

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE



UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI DE TIZI-OUZOU



FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES
SCIENCES DE GESTION
DEPARTEMENT DES SCIENCES COMMERCIALES

*Mémoire en vue de l'obtention du diplôme de
Master en Sciences Commerciales*
Option : Marketing et management des entreprises

THEME :

L'apport du marketing relationnel au sein
d'une entreprise de service : cas d'Algérie
Télécom

Présenté par :

MAZOUZI Yasmine Tinhinane
BEN CHIKH Lamia

Dirigé par :

Mr. BENBOUZID B.E

Members du jury:

Président du jury: BATACHE Abderrahmane,
Examineur : SEDIKI Abderrahmane

Promotion : 2014-2015

Rremerciements

Nous tenons à remercier en premier lieu notre promoteur Monsieur BENBOUZID BADR EDDINE, maitre assistant chargé de cours, à la faculté des sciences économiques, commerciales et de gestion à l'Université Mouloud Mammeri de Tizi Ouzou, pour avoir accepté d'encadrer ce travail, ainsi que pour sa rigueur, son aide et sa disponibilité tout au long de l'élaboration de ce travail.

Nous remercions, Mr BATACHE ABDERRAHMANE et Mr SEDIKI ABDERRAHMANE qui ont accepté de nous honorer par leur évaluation de ce travail de recherche.

Nous tenons également à remercier les responsables des ressources humaines d'Algérie Télécom au niveau de la wilaya de Tizi-Ouzou, Mr Mahieddine, et Mme Chouaki, pour nous avoir permis d'effectuer notre stage au sein d'Algérie télécom.

Nous adressons aussi nos remerciements aux directeurs des agences « ACTEL » de la wilaya de Tizi-Ouzou. Plus particulièrement au directeur d'ACTEL de Draa Ben Khedda Mr Hebib, et l'ensemble de son personnel, pour leurs disponibilités et leurs aides permanentes.

Enfin, à travers ce travail, nous tenons à exprimer nos remerciements à toutes les personnes qui ont contribués de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

SOMMAIRE

INTRODUCTION GENERALE	1
CHAPITRE 01 : Notion de base autour du marketing relationnel	01
Introduction intermédiaire	02
Section 1. Le service et la qualité	03
Section 2. Autour du marketing relationnel	09
Section 3. De la satisfaction à la fidélité	22
Conclusion du chapitre	29
CHAPITRE 02 : Présentation de l'organisme d'accueil : Algérie Télécom	30
Introduction intermédiaire	31
Section 1. Présentation d'Algérie Télécom	32
Section 2. Les offres relatives à Algérie Télécom	41
Section 3. Le fonctionnement des agences commerciales d'Algérie Télécom	47
Conclusion du chapitre	54
CHAPITRE 03 : Analyse du marketing relationnel au sein d'Algérie Télécom	55
Introduction intermédiaire	56
Section 1. Le marketing relationnel au sein d'Algérie Télécom	57
Section 2. La satisfaction de la clientèle d'Algérie Télécom	62
Section 3. Recommandation : vision plus actuelle du marketing relationnel	78
Conclusion du chapitre	83
CONCLUSION GENERALE	85

Introduction générale

De nos jours, l'entreprise s'inscrit dans un environnement au sein duquel le client a pris le pouvoir. Pour faire face aux attentes changeantes des clients, les entreprises, en particulier celle prestataires de services, doivent renforcer et maintenir leur relation avec l'ensemble de leur clients. En effet les services constituent la partie essentielle de l'économie d'aujourd'hui et représentent aussi une part importante de création d'emplois.

Le marketing des services est avant tout un marketing de terrain, de proximité avec le client. Il exige la connaissance parfaite des attentes et besoins du client et de son environnement. Et de par ses caractéristiques qui le différencient fortement des biens tangibles, le service reste complexe à développer. De ce fait une certaine maîtrise du domaine des services est nécessaire pour pouvoir appuyer les aspirations et les objectifs des décideurs marketing.

Dans le domaine des services, l'un des défis majeurs est de garantir un niveau de qualité suffisant. La qualité de service constitue donc un objectif potentiel d'augmentation de la valeur aussi bien pour le client que pour l'entreprise (cette dernière se doit de fournir des résultats satisfaisants à ses clients, tout en faisant en sorte que ce soit rentable pour elle).

Actuellement, diverses entreprises se veulent orientées vers les clients ; elles doivent être en mesure de proposer des services personnalisés, performant et de bonne qualité pour l'ensemble de ses clients. Certains services nécessitent un contact actif de la part du client et des interactions directes avec les employés. Langeard et Eiglier (1987) associent la relation de service à un système d'interactions interpersonnelles entre le prestataire, son personnel en contact et ses clients. Et dans beaucoup de cas, le personnel en contact est considéré comme étant le service du point de vue du consommateur (Berry et al. 1991). Il délivre le message de l'entreprise, crée son image et vend le service. Par son comportement, le personnel en contact va avoir une influence directe sur le service, sa qualité objective, et la façon dont elle sera perçue par le client. Il est donc un élément essentiel en matière de qualité de services. On attend des employés qu'ils soient rapides et efficaces dans l'exécution des opérations, ainsi que courtois et dévoués lors de leur interaction avec les clients.

Une relation de bonne qualité est particulièrement précieuse dans le secteur des services où le client doit souvent se baser sur la crédibilité du prestataire de service ainsi que les expériences passées du fait de la nature intangible de l'objet de la transaction. La perception

de la qualité du service par le client est souvent le résultat de la perception de la relation établie avec le prestataire de service. En conséquence, établir de solides relations avec le client est vital pour les prestataires de service.

La vente traditionnelle, dite transactionnelle, a évolué et l'importance accordée à la construction de relations plutôt qu'à la réalisation de ventes à court terme a modifié le rôle attribué au commercial pour donner naissance à la vente dite relationnelle. Le nouveau marketing se centre sur le client, et fait de la qualité de la relation, l'élément clé de la fidélité.

Durant les deux dernières décennies, les chercheurs et les praticiens du marketing ont concentré leur attention sur la façon dont l'entreprise était en relation avec ses clients ; il en est ressorti un certain nombre de principes à suivre et une sous-discipline du marketing connue sous le nom de *marketing relationnel*.

A l'heure donc du marketing relationnel, conquérir et fidéliser les clients sont des enjeux primordiaux pour toute entreprise, ainsi la satisfaction joue un rôle prépondérant dans la fidélisation du client. Ceci est encore plus important dans le secteur des services, où l'aspect humain et le relationnel sont parties prenantes pour bâtir une confiance, dans la continuité de la relation client-entreprise.

Dans cette perspective plusieurs outils ont été utilisés par le secteur des services afin de construire et maintenir une relation client et donc afficher cette volonté de marketing relationnel. La gestion de la relation client (GRC) est souvent considérée comme la partie visible du marketing relationnel et constitue sa mise en œuvre pour l'entreprise.

La satisfaction du client doit donc constituer la préoccