualité du service et des produits ainsi l'efficacité des techniques de fidélisation doivent impérativement être contrôlée.

2.2.6 Distinguer les causes d'insatisfaction et les causes de satisfaction

Les chercheurs en satisfaction ont noté depuis longtemps que les causes de satisfaction et d'insatisfaction ne sont pas nécessairement les mêmes. Cette constatation a été faite pour la première fois dans l'étude de la satisfaction des salariés.¹⁴

Exemple ; Recevoir sa paye en temps et en heure est une attente de base dont la réalisation ne procure aucun→ plaisir particulier, alors que la recevoir en retard crée une insatisfaction.

Ce constat est similaire pour la satisfaction des clients. La réalisation de certaines attentes n'est pas un motif de satisfaction car elle est considérée comme normale par le client. À l'inverse leur non-réalisation peut entraîner une vive insatisfaction. Inversement recevoir un service non-attendu (*effet de surprise*) peut entraîner un surcroît de satisfaction alors que sa non-réalisation n'entraînerait aucune insatisfaction.

Lorsque, par exemple, un garagiste rend une voiture lavée à l'extérieur et à l'intérieur après une révision ordinaire, il surprend le client et crée de la satisfaction. Ces réflexions peuvent conduire à distinguer différents niveaux d'attente :

- **Les attentes minimales :** dont la réalisation ne conduit à aucune satisfaction particulière mais dont la non-réalisation entraînerait une insatisfaction des clients ;

Exemple ; Prendre un vol d'avion pour lequel on a une réservation, avoir une lessive qui n'abîme pas le linge,→ avoir une machine qui ne tombe pas en panne quand elle est neuve, etc.

- **Les attentes effectives :** dont la réalisation est source de satisfaction ;

Exemple ; Avoir, dans un avion, un personnel de bord aimable, avoir une lessive qui lave les tâches difficiles,→ avoir une machine qui remplit ses promesses, etc.

¹⁴ Olivier NETTER-Nigel HILL « *Satisfaction client De La conquête à la fidélisation* », ed ESKA P39.

Chapitre 2 : La construction et la gestion de la relation ; de l'acquisition de clients à leurs fidélisation

- **Les attentes non exprimées** : dont la réalisation entraîne un surcroît de satisfaction ;
Exemple ; Ce qui fait la différence entre un très bon restaurant et un restaurant exceptionnel est l'effet de→ surprise de l'expérience : attention extrême du service de table, goût et présentation des plats, plats supplémentaires offerts par la maison, etc.
- **Les indicateurs de satisfaction** ; Parmi les indicateurs utilisés, on peut relever :
 - Les *réclamations* Le traitement des réclamations, s'il est bien suivi, peut être un indicateur de satisfaction des clients : un niveau élevé de réclamation, une augmentation des réclamations, la concentration de plaintes sur un produit ou des lieux de service sont des signes d'une mauvaise qualité qui appelle une correction. Mesurer la satisfaction par le suivi des réclamations est cependant très imparfait puisque beaucoup de clients mécontents ne se manifestent pas et parce que le suivi des plaintes ne permet pas de se faire une idée de la satisfaction de l'ensemble des clients ;
 - Le *taux de défection des clients*. La mesure de la défection des clients est également un indicateur utile d'insatisfaction : un taux d'attrition (*défection*) élevé ou une montée de l'attrition sont les signes d'un problème de satisfaction des clients. Cet indicateur est particulièrement suivi dans le cadre de politiques de fidélisation. Cependant, le taux d'attrition est un symptôme et il n'indique pas la raison des difficultés. Il est donc nécessaire d'enquêter auprès des clients pour mesurer et évaluer leur satisfaction.

2.2.7-Les enquêtes de satisfaction

Les moyens de mesurer la satisfaction des clients peuvent être plus ou moins sophistiqués. La fiche à remplir dans une chambre d'hôtels est une mesure de la satisfaction, même si elle est très imparfaite : les questions posées sont-elles les bonnes ? Quelle est la représentativité de ces fiches rendues de façon inégale ? Que fait-on des fiches remplies et données ? ¹⁵

- Une mesure systématique de la satisfaction est seule à même de donner des indicateurs fiables de satisfaction des clients. La mesure de la satisfaction doit permettre :
- D'identifier les différents éléments qui génèrent la satisfaction et l'insatisfaction des clients ;
- De hiérarchiser ces éléments par leur contribution à la satisfaction globale ;
- De mesurer la satisfaction des clients à l'égard des produits ou de l'entreprise par rapport aux concurrents ou par rapport à une période précédente ;

¹⁵Olivier NETTER-Nigel HILL « *Satisfaction client De La conquête à la fidélisation* », ed ESKA P 41.

Chapitre 2 : La construction et la gestion de la relation ; de l'acquisition de clients à leurs fidélisation

- De déterminer des axes d'amélioration prioritaires (*politique de satisfaction*).

La démarche passe par quatre étapes.

- **Étape 1 : identifier les déterminants de la satisfaction :**

Il s'agit d'abord de connaître les critères de satisfaction et d'insatisfaction des clients. Chacun peut avoir une connaissance intuitive de ces critères, mais les études de marché apprennent à se méfier des intuitions ! C'est pourquoi une étude qualitative (*entretiens en face-à-face ou en groupe*) doit permettre d'explorer la façon dont les clients expérimentent le service, d'identifier les critères de jugement et les indicateurs qu'ils utilisent.

- **Étape 2 : analyser les critères de satisfaction et d'insatisfaction**

Il s'agit de mesurer l'importance de chaque critère et d'identifier les priorités des clients. Les études sont ici quantitatives et utilisent différentes techniques possibles pour hiérarchiser les critères (pondération) et éventuellement segmenter la clientèle par types d'attente.

- **Étape 3 : construire et mettre en place un baromètre de satisfaction**

Le baromètre de satisfaction est une étude de satisfaction conduite de façon *régulière* sur un échantillon représentatif de clients. Il permet de les interroger sur des aspects spécifiques de leur expérience du produit (par exemple, dans un hôtel, l'accueil, le confort de la chambre, la propreté, etc.) et sur leur satisfaction globale. L'étude est généralement réalisée par courrier, mais peut l'être aussi par téléphone, Internet ou face à face. L'intérêt du baromètre est de comparer les résultats d'une année sur l'autre, aussi bien pour la satisfaction globale que pour les différentes dimensions sélectionnées.

- **Étape 4 : se comparer aux concurrents**

Les meilleures études de satisfaction cherchent à situer les performances de l'entreprise par rapport à celles des concurrents. Lorsque les clients ne sont pas exclusifs, on leur demandera d'indiquer leur satisfaction à l'égard des produits concurrents ou on élargira l'étude de satisfaction aux clients des concurrents.¹⁶

2.2.8. Les recommandations des chercheurs en services

Les recherches effectuées dans les services sur les politiques de satisfaction des clients peuvent avoir un intérêt pour l'ensemble des entreprises.

Ainsi, prolongeant leur analyse des écarts de qualité perçue, Berry, Parasuraman et Zeithaml proposent dix recommandations permettant de réduire ces écarts et d'accroître la satisfaction des clients.

¹⁶ Olivier NETTER-Nigel HILL « *Satisfaction client De La conquête à la fidélisation* », Op.cit. P 42.

Chapitre 2 : La construction et la gestion de la relation ; de l'acquisition de clients à leurs fidélisation

- **Écouter**

Les entreprises doivent mettre en place un système d'information de la qualité de service qui ne se résume pas à des études ponctuelles : écoute des réclamations. Études post-achats, entretiens de groupe, clients mystère, étude auprès des salariés, études globales de satisfaction (*pour soi et ses concurrents*).¹⁷

- **Être fiable**

La fiabilité est la première attente des clients à l'égard d'un service et elle en constitue le noyau central. Il faut bien faire dès la première fois, à travers l'établissement de standards, la formation, la mesure du nombre et des types de défaillance, la récompense du zéro défaut.

- **Répondre aux attentes de base**

Les clients veulent d'abord que les attentes de base, propres à chaque service, soient satisfaites. Les entreprises doivent être continuellement performantes dans la délivrance du service de base.

- **Avoir une bonne conception du système de service**

Un service de mauvaise qualité est souvent dû à une mauvaise conception du système de production de service. Ce système doit être constamment amélioré.

- **Bien traiter les réclamations**

Les clients dont on a bien réglé le problème est particulièrement satisfait. Il faut encourager et faciliter les réclamations, répondre rapidement et de façon personnalisée, développer un véritable.

Section 3 La fidélisation des clients et ses enjeux

Fidélité et fidélisation des clients, deux termes souvent cités, considérés aujourd'hui comme un enjeu stratégique pour les banques, contraintes de prendre en considération les attentes de leur clientèle pour la retenir tout en minimisant ses coûts et maximisant ses profits.

La fidélité peut être définie comme étant « *un acte, un comportement, observable avec un engagement économique* ». Donc, 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* ». Certains travaux fondateurs du marketing des services définissent la fidélité par une approche multidimensionnelle, selon laquelle la fidélité est plus qu'un simple comportement d'achat répétée.

¹⁷<https://www.teoola.pro/crm-les-3-enjeux-de-la-fidelisation-de-la-clientele> consulté le 12/11/2018 à 10h.

Chapitre 2 : La construction et la gestion de la relation ; de l'acquisition de clients à leurs fidélisation

Dans cette perspective, une distinction peut être opérée entre la « *vraie fidélité* », fruit d'un processus psychologique décisionnel évolutif résultant de l'engagement du client et la « *fausse fidélité* », simple conséquence de l'inertie ou de barrières à la sortie, sans attachement ni engagement de la part du consommateur. Pour Oliver (1997), la vraie fidélité passe par quatre phases progressives :¹⁸

Dans la première phase, la fidélité cognitive est liée à la performance de l'entreprise en termes de produits et services bancaires. Ici, le client peut être fidèle à sa banque s'il obtient un service ou un produit adapté à ses exigences, sinon il la quittera. Dans la deuxième phase, appelée fidélité affective, des liens affectifs seront noué progressivement entre le client et sa banque.

Ici le client développe une attitude positive envers sa banque, mais n'y est pas encore suffisamment attaché pour résister à une offre concurrente économiquement plus alléchante. Il n'hésitera pas à rompre ces liens affectifs naissants pour pouvoir profiter d'une telle offre. En phase 3, on retrouve la fidélité d'intention, dans laquelle ces liens affectifs se sont renforcés au cours d'expériences de consommation répétées. A ce stade, le client ressent un désir de maintenir la relation ou de racheter, car il est attaché à sa banque. Toutefois, le risque de le voir quitter sa banque en raison d'une offre concurrente plus attractive, bien que réduit subsiste encore.

Dans la quatrième phase, la fidélité comportementale, correspond à un stade ultime où le client, qui éprouve déjà un plaisir à souscrire régulièrement à des offres de sa banque, cherche à pérenniser la relation commerciale. Dans ce cas le client ne veut pas changer d'institution. Il est souvent dit, qu'un client satisfait est par conséquent un client fidèle, or ceci n'est pas forcément vrai. Certaines enquêtes ont constaté que des clients ayant un niveau de satisfaction de 90% avaient un taux de fidélisation de 50%.

En combinant la satisfaction et la fidélité, Noyé (2000), a pu dresser quatre portrait de clients 55 : le client perdu (*peu satisfait et peu fidèle*), le captif (*peu satisfait et fidèle*), le zappeur (*satisfait et peu fidèle*) et le comblé (*satisfait et fidèle*)(Voir le tableau) Un client se considérant fidèle ne l'est pas forcément pour sa banque. C'est ce qu'a démontré l'étude Deloitte 2014, selon laquelle, 96% des clients se considèrent fidèles à leur banque principale. 83% d'entre eux justifient leur fidélité par leur ancienneté entant que client, et seulement 36% se disent fidèle parce qu'ils détiennent de nombreux produits auprès de leur banque principale. Selon les critères de fidélité communément utilisés par les banques (*compte actif,*

¹⁸Christian BARBARY « *Satisfaction, fidélité et expérience client* »,?ed DUNOD P.54.

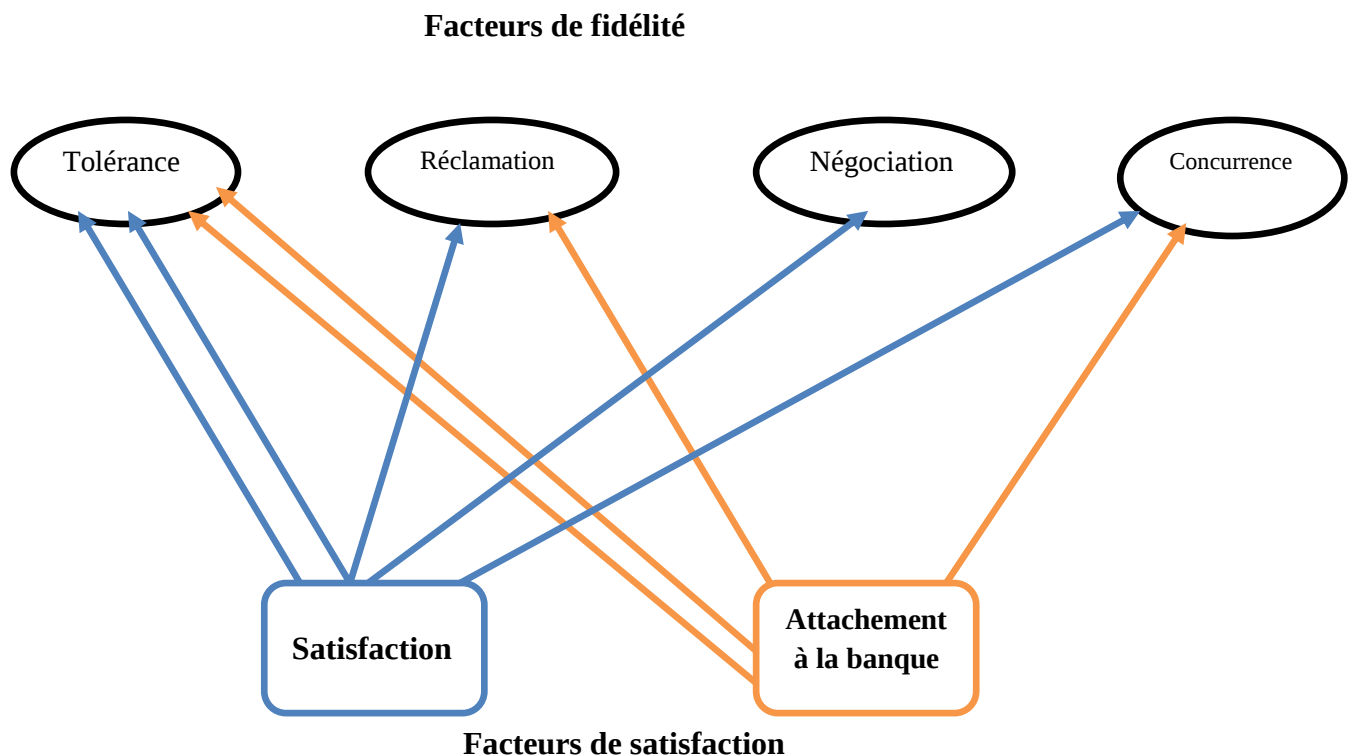
Chapitre 2 : La construction et la gestion de la relation ; de l'acquisition de clients à leurs fidélisation

équipements produits : moyens de paiement, assurance, épargne, crédit...), seulement, 36% des clients sont considérés comme fidèles par leur banque.

A l'échelle mondiale, la fidélité n'est pas acquise non plus. Les clients n'hésitent pas à résilier leurs produits, à multiplier leurs établissements ou changer de banque principale. Dans un contexte où l'expérience client devient le nerf de la guerre, les acteurs alternatifs ont clairement un rôle à jouer.

Selon l'enquête mondiale d'EY, plus de la moitié des clients ont résilié au moins un produit durant les 12 derniers mois et près de la moitié planifie de le faire dans les 12 prochains. Les clients qui n'ont pas planifié de changement ne sont pas fidèles pour autant : 22% restent parce qu'ils ont la sensation que l'offre est la même partout et 17% restent parce que cela apparaît trop fastidieux de changer. Les principales raisons évoquées par les clients dans leurs choix d'ouverture ou de fermeture de compte dans un établissement sont, en top 3 : l'expérience client qu'ils vivent avec leur banque, les frais et taux, et la facilité de tout avoir dans un même endroit.

Figure N°8 : La relation entre les facteurs de fidélité et de satisfaction



Source : RenéLefébure-Gilles Venturi .

Chapitre 2 : La construction et la gestion de la relation ; de l'acquisition de clients à leurs fidélisation

Le diagramme ci-dessus représente l'interaction entre les facteurs de fidélité et ce de satisfaction. Une flèche en noire indique une forte relation entre les deux facteurs, une flèche bleu une faible relation. La fidélité peut être alors un indicateur de satisfaction, cependant cette relation est à nuancer en tenant compte de beaucoup d'autres critères.

Une relation à nuancer La fidélité ne peut s'expliquer uniquement par les différents types de satisfaction, d'autres facteurs doivent donc l'expliquer. Elle dépendrait directement :¹⁹

- Du niveau de tolérance du client qui s'évalue en cas de problèmes. Le client est plus ou moins tolérant ;
- De la possibilité de réclamation et de négociation La fidélité serait liée à la possibilité offerte au client de réclamer ou négocier lors d'un problème ;
- De la concurrence, un client fidèle serait alors défini par un client qui refuserait catégoriquement une offre d'une banque concurrente. Par ailleurs, ces quatre critères sont eux-mêmes à nuancer, et seront alors explicables en tenant compte, de l'âge, de la profession, du niveau d'étude. Ainsi la relation de cause à effet entre satisfaction et fidélité est beaucoup plus complexe que cela puisse paraître.

Tableau N°9 :Les portraits de clients selon la combinaison satisfaction/fidélité

Client	Peu fidèle	Fidèle
Peu satisfait	Perdu (faiblesse dans la qualité, le service, le prix, la relation,.....)	Captif ou grognard (peu de choix, coup de changement élevé, commodité, peu d'enjeux....)
Satisfait	Zappeur (forte concurrence, relation insuffisante, nouveau besoin....)	Comblé (par la qualité, le service, le prix, la relation.....)

Source : Taybi N, « Le marketing relationnel et le CRM outils de la fidélisation- cas du secteur bancaire:Attijariwafabank- », mémoire de fin d'études, Institut Supérieur International de Tourisme de Tanger, 2008. p 51. Tiré de : Didier Noyé, « Pour fidéliser les clients », Insep Editions Consulting, Paris, 2000 p19.

3.1 La fidélisation et la rentabilité

Au fil des années, les banques ont vu baisser leur rentabilité à cause de l'infidélité de leurs clients devenus de moins en moins captifs et dépendants d'un établissement principal, et optant pour la multi bancarisation, et même pour le « vagabondage bancaire » En effet, plusieurs études ont montré qu'il existe une corrélation entre le taux de fidélisation de la clientèle et la rentabilité, car une réduction de 5% du taux de défection provoque une

¹⁹Christian BARBARY « Satisfaction, fidélité et expérience client »,?ed DUNOD P 56.

Chapitre 2 : La construction et la gestion de la relation ; de l'acquisition de clients à leurs fidélisation

augmentation de 35% de la rentabilité, dont un accroissement de 85% de l'activité de dépôts, et de 75% pour les cartes de crédit .

Afin d'augmenter sa rentabilité, la banque doit développer des stratégies de fidélisation en se basant sur une connaissance complète du comportement du client afin de lui proposer ce dont il a besoin. Pour cela, la stratégie de fidélisation doit tourner autour d'axes prioritaires, tels :

- Une relation personnalisée pour un meilleur suivi dans le temps ;
- Etablir des liens commerciaux de plus en plus forts par les ventes croisées ;
- Rendre la clientèle captive ;
- Récompenser les clients fidèles ;
- Fidéliser dès les premières relations.

Parmi les différentes stratégies de fidélisation utilisées par les établissements bancaires, on trouve les programmes de fidélisation qui sont utilisés dans le but d'accroître ou de maintenir les achats des clients en renforçant l'engagement et la confiance en l'entreprise, aussi pour gérer l'hétérogénéité des clients, et de ce fait, ces programmes constituent un instrument de discrimination des actions marketing.

Toutefois, malgré des investissements lourds dans les outils de fidélisation, comme les dispositifs de récompense, d'actionnariat, de parrainage, ou encore de clubs clients ; ces stratégies ont montrés leurs limites, car à trop pousser vers un traitement automatisé, le client devient progressivement anonyme. Son besoin de reconnaissance est donc mis à mal et sa confiance peut l'être aussi.²⁰

Les profits destructeurs de valeur, qui résultent de l'absence de création de valeur et d'une exploitation des actifs au rabais. Selon cette classification, plus un client est ancien et plus il est source de profits vertueux :

- **Plus de volume** : les clients fidèles ont davantage tendance à acheter car Ils deviennent familiers de l'offre ;
- **Moins de coûts de fonctionnement** : les clients fidèles coûtent moins en service car ils connaissent mieux les produits et les circuits ;
- **Plus de marge** : les clients fidèles accordent plus d'importance à la marque et aux services. Ils acceptent donc généralement un supplément de prix.

La fidélité offre aussi des avantages organisationnels. On constate souvent une corrélation entre la fidélité du personnel et celle des clients. En effet, les salariés trouvent une

²⁰ Christian BARBARY « Satisfaction, fidélité et expérience client » Op.cit.p49.

Chapitre 2 : La construction et la gestion de la relation ; de l'acquisition de clients à leurs fidélisation

certaine gratification à dialoguer avec des clients satisfaits et fidèles. À l'inverse, la fidélité client ne peut se concevoir sans fidélité du personnel.

En effet, des salariés mieux payés sont de meilleure humeur et donc plus agréables pour le client. La combinaison satisfaction-expérience-connaissance conduit à un meilleur service au client et donc à plus de fidélité. Donc, pour favoriser réellement la fidélisation, il faut centrer la stratégie sur la création de valeur, ce qui peut impacter les processus de ciblage, de rémunération et d'embauche.

3.1.1 Les différentes approches de fidélité

La définition de la notion de fidélité continue de faire l'objet de plusieurs débats et Controverses.²¹

La revue de la littérature marketing relevant de ce sujet fait ressortir l'existence de deux approches. La première, purement béhavioriste (comportement définit et mesure la fidélité par de simples comportements d'achats répétés (*Franck, 1967 ; McConnell, 1968*). La seconde, cognitiviste (*attitudinale*), valorise plus les dimensions attitudinales de la fidélité (*Day, 1969 ; Labarbera et Marzusky, 1983*).

3.1.1.1 L'approche behavioriste

Comme l'indique le nom de cette approche, la fidélité à la marque est Constatée à l'observation du comportement du consommateur. La fidélité n'est alors que la constatation d'une suite d'achats répétés en faveur de la même marque. Une approche qui aura toujours une limite qui est l'incertitude du comportement du consommateur ou en d'autres termes la variation du comportement du consommateur dans le futur. L'approche behavioriste qualifie alors de :

« *Conversion* » la fidélité absolue à une marque donnée ; ou « *d'expérimentation* » le comportement qui consiste à tester systématiquement les différentes propositions commerciales de l'offre ; « *transition* » l'abandon progressif de la marque considérée au profit d'une autre marque « *mixité* » la description d'une consommation alternée en faveur des différentes marques.

3.1.1.2 L'approche cognitiviste

Plus riche que la précédente, l'approche cognitiviste introduit la notion d'attitudes comme l'un des facteurs explicatifs de la fidélité. Un consommateur ne sera fidèle à une

²¹ Mémoire de Amina El-ouaadoudi « *La fidélisation des clients* » par Université de Québec à Chicoutimi - Maitrise en gestion des organisations 2016 p16.

Chapitre 2 : La construction et la gestion de la relation ; de l'acquisition de clients à leurs fidélisation

marque que s'il a développé préalablement une attitude positive à l'égard de cette marque. La formation de l'attitude précède donc ici le déclenchement du comportement.

On retrouvera par conséquent cette approche principalement dans la situation de forte implication de la part de l'individu pour lequel le besoin de cognition est élevé. Ce dernier point est particulièrement important pour ce qui concerne notamment le choix des supports de la fidélisation.

3.1.2 Appréhender la véritable fidélité des consommateurs

Dans les approches composites, adoptées dans le présent travail, la fidélité prend en considération l'attitude favorable et le comportement en situation d'achat ou de consommation. En croisant l'attitude relative et le ré-achat observé de la marque, Dick et Basu (1994) distinguent en particulier quatre grandes formes de « *fidélité* » : véritable, latente, fausse et à une infidélité dans le cas d'un faible comportement et une faible attitude.²²

Tableau N°10 : Une typologie de la fidélité à la marque (Dick et Basu, 1994)

		Achats répétés	
		Élevé	Faible
Attitude relative	Positive	Fidélité véritable	Fidélité latente
	Faible	Fausse fidélité	infidélité

Source ; travaux de Dick et Basu, 1994.

- La véritable fidélité ou la fidélité par conviction est la combinaison d'une attitude relative favorable avec un comportement de ré-achat favorable. Les consommateurs concernés font preuve d'un grand attachement et d'un fort engagement envers la marque rachetée. Les liens qui les unissent à cette marque sont de nature affective, et les rendent particulièrement résistants à des tentations de comportements opportunistes basés sur des considérations économiques ou sociales (*Morgan et Hunt, 1994*). Elle représente, de cette manière, le cas particulier où le ré-achat n'est pas fonction de facteurs comportementaux (*inertie, habitude, barrières de so1ie*), situationnels (*rupture de stock, promotions sur les prix ou dans les points de vente, recherche de variété, etc.*) ou normatifs (*obligation légale, contrats formels, etc.*)(*N'goala, 2003*).
- La fausse fidélité ou la fidélité par inertie est la combinaison d'une attitude relative non favorable avec un comportement de ré-achat fréquent. Dans une telle option, et comme le mentionne N'Goala (2003), le ré-achat observé est fonction de facteurs situationnels ou n'est que la manifestation d'une inertie (faible implication et faible différenciation perçue des marques). En effet, le ré-achat de la même marque peut simplement résulter de la

²²Amina El-ouaadoudi « La fidélisation des clients » *Op.cit.* p 18.

Chapitre 2 : La construction et la gestion de la relation ; de l'acquisition de clients à leurs fidélisation

volonté du consommateur de simplifier son processus de décision tant que le rapport bénéfices retirés/coûts consentis reste à son avantage (Engel, Kollat et Blackwell, 1973 ; Nicosia, 1966). Ce processus calcule et stabilise le comportement d'achat sans que celui-ci traduise une profonde affectivité envers la marque (Moulin et al, 2008).

- La fidélité latente est la combinaison d'une attitude relative favorable avec un comportement de ré-achat défavorable (*l'attitude favorable ne se traduit pas par des rachats effectifs*). Ce type de fidélité peut résulter de l'existence de liens contractuel et/ou de dépendance fonctionnelle (Moulin, 2008) ou encore de la pression sociale réelle ou supposée, comme l'ont montré les études sur le conformisme social (Bearden et Rose, 1990 ; Batra et al, 2001) et celles sur les influences des groupes d'appartenance ou de référence (Escalas et Bettman, 2005).

3.1.3 Comment se manifeste la véritable fidélité des consommateurs dans un contexte relationnel ?

Jacoby et Chesnut (1978), dont les travaux restent la référence en la matière, caractérisent la véritable fidélité par trois conditions : ²³

- a. Au niveau cognitif, le consommateur a des informations qui montrent que la marque considérée est bien supérieure à ses concurrentes ;
- b. Au niveau affectif, le consommateur doit clairement préférer cette marque ;
- c. Au niveau conatif, il doit avoir l'intention de ré-acheter. Dans ce sens, Zorghi (2008), avance qu'à travers ces trois aspects : cognitif, affectif et conatif, la fidélité suppose un comportement réel (*et non seulement une intention d'achat*), durable et non occasionnel et qui est fonction d'un processus psychologique se traduisant par une attitude favorable envers une entité (*un produit, une marque, un magasin*) par rapport aux autres alternatives de choix évoquées.

De sa part, Oliver (1997) suggère également que la fidélité se développe dans un sens cognitif, affectif, conatif, et ajoute qu'elle se développe ensuite dans l'action mais l'influence des facteurs situationnels et des actions marketing menées par les entreprises concurrentes (*comme les campagnes promotionnelles*). Cette dimension « action » implique que la « vraie fidélité » peut être perçue comme une force conduisant le consommateur à résister aux changements de marques et ceci en dépit des situations d'achat et de consommation rencontrées. Le consommateur fidèle est donc un consommateur qui, malgré

²³Christian BARBARY « Satisfaction, fidélité et expérience client », ed DUNOD .p69.

Chapitre 2 : La construction et la gestion de la relation ; de l'acquisition de clients à leurs fidélisation

les attaques de la concurrence, reste non seulement fidèle à sa marque (*persistance et résistance*), mais ne traite pas de façon objective les offres concurrentes.

Dans le même ordre d'idée, mais dans un contexte électronique, Toufaily (2011) propose une définition inspirée de celle d'Oliver (1999) et suivant un processus de cognition, d'affection, de conation et de comportement. En effet, elle définit la fidélité en ligne comme :

« Le maintien d'une relation stable, basée sur une évaluation rationnelle favorable vis-à-vis de l'entreprise en ligne, accompagnée d'un attachement émotionnel et d'une volonté de poursuivre la relation qui se manifeste par des comportements de visites et/ou d'achats répétés, et cela, en dépit des circonstances défavorables et des efforts marketing qui mènent à un comportement de transfert. ».

L'originalité de cette définition réside dans le fait qu'elle positionne la fidélité selon l'approche relationnelle et la conceptualisation processuelle. Ainsi, à l'instar d'Oliver (1997) et de Toufaily (2011), nous considérons que la fidélité évolue selon quatre phases :

« *fidélité cognitive* », « *fidélité affective* », « *fidélité conative* », puis « *fidélité action* » et qu'elle est définie comme l'expression d'une relation durable, basée sur un engagement profondément exprimé (par le consommateur) d'acheter de nouveau un produit ou service qu'il préfère, de manière cohérente dans le futur, en dépit des influences situationnelles et des effets marketing qui peuvent induire un changement de marque.

3.1.4 Limites de la fidélisation

On peut distinguer deux limites essentielles à une stratégie de fidélisation de la clientèle ;

- Celle liée à la démarche elle-même ;
- Celle liée à la mise en œuvre et à son suivi.
- **La démarche de fidélisation peut entraîner des biais du fait même de ses objectifs :**

On peut craindre que les avantages accordés au consommateur le fidélisent davantage au service concerné qu'à l'entreprise. Il y a donc un risque de déperdition de l'effort marketing consenti.²⁴

Par ailleurs, la forte concurrence entraîne une généralisation des opérations de fidélisation, qui peut, non seulement, provoquer une lassitude mais même un rejet de la démarche par les clients.

La multiplicité des moyens matériels telles que les cartes de fidélités généralisées dans les différents modes de transport, présentes dans les portefeuilles provoque à la fois une réaction

²⁴ Cour de Guillaume NGoran, formateur en marketing et communication, Marketing relationnel consulté le 10/11/2018 à 16h00.

Chapitre 2 : La construction et la gestion de la relation ; de l'acquisition de clients à leurs fidélisation

de banalisation de l'opération pour le client et une perte de pouvoir de l'entreprise sur sa cible.

- **La mise en œuvre d'une opération de fidélisation est délicate :**

Nous devons choisir avec soin la cible car ne doivent être fidélisés que les clients porteurs de profits. Ce ciblage est délicat et nécessite la mise au point d'une base de donnée bien renseignée. Cette base sert également au suivi quantitatif et qualitatif des clients fidélisés. Ce sont donc des considérations de coûts liés à ces investissements dans l'information qui peuvent constituer une limite.

Une politique de fidélisation excessive peut présenter une véritable menace pour l'entreprise, car elle peut conduire à un vieillissement de la clientèle et à un dépositionnement du produit.

A la limite, un taux de fidélité de 100 sans apport de nouveaux clients se traduirait par une augmentation de l'âge moyen des clients d'un an chaque année. A moyen terme, les attentes des clients fidèles se modifieront ; l'image de marque vieillira et il deviendra de plus en plus difficile à recruter de nouveaux clients attirés par des produits plus jeunes. Ce vieillissement de clientèle s'accompagnera d'un vieillissement du personnel dont la fidélité constituera alors un frein à l'évolution.

Conclusion

La compréhension du comportement du consommateur bancaire est la base de toute stratégie de service. Sans une bonne maîtrise des comportements et des réactions de la clientèle au cours des différentes étapes du processus d'achat aucune banque ne peut garder sa place dans un marché concurrentiel. Comprendre la manière par laquelle le client ressent le besoin, ressent le risque, cherche l'information, raisonne et évalue le service et développe ses intentions future ; est indispensable pour toute stratégie de rétention. Cela permet de comprendre le client pour pouvoir le satisfaire et construire avec lui une relation durable.

Section1 : Présentation générale du CPA

Sur les pas de la réforme et de la modernisation. L'Etat algérien s'est engagé dans une vaste réforme de son système bancaire. Celui-ci, obsolète et rigide, est l'objet des critiques des investisseurs étrangers comme des simples citoyens.

Le CPA est composé d'une direction générale située à Alger et des groupes d'exploitation qui se situent dans plusieurs régions du pays telle que ; Ghardaïa, Blida, Tizi-Ouzou et Bejaia etc. Et chacun de ces groupes d'exploitation a des agences qui lui sont liées.

1.1 Historique Du Crédit populaire d'Algérie

Le crédit populaire d'Algérie a été créé par ordonnance numéro 66.366 du 29 décembre 1966 par concentration de quatre banques populaires régionales (*la banque populaire commerciale et industrielle a Alger, Oran, Annaba et Constantine*), et de la société marseillaise de crédit ses statuts seront ensuite définis par ordonnance numéro 67-78 du 11 juillet 1967 en lui donnant pour principales missions la promotion des secteurs du B.T.P.H ; de la santé et du médicament, du commerce et de la distribution , l'hôtellerie et le tourisme, les medias , la pme/pmi et l'artisanat. Son patrimoine sera ensuite augmenté par l'intégration des patrimoines de la banque Algérie-mise et de la compagnie française de crédit et de banque.

En 1989, il a été érigé en entreprise publique économique sous la forme juridique de société par action (SPA), suite à la mise en œuvre du processus de réforme économiques en 1988. Après avoir satisfait aux conditions d'éligibilité prévues par les dispositions de la Banque d'Algérie, le C.P.A obtiendra et son agrément du conseil de la Monnaie et du Crédit le 07 Avril 1997, devenant ainsi la deuxième banque en Algérie à être agréée.

Au 31 décembre 2014, le CPA comprend 140 agences encadrées par 15 groupes d'exploitation. Le Capital social du CPA s'établit au 31 décembre 2014 à 48 milliards DA.

1.1.1 Présentation de l'agence CPA 120

Faisant partie de l'ensemble des agences du CPA implantées sur le territoire national, l'agence CPA 120 est une agence principale située au Boulevard Colonel Amirouche, dans le chef-lieu de la commune de Tizi-Ouzou. Elle est créée en 1966 et chargée d'accomplir toutes les opérations couramment traitées par une banque commerciale.

1.2 Mission de l'agence CPA 120

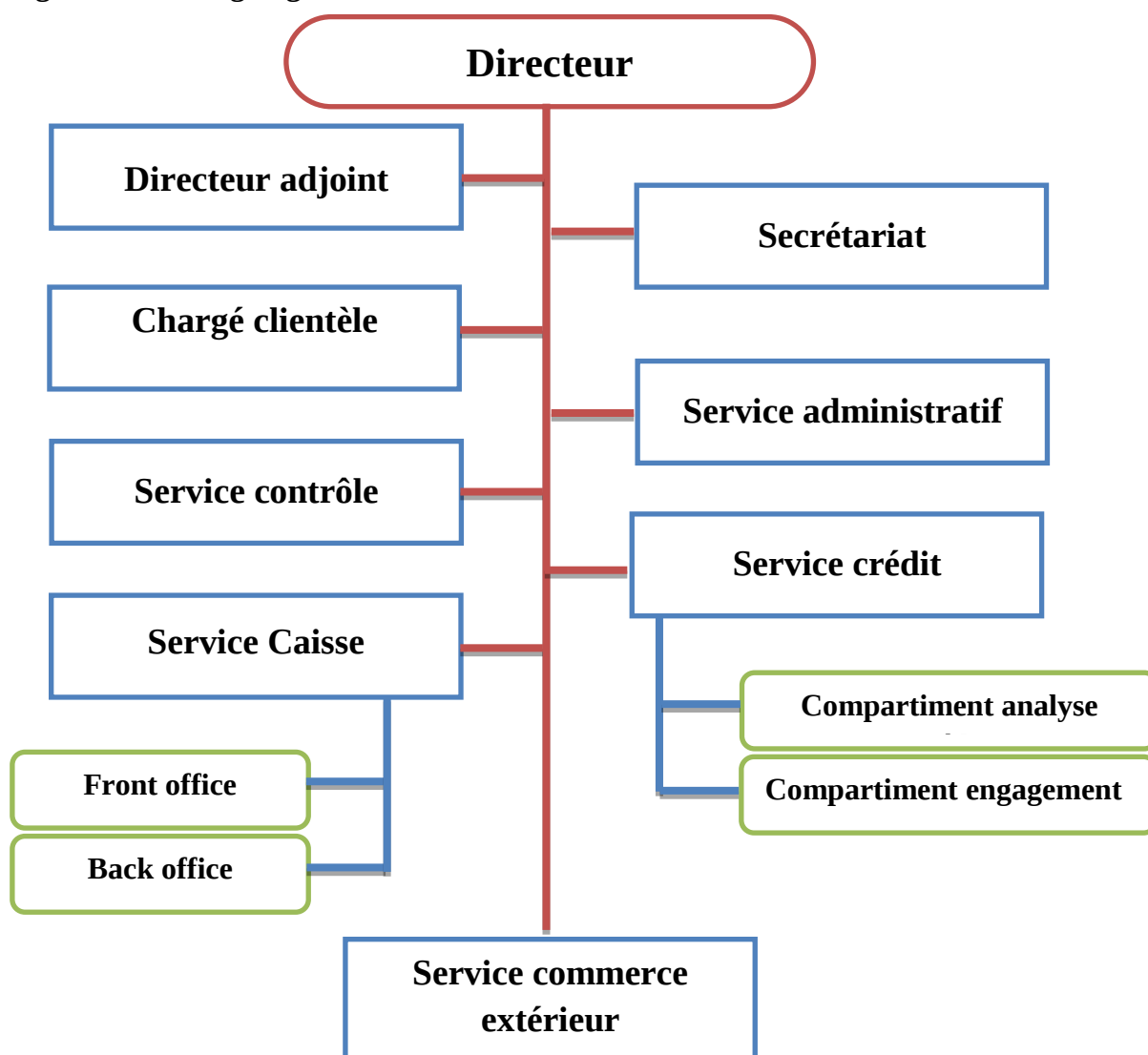
L'agence CPA 120, exerce son activité comme toutes les banques, elle vise :

- Le développement de son fonds de commerce par l'amélioration de la part de marché de la banque dans la région commerciale ;

- Réaliser le plan d'action commerciale ;
- Collecter les fonds du public ;
- Reçoit, étudie, décide et met en place les crédits dans la limite des règles et procédures internes ;
- Assure la gestion des créations impréparées et suit leurs recouvrements ;
- La contribution à l'amélioration des performances économiques de la banque en termes de résultat et de qualité de gestion.

1.3 Organisation de l'agence 120 du CPA de Tizi-Ouzou

Figure N°09 : Organigramme du CPA



Source : document interne de la banque CPA.

- **Le directeur** ; le directeur d'agence bancaire peut être assimilé à un chef d'entreprise très opérationnel. Il gère ses collaborateurs, développe sa clientèle, selon ses objectifs commerciaux et les moyens mis à sa disposition. Il maîtrise les risques financiers ; son rôle consiste à :
 - Animer et motiver ses équipes ;
 - Elaborer les plannings ;
 - Mise en œuvre des actions de marketing et de communication ;
 - Relation avec acteurs économiques locaux.
- **Le directeur adjoint** ; Le directeur général adjoint (DGA) porte plusieurs casquettes dans la banque. Il est le bras droit du directeur général et n'hésite pas à prendre le relais pour gérer le quotidien. La polyvalence et l'adaptabilité sont des qualités phares de sa fonction.
- Il a La capacité de remplacer le directeur général et de prendre en charge la gestion quotidienne de l'entreprise en cas d'absence de ce dernier, ce qui demande un sens du management, du relationnel, de la communication et de la gestion d'équipe. S'il effectue des missions de conseil et d'expertise, il doit avoir la capacité à diriger, à dynamiser et à motiver les équipes car il joue un rôle de gestionnaire et d'animateur de projet.
- **Secrétariat** ; est un métier de bureau qui consiste à s'occuper, pour le compte d'un autre employé ou agent, de son courrier, de ses communications téléphoniques, de la rédaction des comptes rendus de réunions, de la gestion de son emploi du temps. Il allège de certaines activités notamment en contribuant à l'organisation de ses actions, etc.
- **Chargé clientèle** ; le chargé de clientèle a pour mission d'être proche des anciens clients et des potentiels clients. C'est-à-dire, il a l'obligation d'apporter du soutien aux clients dans la constitution de leurs différents dossiers liés aux services bancaires. Par ailleurs, il est chargé de présenter les différents produits et services de sa structure aux clients. Toutefois, il le fait tout en tenant compte des besoins et des situations financières de ceux-ci.

Enfin, le chargé de clientèle a pour rôle de diversifier son portefeuille client en l'élargissant. Généralement, il gère un portefeuille client ciblé en fonction d'une politique de marketing de segmentation. Étant qualifié dans le domaine commercial, le conseiller financier est tenu d'apporter des clients en permanence. Par ailleurs, il doit être capable de prendre des initiatives et des décisions. Pour finir, le métier de chargé de clientèle reste une fonction indispensable à une banque.

- **Service administratif** ; En tant que cadre administratif, un responsable de gestion administrative est amené à réaliser des missions très importantes au sein d'une banque ;

Les tâches qui incombent le plus souvent au responsable de gestion administrative sont :

- De créer des méthodes ou des outils de travail (*ex. : programmes informatiques*) ;
- De maintenir une veille de l'environnement économique et de l'état du secteur d'activité de l'entreprise ;
- De vérifier et analyser les différentes données recueillies au sein de l'entreprise et du monde extérieur ;
- De donner des conseils aux membres de la direction de l'entreprise sur les nouveaux projets d'investissements ;
- D'élaborer de nouveaux projets, de mettre en place de nouvelles activités. Le responsable de gestion administrative répartit ensuite les tâches entre les membres de son équipe et suit l'évolution ;
- De gérer tous les aspects techniques et financiers du ou des services dont il a la charge.
- De négocier ou dialoguer au nom de l'entreprise avec divers intervenants : banques, administration ;
- D'évaluer et former les membres de son équipe afin d'optimiser leurs performances.
- **Service contrôle ;** Le contrôle interne peut être défini comme l'ensemble des sécurités contribuant à la maîtrise de la banque. Son objectif est double :
 - assurer la protection, la sauvegarde du patrimoine et la qualité de l'information ;
 - assurer la conformité par rapport aux lois et aux règlements ;
 - et également d'assurer l'application des instructions de la direction en vue d'améliorer les performances de l'agence.

Le contrôle interne se matérialise par la mise en place de méthodes, de règles et de procédures au sein de l'agence. Le contrôle interne est très important au niveau de la comptabilité et de sa valeur probante, il doit permettre de s'assurer que :

- tous les faits doivent être enregistrés et la comptabilité doit être complète ;
- la comptabilité est conforme aux règles et principes comptables.
- **Service crédit ;** il fait plusieurs propositions aux clients tels que ;
 - La proposition de produits et de services financiers comme les crédits, les ouvertures de compte, les plans d'épargne, les investissements et placements ;
 - Le démarchage de nouveaux clients ;
 - La gestion d'un portefeuille clientèle existant ;
 - L'organisation et l'animation d'une équipe de conseillers pour les managers et directeurs d'agence ;
 - L'identification de risques et d'opportunités, Ect.

Le service crédit se divise en deux compartiments ;

- **Compartiment analyse ;** Si l'analyse des comptes d'une banque peut parfois s'avérer assez complexe, l'étude des comptes d'une banque relève de l'exploit. En effet, c'est un secteur compliqué et complexe car, compte tenu de son activité, sa comptabilité est particulière et est très réglementée. Donc sa consiste à analyser les dossiers à traiter des clients.
- **Compartiment engagement :** Le crédit d'engagement correspond à une autorisation d'investissement dans un objectif précis (administration publique, entreprise, projet, etc.) à un montant fixé d'avance et ne figurant pas dans le budget de fonctionnement.

En d'autres termes, ce sont des dépenses futures autorisées et délimitées – une limite maximale en décaissements sur une période donnée et sur des projets définis. On parle aussi d'une autorisation d'engagement, budgétaire ou de programme ; terminologies usitées par l'administration et les collectivités locales essentiellement. Il peut être obtenu par un financement bancaire amortissable affecté à un projet déterminé ou en s'appuyant sur les réserves de trésorerie suite à une acceptation de la structure dirigeante (conseil d'administration, responsable politique, dirigeant d'entreprise, etc.) conformément aux statuts organisant le pouvoir de décision.

Le cas échéant, les banques exigent toujours des garanties et sûretés (nantissement, hypothèque, etc.) dépendant de la qualité de signature du contractant. Il en découle des échéances déterminables pouvant être fixes ou modulables en fonction de la nature du crédit. Un crédit d'engagement peut être souscrit sous forme de prêt in fine. Ce qui permet de rembourser le capital principal à la fin de l'échéancier soit en une seule fois, soit en plusieurs fois.

- **Service Caisse ;** Le service de caisse permet d'offrir à la clientèle des banques, les opérations bancaires de base demandées par leur clientèle. Les clients des banques peuvent ainsi en se rendant (ou son représentant) au guichet de la banque faire fonctionner leurs comptes bancaires. Le service de caisse regroupe parmi les principales opérations traitées :
 - Les dépôts et les retraits des fonds,
 - Les versements d'espèces et les remises de chèques à l'encaissement,
 - Les émissions de chèques de banque et de virements,
 - Les retraits des formules de chèques et des cartes bancaires,
 - Les remises d'autorisation de prélèvements automatiques,
 - La gestion des oppositions (cas de vol, perte...).

- **Front office ;** Dans une banque de marché, le niveau le plus prestigieux est le "Front Office", c'est-à-dire la salle des marchés des traders. C'est là qu'ils travaillent devant plusieurs écrans faisant défilés des informations diverses qui influenceront leur prise de décisions (*cours de la bourse, dépêches des agences de presse économique, résultats des entreprises, prix des matières premières, etc.*).
On appelle cette salle des marchés "Front office" car c'est le lieu où tout se décide entre la banque et le marché. Les ordres, les prises de position sont effectués au "Front Office", qui se trouve donc en première ligne.
- **Back office ;** la partie administrative de la transaction, une fois que le trader a vendu ou acheté des titres, que cette transaction a été validée par le salarié du middle office, le salarié du back office s'occupe alors de la partie administrative : il enregistre l'opération dans le bilan comptable, il informe le client de l'achat ou de la revente des titres et il distribue le titre en question au client. Le paiement des opérations est effectué par le back office qui en informe la banque de France et le Trésor. Les salariés du back office doivent également vérifier la validité des comptes des clients et débusquer les erreurs de gestion.
- **Service commerce extérieur ;** c'est les transactions que la banque effectuent avec l'extérieur ou c'est les imports et exports des produits et services.

Section 2 : Analyse de l'historique du portefeuille clients

Un portefeuille client est un ensemble de consommateurs. Dans l'entreprise, un commercial est chargé de la gestion d'un portefeuille client. Nous observons ce portefeuille de clients dans le domaine de la finance et plus particulièrement dans les banques. En outre, le commercial doit à chaque instant entretenir, améliorer, fidéliser tous les clients qui composent son portefeuille client.

Tout ceci, dans le but de pouvoir l'agrandir. De plus, nous pouvons remarquer que ce système peut se définir comme les clients d'une entreprise. Celle-ci avec l'utilisation du marketing va cibler une certaine clientèle afin de la fidéliser et d'augmenter la valeur du capital client. Ainsi, le marketing client est de plus en plus important dans une entreprise. Par ailleurs, le marketing de masse est mis de côté au profit d'un marketing qui cible le comportement d'achat de chaque client. Par la suite, nous allons nous concentrer sur la gestion de ce portefeuille client qui nécessite des analyses afin de mieux le valoriser.

2.1 La méthode Récence-Fréquence-Montant est une solution de segmentation et d'analyse comportementale du portefeuille clients

2.1.1 Définition de la segmentation RFM

Segmenter est l'action qui consiste à découper un groupe en sous-ensembles (*des personnes, des éléments...*) selon certains critères, afin de constituer des segments homogènes. Il existe bien entendu plusieurs méthodes de segmentation, dont fait partie la segmentation récence-fréquence-montant, dite RFM.

C'est une méthode descriptive, qui, à partir de l'historique d'achats sur une période donnée, classe les clients en segments homogènes, en fonction de leur comportement d'achat. Le grand avantage de cette méthode est sa simplicité (*même s'il est possible, comme toujours, de la complexifier à outrance*), ce qui permet de partager très facilement cet outil au sein de l'entreprise.

2.1.2 Le principe général de la segmentation RFM

L'avantage du modèle RFM est sa pertinence puisqu'il travaille sur des variables qui sont toutes observables et objectives. Elles sont toutes disponibles à partir de l'historique des commandes de chaque client. Elle nécessite pour sa mise en œuvre : une période d'analyse, des critères et des scores.

2.1.2.1 Période

La période d'observation doit être fixée avec une date de début et de fin d'analyse.

2.1.2.2 Critères

Ces variables sont classées selon 3 critères indépendants : la récence, la fréquence et le montant.

- **La récence** : est déterminée par la proximité de la date du dernier achat avec la borne de fin de l'analyse. Plus elle est proche, meilleure elle est. Elle peut être exprimée en nombre de jours.
- **La fréquence** : observe la régularité des achats par sous-périodes. Plus elle est forte (*récurrente, au moins un achat tous les trimestres*), meilleure elle est. Attention au piège. La solution qui consiste à prendre la somme des commandes (*en volume*) sur la période est une erreur. En effet, vous risquez de calculer deux fois le même critère Montant, puisque à panier moyen équivalent, ils seront tous deux équivalents. La puissance du modèle RFM repose sur l'observation des achats effectués au cours des 4 trimestres, de façon indépendante. Ainsi, il faut pouvoir, par exemple, dissocier les clients qui ont commandé 2

fois de suite, en début de période, de ceux qui ont commandé 2 fois de suite en fin de période.

- **Le montant** : se calcule en valeur sur la période observée, soit la somme, soit la moyenne.

Tableau N°11 : LES DIFFERENTS TYPES DE COMPTES AU SEIN DU CPA

Catégorie de clients	pourcentage de clients	Nombre d'opérations/année (moyenne)	Type d'opérations	Produits utilisés
Salariés	40	03	Retrait et virement	Carte CIB/chèque
Epargnants	20	01	Retrait, versement et virement	Livret d'épargne
Commerçants	15	40	Retrait, versement/virement et remise de chèque	Carte/chèque/Ordre de virement
Profession libérale	22	20	Retrait, versement/virement et remise de chèque	Carte/chèque/Ordre de virement
Etablissements publiques	03	500	Retrait, versement/virement et remise de chèque	Chèque/ordre de virement/EDI

Source : document interne de la banque CPA.

Selon ce tableau, on distingue cinq types de comptes dont les salariés occupent la plus grande partie avec 40 pour 100 qui effectuent diverses opérations telle que les retraits et les virements, on remarque aussi que pour la catégorie établissement publiques qui revient avec le plus faible pourcentage qui est de 3 pour cent pourtant ces clients effectuent le plus grand nombre d'opérations par ans en moyenne 500.

1-Salariés

Dans ces tableaux nous avons pris comme référence l'année 2018

Clients	Date d'ouverture du compte	Nombre d'opérations/année (moyenne)	Produits utilisés
Client 1	01/01/1999	40	Chèque + CIB
Client 2	13/12/2004	20	Chèque
Client 3	29/02/2012	30	Chèque+CIB
Client4	01/03/2015	10	Virement
Client5	20/11/2017	15	Chèque+CIB

Source : document interne de la banque CPA.

Les cinq clients qu'on a pris comme un échantillon des salariés effectuent entre 10 et 40 opérations par année ce qui explique que leur compte est mouvementé, le client 1 a ouvert son compte depuis le 01/01/1999 ce qui prouve son ancienneté et vu qu'il effectue toujours ses opérations depuis 1999 jusqu'à présent au sein de l'agence donc il est fidèle aux services de l'agence.

2-Epargnants

Clients	Date d'ouverture du compte	Nombre d'opérations/année (moyenne)	Produits utilisés
Client1	12/04/2008	04	Versement/retrait
Client2	26/07/2001	01	Retrait
Client3	01/01/1999	12	Retrait/versement/virement
Client4	24/01/2005	02	Retrait
Client5	08/02/2016	07	Versement

Source : document interne de la banque CPA.

Pour ce qui concerne les épargnants, le nombre d'opérations qu'ils effectuent est très peu en moyenne entre 1 et 12 opérations par année, c'est les clients les moins potentiels pour la banque malgré que plusieurs sont anciens mais ils ne réalisent pas du gain pour l'agence.

3-Commerçants

Clients	Date d'ouverture du compte	Nombre d'opérations/année (moyenne)	Produits utilisés
Client1	12/12/2004	100	Effets/chèque/virement
Client2	14/12/2006	120	Effets/chèque/virement
Client3	29/09/2013	20	Chèque/virement/versement
Client4	01/01/1999	36	Virement/cheque
Client5	07/08/2016	10	Virement/cheque/versement

Source : document interne de la banque CPA.

Les commerçants réalisent de nombreuses opérations quant à eux au sein de la banque entre 10 et 120 par année car ils font rentrer et sortir de l'argent par chèque tout en faisant des virements /versements, cette catégorie aussi contient des clients qui sont anciens et qui se confient toujours à l'agence pour leurs opérations.

4-Profession libérale

Clients	Date d'ouverture du compte	Nombre d'opérations/année (moyenne)	Produits utilisés
Client1	18/04/2005	90	Chèque/virement
Client2	25/10/2004	50	Chèque/versement/CIB
Client3	22/02/2006	40	Chèque/VIREMENT/CIB
Client4	01/01/1999	42	Virement/chèque
Client5	01/01/1999	23	Virement/chèque/CIB

Source : document interne de la banque CPA.

Les clients de la profession libérale effectuent en moyenne une quarantaine d'opérations par année parmi eux aussi ya des clients très anciens qui ont leurs compte depuis 1999 et qui se dirigeants jusqu'à présent vers le CPA afin d'effectuer leurs opérations.

5- Etablissements publics

Clients	Date d'ouverture du compte	Nombre d'opérations/année (moyenne)	Produits utilisés
Client1	01/01/1999 (CNAS)	4000	Virement/chèque/versement/ Virement EDI
Client2	15/11/2009 (CACOBAT)	6000	Virement/chèque/versement/ Virement EDI
Client3	24/07/2005 (CARL)	500	Virement/chèque/versement/ Virement EDI
Client4	13/10/2009 (SPA EMPI)	800	Virement/chèque/versement/ Virement EDI
Client5	11/04/2013 (Assurance)	200	Virement/chèque/versement/ Virement EDI

Source : document interne de la banque CPA.

Les établissements publics sont les clients qui effectuent le maximum d'opérations dans la banque en moyenne entre 200 et 6000 opérations par année ce qui est un chiffre important pour l'agence d'autant plus que ces derniers sont d'anciens clients comme la CNAS par exemple qui est cliente depuis 1999 et elle l'est toujours.

Section 3 : Enquête et analyse

On a établis dans cette section une analyse des résultats .Une fois l'étude sur le terrain est achevée, je me retrouve avec un ensemble de questions, représentant une masse d'informations brutes .ces dernières doivent être traitées d'une manière à pouvoir répondre clairement à questions posées au départ.

3.1Cadre méthodologique

Crédit populaire d'Algérie, on a procédé à l'élaboration d'une enquête ayant pour but l'évolution du degré de fidélisation des clients de ce dernier.

3.1.1 Présentation de l'enquête

Pour présenter notre travail, on a utilisé l'enquête par sondage qui peut être défini comme une méthode de recueil d'informations visant à poser des questions à un certain nombre de clients, constituant un échantillon extrait de cette population, on utilisant un mode administratif. Le sondage permet une estimation dont la validité est dépendante d'un grand

nombre de facteurs plus au moins maîtrisable statistiquement, la validité des résultats dépend étroitement de la représentativité de l'échantillon.

3.1.2 L'objectif de l'enquête

Toute étude doit être fondée sur une problématique qui peut être définie comme : "la formulation d'une question centrale concernant ce qui pose problème dans le sujet traité".

Afin de répondre à ma problématique qui est : "**Quel est l'impact de la mise en place d'une démarche de marketing relationnel sur la satisfaction et la fidélisation des clients ?**", on a choisi de présenter un questionnaire aux clients du Crédit Populaire Algérien de Tizi-Ouzou.

En effet, une étude ne peut être construite qu'en fonction d'hypothèses qui visent à décrire les éléments fondamentaux de la problématique et constituent les vrais objectifs de l'enquête.

▪ Sélection de l'échantillon

Nous avons choisi un échantillon de 50 clients vu la contrainte de temps et de moyens, on s'est limité à interroger un échantillon de cette taille.¹

▪ L'élaboration du questionnaire

Le questionnaire est un outil d'approche du terrain où se déroulera l'étude pratique, dont l'objectif méthodologique est la vérification des hypothèses, pour répondre aux interrogations et apporter des éléments de solutions, pour élaborer un bon questionnaire il est nécessaire de :

- Formuler des questions claires et simples ;
- Rédiger les questions pour chaque information recherchée ;
- Corriger le questionnaire.

▪ Types de questions

Dans un questionnaire, le choix du type de questions aura une incidence sur les résultats de l'enquête. Parmi ces types on cite :

- **Questions ouvertes** : ce sont des questions pour lesquelles l'interrogé est libre de répondre comme il veut, autant qu'il veut ;

Exemple : Que proposer-vous au CPA pour fidéliser sa clientèle,

- **Question fermées** : ce sont des questions pour lesquelles l'interrogé doit choisir une ou plusieurs réponses parmi celles qui sont proposées.

Les questions fermées peuvent prendre plusieurs formes :

- Questions fermées dichotomiques : l'interrogé doit choisir entre deux réponses proposées.

¹ 1YVE CHIROUZE, « le marketing les études préalable à la prise de décision », édition Ellipse, Paris, 1993P128.

Exemple : Si au cours du prochain mois, une banque concurrente vous proposait une offre attractive ?

- J'accepte
- Je refuse
- Questions fermées à réponse unique : ces questions ont plusieurs modalités de réponses, Mais une seule réponse est possible.

Exemple : Si une banque concurrente vous propose un service mieux que CPA acceptez Vous son offre ? (*voir annexe*) ;

- Questions fermées à choix multiples(*QCM*) : le répondant à la liberté de choisir une ou plusieurs réponses.

Exemple : quels sont les critères qui vous ont motivé dans le choix du CPA? (*voir annexe*)

▪ **Traitement des résultats**

Une fois le questionnaire est remplis par les interrogés, il fallait donc procéder par les deux étapes d'analyses le tri à plat et le tri croisé :

- Le tri plat : consiste à présenter question par question les résultats obtenus pour chacune des modalités de réponse ;²
- Le tri croisé : consiste à mettre en relation entre deux variables analysées simultanément. On a utilisé le logiciel SPSS qui rend l'analyse plus facile grâce à ces outils.³

Dans ce cadre, ce questionnaire comporte 10 questions, dont 09 questions fermées et structurées de façon à permettre la compréhension de la clientèle sondée et une ouverte, ainsi pouvoir fournir des réponses fiables.

3.2. Cadre analytique

On a établis dans cette section une analyse des résultats .Une fois l'étude sur le terrain est achevée, je me retrouve avec un ensemble de questions, représentant une masse d'informations brutes .ces dernières doivent être traitées d'une manière à pouvoir répondre clairement aux questions posés au départ.

3.2.1 L'analyse uni- variée : Tri à plat

L'analyse uni- variée consiste à analyser chacune des variables du questionnaire sans tenir compte de certaines autres variables.

²YVE CHIROUZE, « *le marketing les études préalable à la prise de décision*», édition Ellipse,Paris ,1993P133.

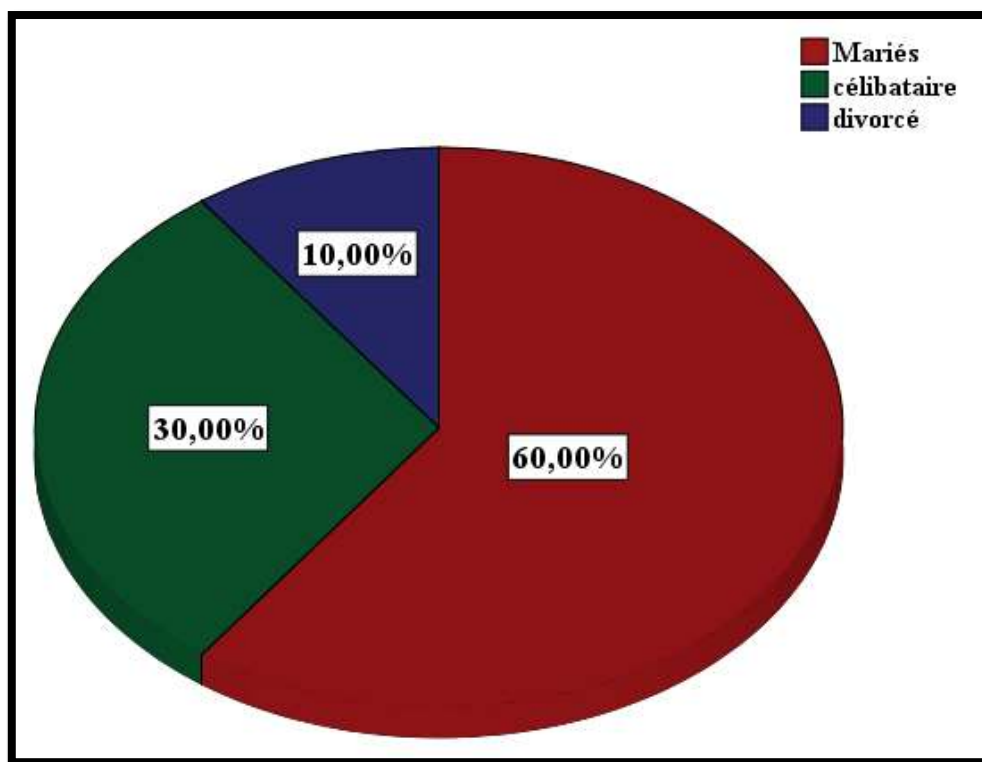
³IdemP134.

1-Situation sociale

Tableau N°12 : Situation matrimoniale

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Mariés	30	60,0	60,0
	célibataire	15	30,0	90,0
	divorcé	5	10,0	100,0
	Total	50	100,0	

Graphe N° 01 : Situation sociale



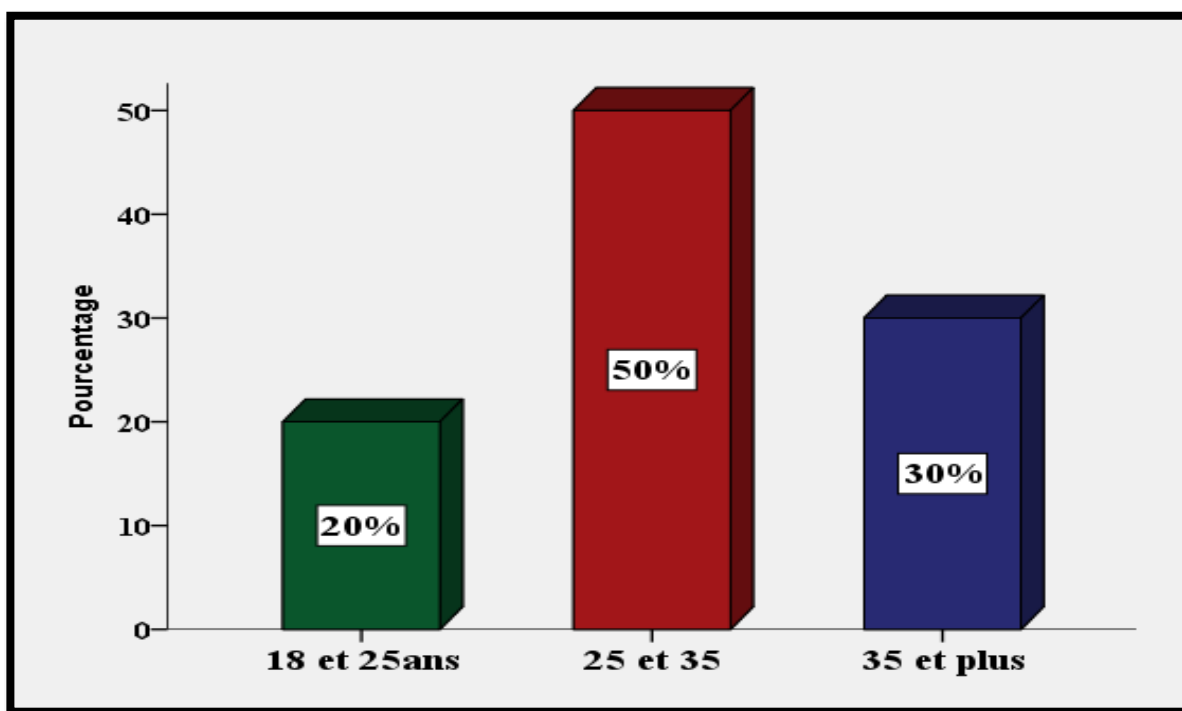
A partir des résultats obtenus la plus grande partie des clients sondés sont des catégories mariées avec un taux de 40 % puis les célibataires avec un taux de 30 %.

2. Tranche d'Age des clients

Tableau N°13 : Répartition de l'échantillon par tranche d'âge

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
18 et 25ans	10	20,0	20,0	20,0
25 et 35	25	50,0	50,0	70,0
35 et plus	15	30,0	30,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Graphe N°02; Répartition de l'échantillon par tranche d'âge



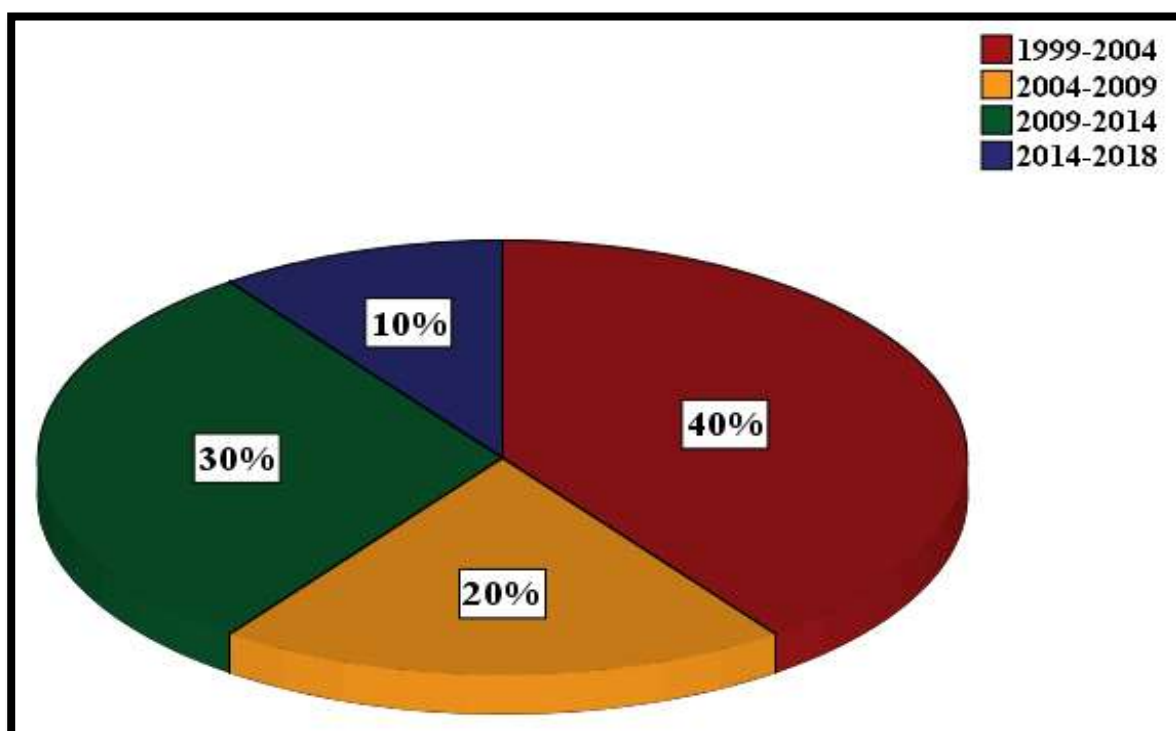
La plus forte proportion de clients sondés sont 50 % se situe dans la tranche d'âge "de 25 à 35ans ", cela laisse à penser que la majorité des clients sont des jeunes et cela peut s'expliquer par le fait que les jeunes sont devenus la cible de la banque car ils assurent une croissance future avec la fidélisation à long terme

3. Date d'ouverture du compte

Tableau N°14; Répartition de l'échantillon par l'ancienneté des clients

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
1999-2004	20	40,0	40,0	40,0
2004-2009	10	20,0	20,0	60,0
2009-2014	15	30,0	30,0	90,0
2014-2018	5	10,0	10,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Graphe N°03 ; Répartition de l'échantillon par l'ancienneté des clients



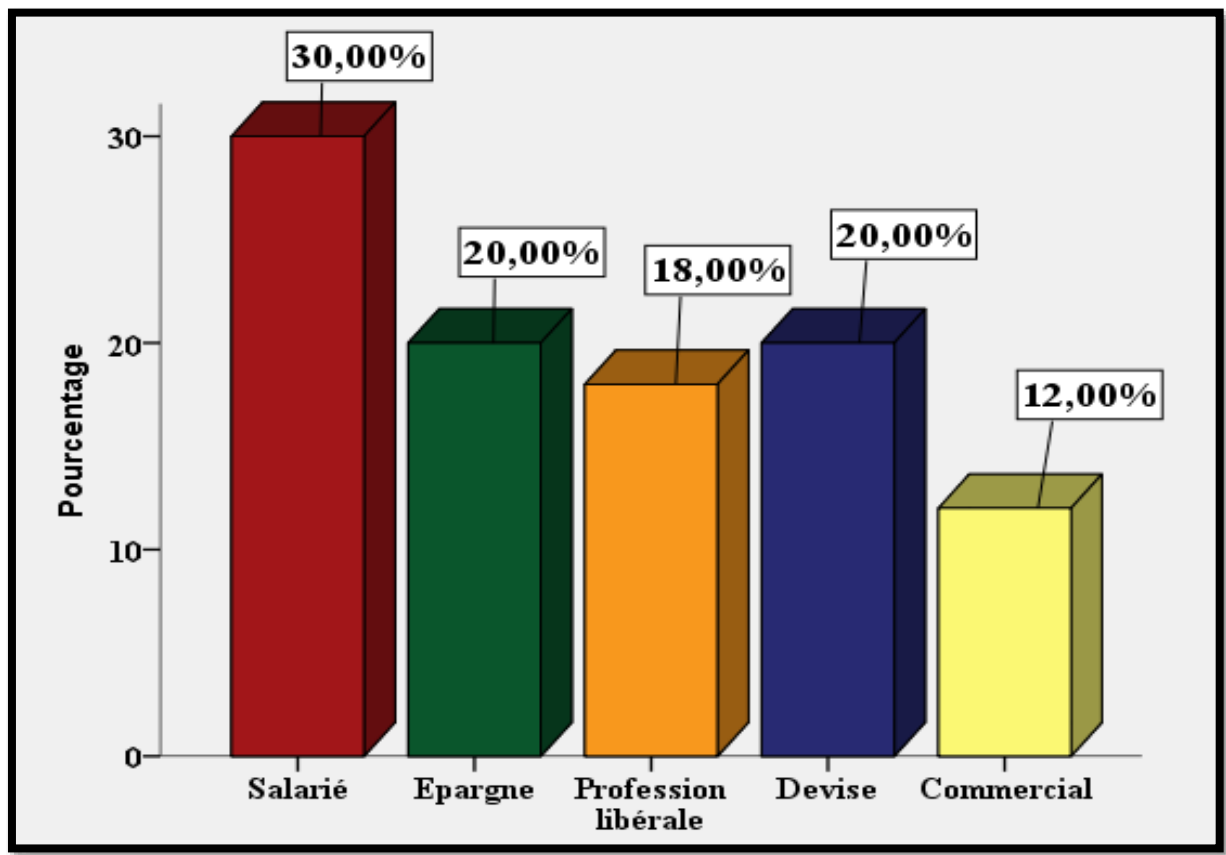
Selon les résultats obtenus, on remarque que la plus grande partie des clients sondés soit 40 % se situe dans la tranche de 1999-2004 donc les anciens clients du CPA, pour les autres tranches c'est des clients qui ont une relation plus ou moins récente avec le CPA de Tizi-Ouzou.

4-Type de compte

Tableau N°15 : Répartition des clients par type de compte

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Salarié	15	30,0	30,0	30,0
Epargne	10	20,0	20,0	50,0
Profession libérale	9	18,0	18,0	68,0
Devise	10	20,0	20,0	88,0
Commercial	6	12,0	12,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Graphe N°04 : Répartition des clients par type de compte



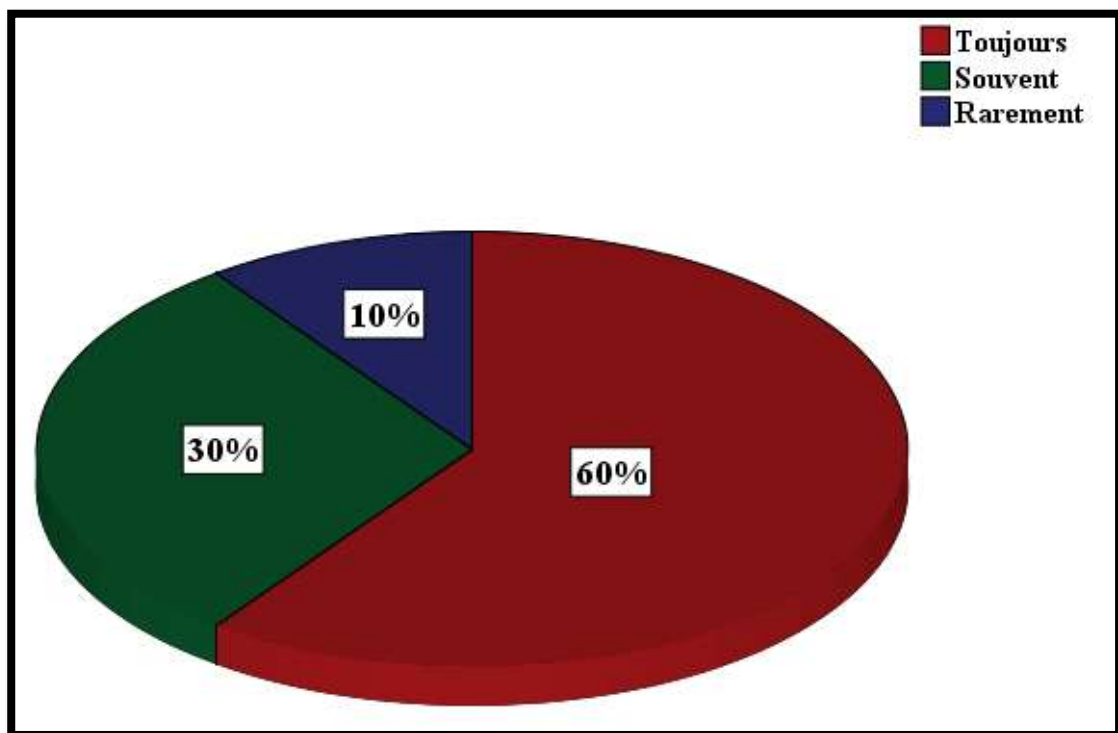
La majorité des clients interrogés bénéficient d'un compte salarié (30 %) car les services offerts par la banque les arrange mieux, ensuite le compte épargne de 20% ceci à cause du taux d'intérêt de 3%, et 20 % des clients souscrit au compte devise qui leurs facilitent leurs retraits et versements à tous moments.

5- L'accueil

Tableau N° 16 : Le degré de satisfaction de l'accueil

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Toujours	30	60,0	60,0
	Souvent	15	30,0	90,0
	Rarement	5	10,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0

Graphe N° 05 :Le degré de satisfaction de l'accueil



En règle générale, il paraît que les clients interrogés du CPA sont toujours bien accueillis par l'agence à 60 % ce qui signifie que le CPA dispose d'un personnel qualifié en terme d'accueil, ils orientent et présentent à leurs clients les informations dont ils ont besoin.

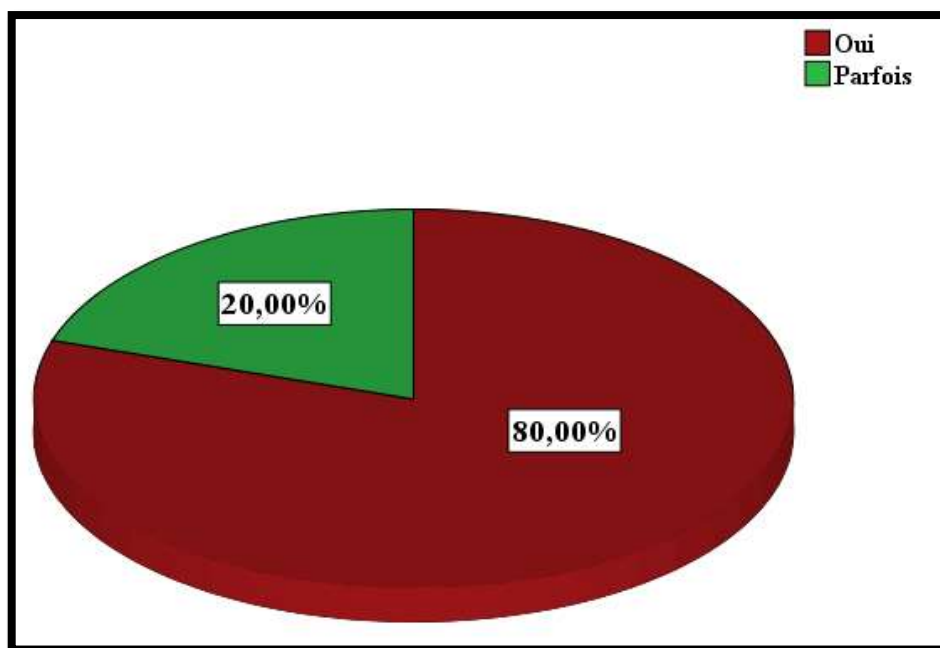
6- Personnel

- Les agents/secrétaires / caissiers sont-ils amicaux et polis ?

Tableau N°17 : Evaluation du personnel

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Oui	40	80,0	80,0	80,0
Parfois	10	20,0	20,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Graphe N°06 : Evaluation du personnel



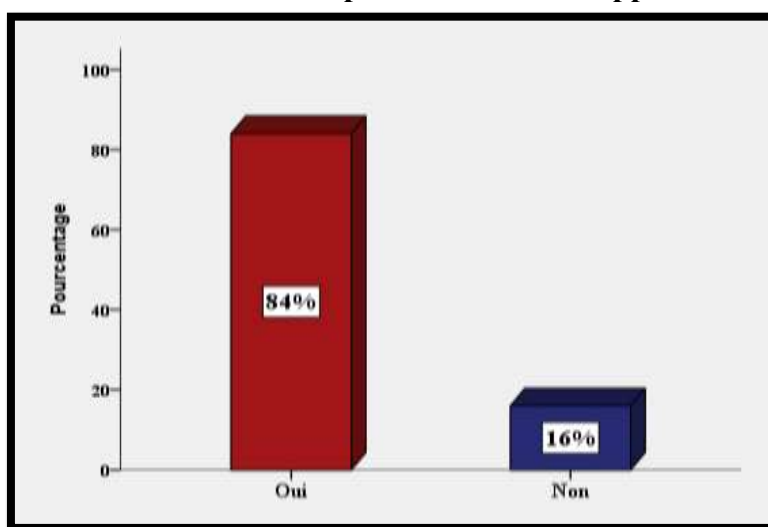
A partir des résultats obtenus ; 80% des répondants ont dit oui donc le personnel du CPA est polis et amical avec ses clients et 20% ont répondu parfois.

▪ L'information sur les produits/services supplémentaire

Tableau N°18 : L'information sur les produits/services supplémentaire

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Oui	42	84,0	84,0	84,0
	Non	8	16,0	16,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Graphe N°07 : L'information sur les produits/services supplémentaire



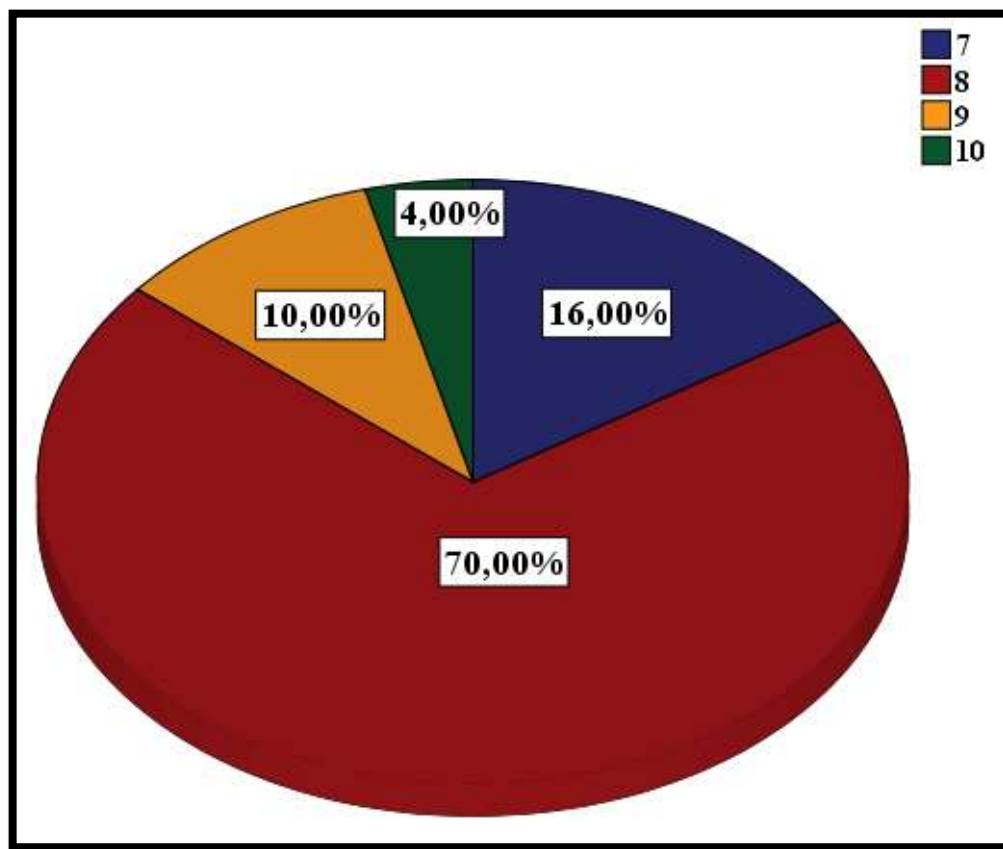
Nous tirons des résultats obtenus que 84% des clients sont informés sur les produits et services supplémentaires qu'offre le CPA tel que : CARTE VISA... COMPTE EN EURO....LIVRET DEPARAGNE ...CREDIT SUR INVESTISSEMENT.....ect.

- Les capacités du personnel pour faire passer le message aux clients

Tableau N°19 : Capacités du personnel

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
7	8	16,0	16,0	16,0
8	35	70,0	70,0	86,0
Valide 9	5	10,0	10,0	96,0
10	2	4,0	4,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Graphe N°08 : Capacités du personnel



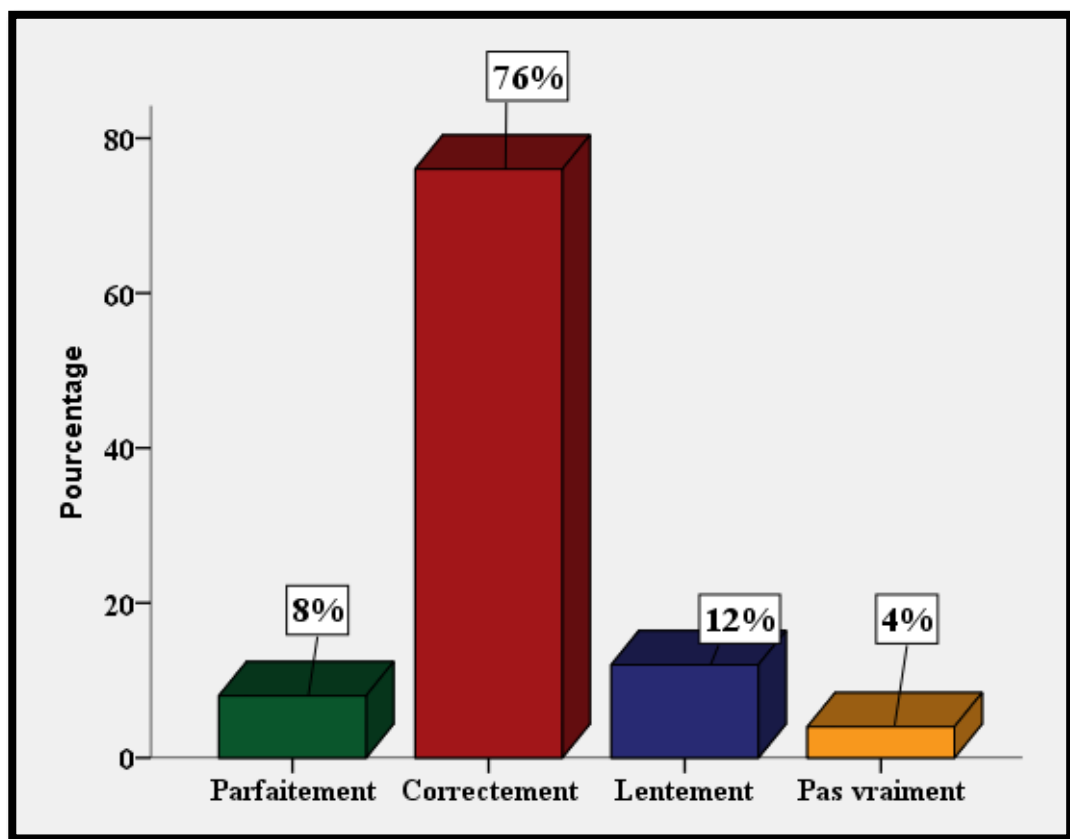
70% des clients du CPA ont attribué une note de 8/10 pour la capacité du personnel pour faire passer le message ce qui est un indicateur positif pour la banque car sa l'induit à avoir une bonne satisfaction ainsi une fidélité à long terme.

▪ La rapidité et efficacité des opérations effectuées ?

Tableau N°20 : Rapidité et efficacité d'opérations

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Parfaitement	4	8,0	8,0	8,0
Correctement	38	76,0	76,0	84,0
Valide Lentement	6	12,0	12,0	96,0
Pas vraiment	2	4,0	4,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Graphe N°09 : Rapidité et efficacité d'opérations



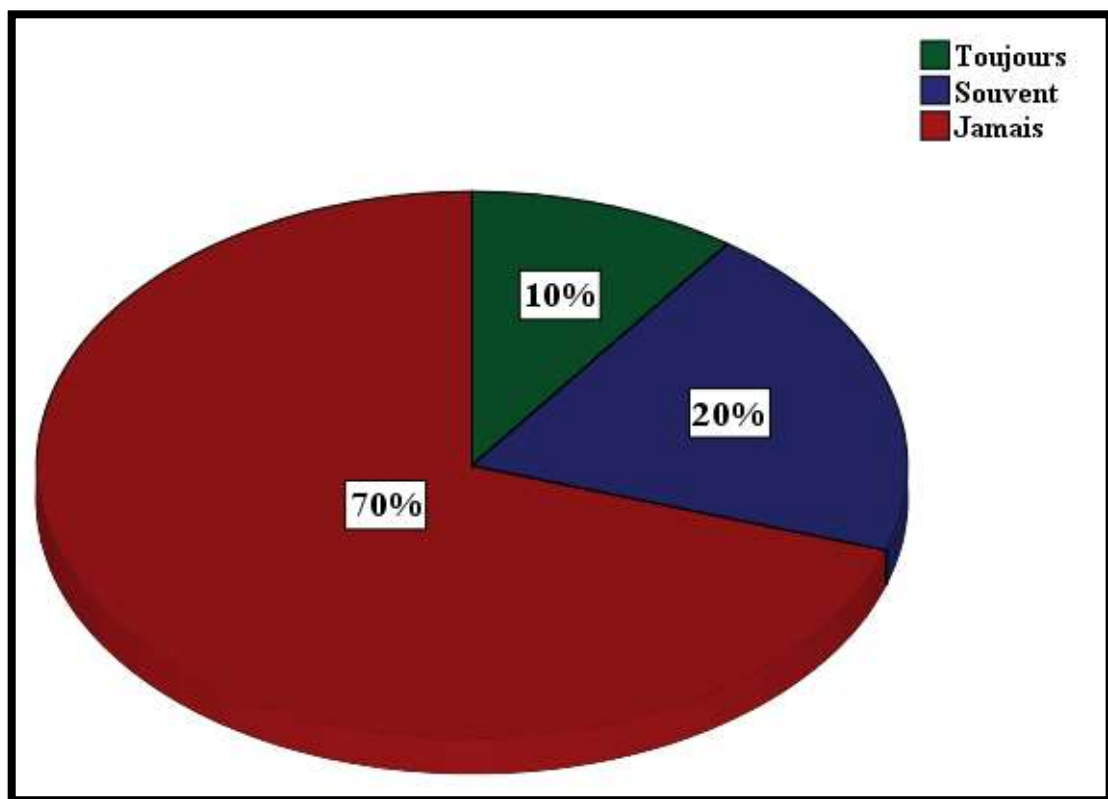
A partir de nos résultats ; 76% des clients ont dit que leurs opérations sont réglées correctement donc la qualité de produits et services offertes par le CPA est bonne.

7- La propreté de l'intérieur du bâtiment

Tableau N° 21 ; la propreté de l'intérieur du bâtiment

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Toujours	5	10,0	10,0	10,0
Souvent	10	20,0	20,0	30,0
Jamais	35	70,0	70,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

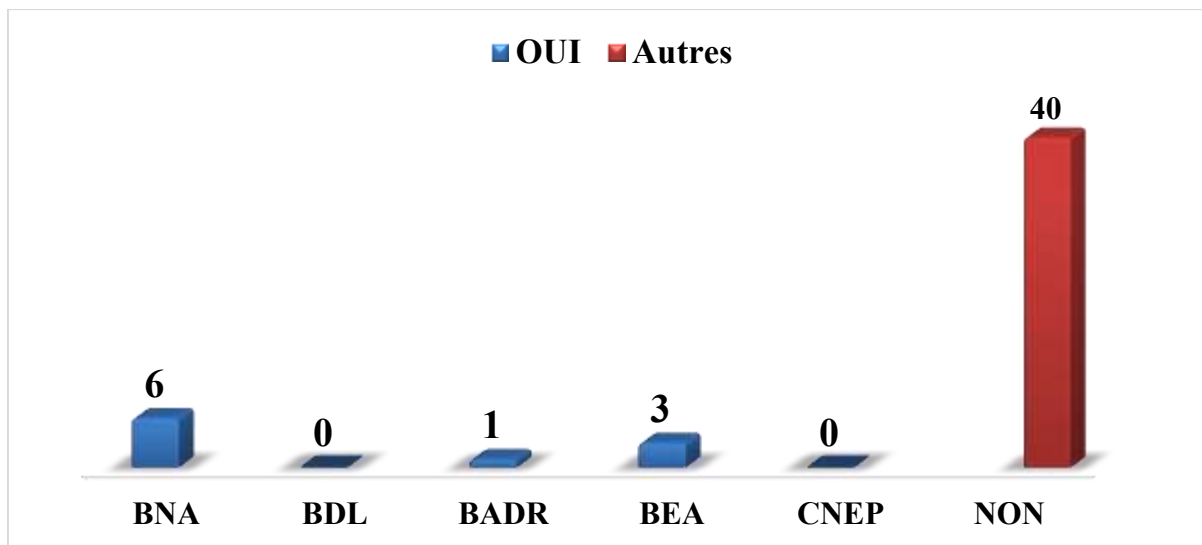
Graphe N° 10 : La propreté de l'intérieur du bâtiment



70 % des répondants ont dit que l'intérieur du bâtiment n'a jamais été propre ni confortable, et 20% ont dit parfois donc le CPA manque d'aménagement et d'hygiène

8-La concurrence

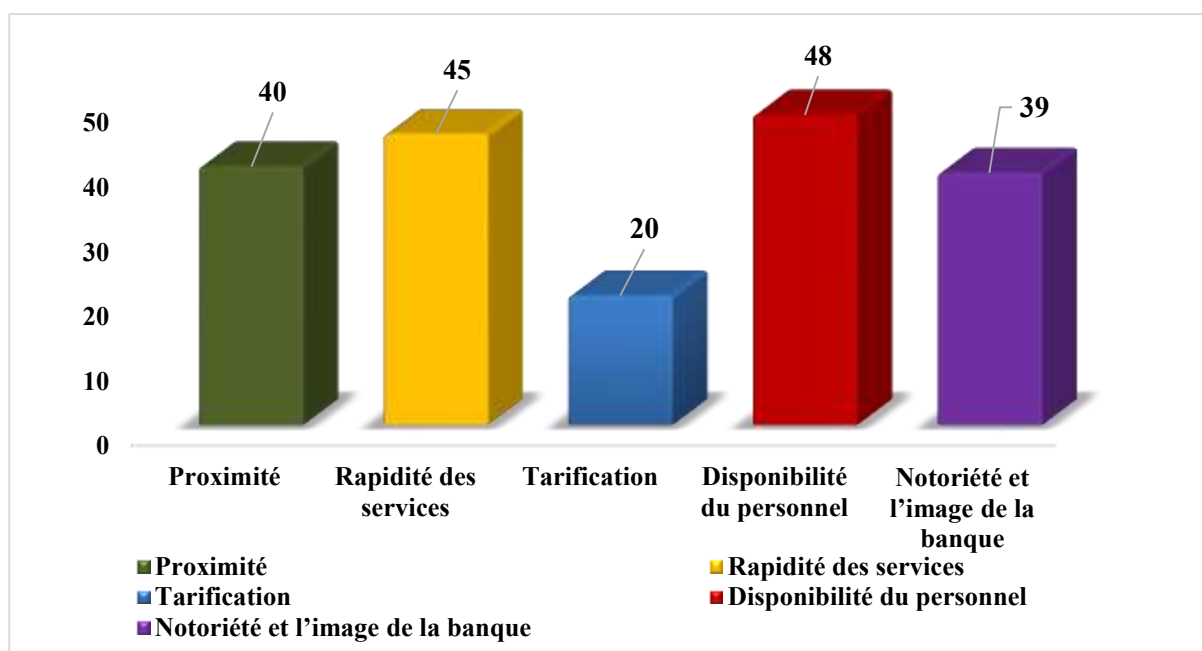
Graphe N° 11 : La concurrence



La majorité des personnes questionnés ne sont pas clients dans d'autres banques, Seul 10% qui sont clients dans d'autres banques BNA ET BEA, ce qui peut s'expliquer par des raisons de sécurité (*avoir deux comptes : dispersés leurs argents*), par contre 90 % des clients sont toujours fidèles au CPA et cela parce qu'ils font confiance à la banque.

9- Les critères les plus importants pour le choix de votre banque

Graphe N° 12 : Les critères les plus importants pour le choix de votre banque

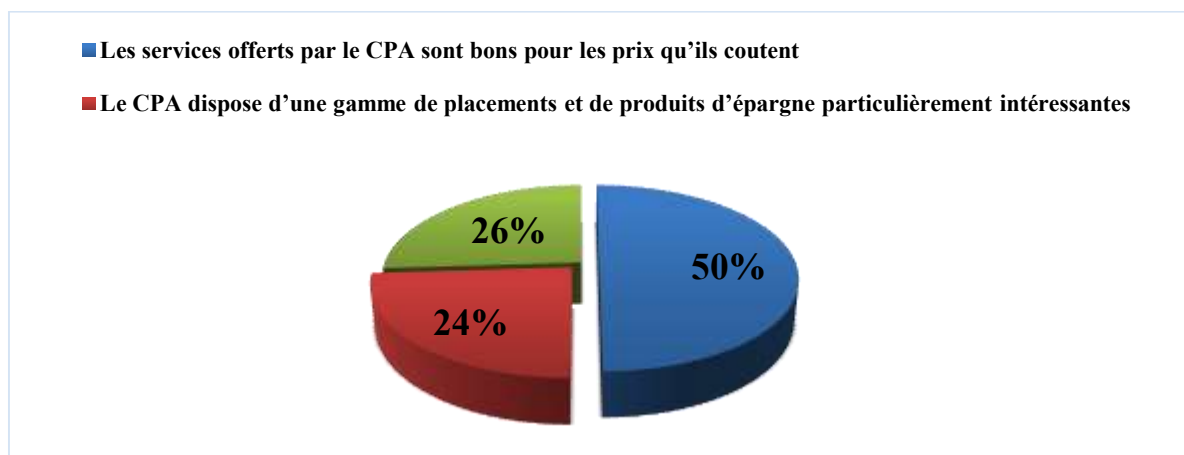


D'après ces résultats, la disponibilité du personnel représente le critère le plus motivant dans le choix de la banque soit 90% des clients ainsi la rapidité des services a 85% ;

Cela signifie que le CPA possède un personnel motivé et un bon accueil plus qu'elle respecte les délais et les lois ainsi la variété de ses gammes de produits et services.

10- Evaluation des produits et services de la banque

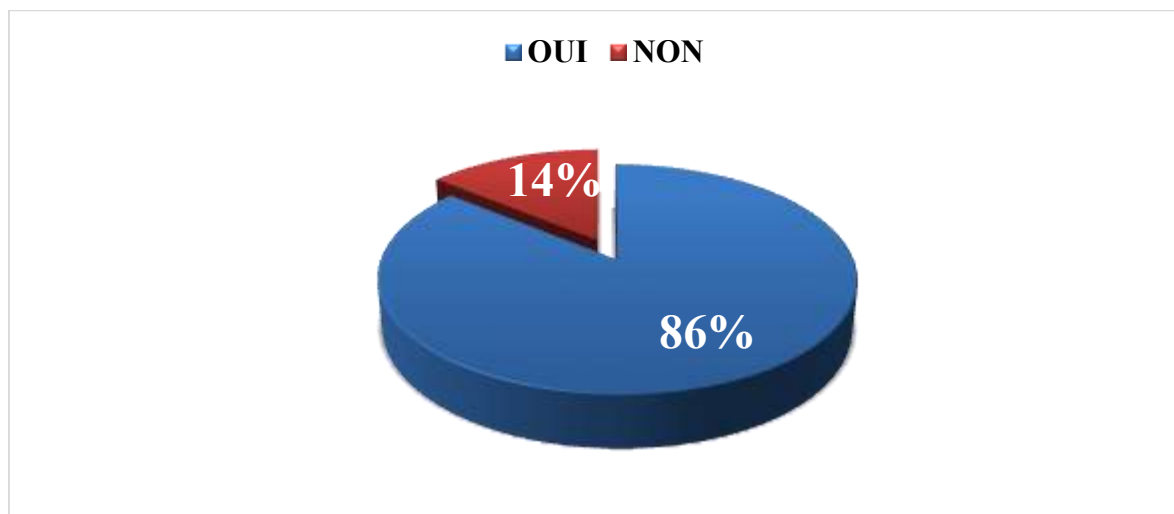
Graph N° 13 : Evaluation des produits et services de la banque



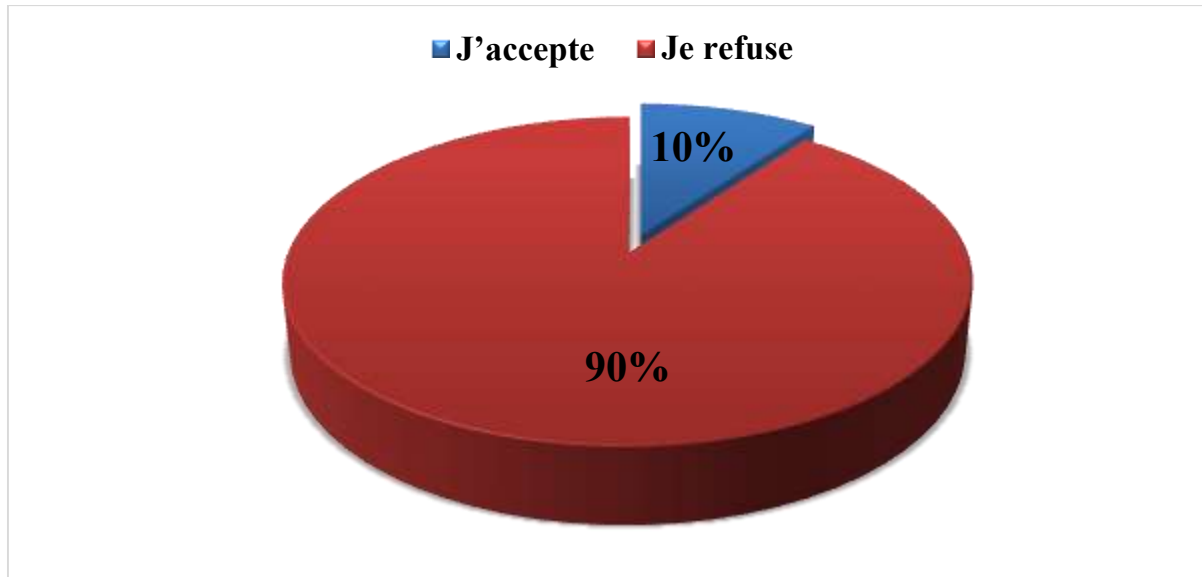
On remarque que 50 % des répondants trouvent un bon rapport qualité/prix des produits et services du CPA ; aussi 26 % des clients sont attirés par le compte épargne qui est intéressant par rapport aux autres banques.

11-Satisfactions des clients du CPA

Graph N° 14 : Satisfactions des clients du CPA



La majorité des clients questionnés voudraient essayer les nouveaux produits/services offerts par le CPA, avec un taux de 86 % ce qui signifie que les clients du CPA sont satisfait des produits/services déjà utilisés et veulent renouvelé leurs achats.

12-La fidélité des clients du CPA**Graphe N° 15 : La fidélité des clients du CPA**

La majorité des clients questionnés ne s'intéressent pas aux offres des banques concurrentes avec un taux de 90 % ce qui signifie que les clients du CPA sont fidèles.

13. En tant que client du CPA , que suggérez-vous à votre banque ?

70% des répondants ont suggérer l'aménagement du CPA et modernisation des lieux, les 30% restants ont proposé un Système des tickets pour assurer une meilleure organisation qui favorisera le travail au personnel et le confort aux clients.

Synthèse

L'analyse des résultats des différentes régressions simples a confirmé l'existence de relation significative entre la confiance, l'engagement, la satisfaction et la communication d'un côté et la fidélité des clients bancaires en Algérie d' un autre côté. Concernant les Analyses de la régression multiple, les résultats ont démontré que le facteur «*satisfaction*» .est celui ayant l'effet le plus important sur la fidélité .Suite aux résultats obtenus, plusieurs recommandations et implications managériales sont Présentées. Nous espérons que ces résultats vont aider les gestionnaires des banques en Algérie à bénéficier des avantages que rapporte le marketing relationnel au sein des organisations.

Les résultats de l'enquête ont montrés que la majorité des clients sont satisfaits de la prestation du CPA .le degré de satisfaction est très encourageant (86%) pour elle dans sa fidélisation des clients ;, on remarque que les clients ont choisis le CPA par rapport à la

qualité de services. Malgré ces résultats encourageants, il reste que le CPA doit régler, certaines réponses des clients, illustrent des pistes d'améliorations que la banque doit prendre rapidité dans l'exécution des opérations.

Pour les suggestions les clients interrogés ont optés pour un aménagement de la banque et une organisation meilleure au niveau des guichets comme mettre un système de tickets, une extension de lieux pour avoir un certain confort.

Conclusion :

Axe majeur face à une concurrence accrue au sein du secteur bancaire, c'est la fidélisation de la clientèle qui devrait être renforcée. Aujourd'hui, il est essentiel de savoir si les clients peuvent assez facilement quitter une banque pour une autre. De plus, non seulement il est nécessaire de fidéliser, mais il aussi indispensable de conquérir de nouveaux clients. Pour faire face à ce challenge, les banques ont mis ont place des stratégies de marketing relationnel basées sur les nouvelles technologies de l'information et de la communication comme le système de la gestion de la relation client qui rassemble des techniques pour la collecte et le traitement d'information dans le but de mieux connaître le client, et lui offrir un service de qualité, personnalisé et ciblé afin de le satisfaire et le fidéliser.

A la fin de ce chapitre, il est à noter que le CPA trace une stratégie fiable et efficace Afin de satisfaire sa clientèle et cela à travers les différentes gammes de produits et service Offertes à ces derniers ainsi la qualité d'accueil et la motivation du personnel ce qui pousse les clients à rester fidèle à leur banque même si une banque concurrente leurs propose un service mieux.

A l'heure où le système bancaire est en pleine mutation, où les techniques financières et les attentes de la clientèle, se développent de façon considérable, le marché bancaire se caractérise aujourd'hui par de nouvelles configurations qui influencent fortement la pérennité de la relation banque/client.

Retenir un client informé, capable de comparer, devenu imprévisible est un réel défi pour les banques notamment publiques. Celui si plus courtisé n'hésite pas à faire jouer la concurrence qui le rend de plus en plus volatile.

La modernisation des banques publiques ne peut être atteinte à travers un bricolage superficiel. Les problèmes doivent être traités à fond à travers de véritables réflexions et applications stratégiques combinant toutes les fonctions de la banque (*production, R.E.D, marketing vente, finance, gestion des ressources humaines....*)

L'exemple du CPA traduit le cas d'une organisation bancaire publique qui cherche à s'adapter au nouveau contexte économique. La banque a introduit le service personnalisé, une notion purement relationnelle qui crée une confusion organisationnelle puisque la banque suit une stratégie bureaucratique.

Cependant si les autorités publiques déclarent que les banques algériennes publiques se modernisent, certaines pratiques restent en recul. Certes de grand pas ont été franchi à travers l'introduction de nouveaux systèmes de gestion de moyens de paiement ; mais reste de tout même de grands efforts à faire dans le domaine managérial particulièrement organisationnel et relationnel. Il y a lieu d'élargir la gamme des produits et services, encore en décalage avec les besoins de la clientèle, augmenter la qualité des produits existants et multiplier les canaux de communication et de distribution.

Ainsi l'analyse des résultats de notre enquête nous a permis de constater ce qui suit ;

- Le personnel est performant (80%) ;
- Les opérations sont réglées d'une manière correcte (76%);
- L'intérieur du CPA est défavorable (70%);
- La satisfaction des clients (86%)
- La fidélité des clients (90%)

A travers ces résultats notre problématique est résolue, le marketing relationnel a un impact sur la satisfaction et la fidélisation des clients. L'offre des services de la banque est qualifiée d'une bonne qualité et s'accommode avec les besoins et les attentes des clients, le personnel en contact est qualifié et opte pour une stratégie qui satisfait ces derniers. La banque publique dispose d'un capital client important pour lequel elle engage une stratégie beaucoup plus relationnelle.

Bibliographie

Ouvrages

1. Christian BARBARY, Satisfaction, fidélité et expérience client, Ed DUNOD.
2. Jean-Claude Boisdevésy Le marketing relationnel A la découverte du conso-acteur ; les éditions d'organisation.
3. Jean Marc LEHU .Stratégies de fidélisation, édition d'organisation,
4. Olivier NETTER-Nigel HILL Satisfaction client De La conquête à la fidélisation, Ed ESKA.
5. Pascal Py Méthodes et astuces pour manager ses clients, édition d'organisation,
6. Patrick hetzel Que sais-je?Le marketing relationnel , N°2063.
7. René Lefébure-Gilles Venturi. , Gestion de la relation client ; Edition 2005
8. William Sabadieed DUNOD Marketing relationnel ,Daniel RAY

Mémoires

1. Mémoire d'Amina Elouaadoudi « *La fidélisation des clients* » par Université de Québec à Chicoutimi - Maîtrise en gestion des organisation.
2. **Asmae AIT RAI et Ghizlane JALIAD** Mémoire sur le marketing relationnel et la fidélisation des clients ; licence professionnelle, université Settat, année 2011/2012
3. Lamiae Eddaimi« *l'impact de l'approche relationnelle sur la fidélité des clients* » : le cas du secteur bancaire au Maroc. L'Université du Québec à Montréal mai 2012.
4. Benali nistrine « l'attrition et la gestion de la relation client dans les banques publiques » : cas de la banque de l'agriculture et du développement rural. Université d'oran, année 2010/2011.

Sites internet

1. https://www.memoireonline.com/03/17/9745/m_Laproche-relationnelle-et-son-impact-sur-la-clientele-bancaire-au-Cameroun1.html
2. <http://alain-moroni.fr/telechargement/btsmuc/Ressources/11-enquete%20satisfaction%20dans%20le%20milieu%20bancaire.pdf>
3. <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00719535/document>
4. Management et marketing de branche 1 Lector, drd. Buzdugan Adriana ; Thème DE LA QUALITÉ A LA SATISFACTION DES CLIENTS
5. file:///C:/Users/DUAL%20COMPUTER/Downloads/2016_CCPRO_PETIT_Camille.pdf
6. file:///C:/Users/DUAL%20COMPUTER/Downloads/538dfb0eb6241.pdf
7. Wwww. Les stimulants financiers.com/pdf.
8. Cour de Guillaume NGoran foketrmateur en marketing et communication, Marketing relationnel.

Liste des tableaux

Tableaux N°	Titres	Pages
1	Une comparaison des stratégies transactionnelles et relationnelles	13
2	Passage du marketing transactionnel au marketing relationnel	14
3	Les différentes définitions du marketing relationnel dans la littérature	19
4	Les composantes de l'approche relationnelle	20
5	Résumé sur les principales définitions de la confiance telles que développées dans différents domaines du marketing	22
6	Les principales conceptualisations des dimensions de la confiance	23
7	Les conséquences de la confiance	25
8	Les 5 niveaux de marketing relationnel	56
9	Les portraits de clients selon la combinaison satisfaction/fidélité	63
10	Une typologie de la fidélité à la marque (Dick et Basu, 1994)	66
11	LES DIFFERENTS TYPES DE COMPTES AU SEIN DU CPA	78
12	Situation sociale	83
13	Répartition de l'échantillon par tranche d'âge	84
14	Répartition de l'échantillon par l'ancienneté des clients	84
15	Répartition des clients par type de compte	85
16	Le degré de satisfaction de l'accueil	86
17	Evaluation du personnel	87
18	L'information sur les produits/services supplémentaire	88
19	Capacités du personnel	89
20	Rapidité et efficacité d'opérations	90
21	la propreté de l'intérieur du bâtiment	91

Liste des figures

Figure N°	Titres	Pages
1	<i>L'engagement selon Kiesler</i>	27
2	Le modèle de la satisfaction (<i>d'après oliver</i>)	35
3	Le modèle de la satisfaction (<i>adapte de parasuraman, zeithaml et berry</i>)	36
4	Communication de masse et communication interactive	39
5	Les missions du marketing relationnel	40
6	Les facteurs de réussite du marketing relationnel	43
7	L'entonnoir de prospection	46
8	la relation entre les facteurs de fidélité et de satisfaction	62
9	Organigramme du CPA	72

Liste des graphes

Graphe N°	Titres	Pages
1	Situation sociale	83
2	Répartition de l'échantillon par tranche d'âge	84
3	Répartition de l'échantillon par l'ancienneté des clients	85
4	Répartition des clients par type de compte	86
5	Le degré de satisfaction de l'accueil	87
6	Evaluation du personnel	88
7	L'information sur les produits/services supplémentaire	88
8	Capacités du personnel	89
9	Rapidité et efficacité d'opérations	90
10	La propreté de l'intérieur du bâtiment	91
11	La concurrence	92
12	Les critères les plus importants pour le choix de votre banque	92
13	Evaluation des produits et services de la banque	93
14	Satisfactions des clients du CPA	93
15	La fidélité des clients du CPA	94

Table de matière

Remerciements

Dédicaces

Sommaire

Introduction générale.....	7
Chapitre1 concepts et fondements du marketing relationnel	11
Introduction	11
Section1 : Du marketing transactionnel au marketing relationnel	12
1.1Définition du marketing transactionnel	12
1.1.1Approche classique	12
1.1.2 Approche néoclassique.....	12
1.2Marketing relationnel et la gestion de la relation client (CRM).....	15
Section2 : Fondements théoriques du marketing relationnel.....	17
2.1 Les différentes définitions du marketing relationnel dans la littérature	18
2.2 Les composantes du marketing relationnel	19
2.2.1 La confiance	21
2.2.1.1 Les principales conceptualisations des dimensions de la confiance.....	23
2.2.1.2 Les principales conceptualisations des conséquences de la confiance	25
2.2.2. L'engagement.....	27
2.2.2.1Les différents domaines de l'engagement	27
a. L'engagement en psychologie sociale	27
b. L'engagement en organisation	28
c. L'engagement en marketing	28
d. L'engagement comportemental	28
e. L'engagement attitudinal.....	29
2.2.2.2 Les dimensions de l'engagement	30
a. L'engagement affectif.....	30
b. L'engagement calculé.....	30
c. L'engagement normatif.....	31
2.2.2.3 Manifestation de l'engagement entre la banque et son client.....	31
2.2.3La communication	32
2.2.3.1 Les avantages d'une action de la communication bancaire	33
a- Servir	33
b- Communiquer	33
c- Privilégier	33
2.2.3.2 Le processus de la communication bancaire.....	33
2.2.3.3Les services bancaires	33
2.2.3.4 Manifestation de la communication entre le client et sa banque	34
2.2.4La satisfaction.....	34
2.2.4.1 Les déterminants organisationnels de la satisfaction.....	36
Section 3 : Les spécificités de marketing relationnel.....	38

3.1. Les formes du marketing relationnel	38
3.1.1 Le marketing des bases de données	38
3.1.1.1. Les bases de données hiérarchiques	38
3.1.1.2. Les bases de données objet	38
3.1.1.3. Les bases de données relationnelles	38
3.1.2 Le marketing interpersonnel ou interactif	39
3.1.3 Le marketing des réseaux	39
3.1.3.1 Définition du marketing des réseaux	39
3.1.3.2 Le marketing relationnel et l'interactivité	39
3.2. Les missions, objectifs et facteurs de réussite du marketing relationnel	40
3.2.1 Les missions du marketing relationnel	40
3.2.2 Objectifs du marketing relationnel	41
3.2.3 Les facteurs de réussite du marketing relationnel	41
Conclusion	43
Chapitre 2 La construction et la gestion de la relation ; de l'acquisition de clients à leurs fidélisation	45
Introduction	45
Section 1 : L'acquisition des clients	45
1.1 Le processus d'acquisition des clients	45
1.1.1 Acquisition sélective	47
1.2 Règles d'acquisition de clients	47
1.2.1 Rétention des clients	48
1.2.2 Segmentation des clients	48
1.3. Le comportement du consommateur bancaire	48
1.3.1 Décider d'être bancarisé	49
1.3.2 Le choix d'une banque	50
1.3.3 Le choix des produits et services à souscrire	50
1.3.3.1 Les dimensions de l'acte de l'achat	51
Section 2 : La satisfaction des clients	52
2.1 Diversité et qualité des produits	52
2.1.1 La qualité de la relation	52
2.1.2 L'image de la banque	53
2.2. La satisfaction et la fidélisation	53
2.2.1 Avantages	53
2.2.2 Enjeux	54
2.2.3 Méthodes	54
2.2.4. Moyens	55
2.2.4.1. Le marketing relationnel	55
2.2.4.2. Les stimulants financiers	56
2.2.5 Stratégies	56
2.2.5.1 Identifier les clients et les partenaires	56
2.2.5.2 Adapter les services aux clients	57
2.2.5.3 Privilégier le client pour amplifier son intérêt	57
2.2.5.4 Vérifier et contrôler	57

2.2.6 Distinguer les causes d'insatisfaction et les causes de satisfaction	57
2.2.7-Les enquêtes de satisfaction	58
2.2.8. Les recommandations des chercheurs en services	59
Section 3 La fidélisation des clients et ses enjeux	60
3.1 La fidélisation et la rentabilité	63
3.1.1 Les différentes approches de fidélité	65
3.1.1.1 L'approche behavioriste	65
3.1.1.2 L'approche cognitiviste.....	65
3.1.2 Appréhender la véritable fidélité des consommateurs.....	66
3.1.3 Comment se manifeste la véritable fidélité des consommateurs dans un contexte relationnel ?	67
3.1.4 Limites de la fidélisation	68
Conclusion.....	69
Chapitre 3 la marketing relationnel et le CPA	71
Section1 : Présentation générale du CPA.....	71
1.1Historique Du Crédit populaire d'Algérie	71
1.1.1 Présentation de l'agence CPA 120	71
1.2 Mission de l'agence CPA 120	71
1.3 Organisation de l'agence 120 du CPA de Tizi-Ouzou	72
1.3.1Le directeur	73
1.3.2Le directeur adjoint	73
1.3.3 Secrétariat	73
1.3.4Chargé clientèle	73
1.3.5Service administratif	73
1.3.6Service contrôle	74
1.3.7Service crédit	74
1.3.8Service Caisse	75
1.3.9Service commerce extérieur	76
Section 2 : Analyse de l'historique du portefeuille clients	76
2.1 La méthode Récence-Fréquence-Montant	77
2.1.1 Définition de la segmentation RFM.....	77
2.1.2Le principe général de la segmentation RFM.....	77
2.1.2.1 Critères	77
Section 3 : Enquête et analyse	80
3.1Cadre méthodologique.....	80
3.1.1Présentation de l'enquête.....	80
3.1.2L'objectif de l'enquête	81
3.1.2.1Sélection de l'échantillon	81
3.1.2.2L'élaboration du questionnaire.....	81
3.1.2.3Traitement des résultats	82
3.2. Cadre analytique	82
3.2.1L'analyse uni- variée : Tri à plat	82
1-Situation sociale.....	83
2. Tranche d'Age des clients	84

3. Date d'ouverture du compte	84
4-Type de compte	85
5- L'accueil	86
6- Personnel	87
7- La propreté de l'intérieur du bâtiment.....	91
8-La concurrence	92
9- Les critères les plus importants pour le choix de votre banque	92
10- Evaluation des produits et services de la banque	93
11-Satisfactions des clients du CPA.....	93
12-La fidélité des clients du CPA	94
13. En tant que client du CPA , que suggérez-vous à votre banque ?	94
Synthèse	94
Conclusion.....	95
Conclusion générale	97

Résumé :

Face à des concurrents de plus en plus ardues, et à une clientèle mieux informée et plus exigeante, les banques n'ont désormais qu'un seul objectif en tête ; conserver leurs parts de marché, et surtout leurs parts de clients. Pour réaliser leur but, les banques doivent implanter une stratégie de gestion de relation client. Ainsi, ce mémoire vise à mettre la lumière sur l'importance de la mise en place du marketing relationnel dans les banques, afin de mieux connaître leurs clients, répondre à leurs besoins et à les fidéliser tout en augmentant leurs profitabilités.

Mots clés :

Banque, Client, Marketing Relationnel, Gestion De La Relation Client, Satisfaction, Confiance, Fidélisation.

Abstract:

In front of an arduous competition, and a more informed and demanding customers, banks now have one goal in mind; maintain their market share, and especially their customers share. To achieve their goal, banks must implement a customer relationship management strategy. Thus, this article aims to shed light on the importance of customer relationship management in banks, in order to better know their customers, satisfy their needs, and make of them loyal customers while increasing their profitabilities.

Keywords:

Bank, Customer, relationship marketing, customer relationship management, satisfaction, trust, loyalty.



SOMMAIRE



Chapitre /



LES NOTIONS DE L'AUDIT SOCIAL ET D'ABSENTÉISME



Chapitre ***II***



**L'IMPACT DE L'AUDIT SOCIAL SUR
L'ABSENTEISME ET LA PERFORMANCE
SOCIALE .**



Chapitre *III*

**ANALYSE DE L'OFFRE
COMMERCIALE DE L'ENTREPRISE
DJEZZY**

CONCLUSION
GÉNÉRALE



BIBLIOGRAPHIE





LISTE DES ILLUSTRATIONS





TABLE DES MATIÈRES





ANNEXES

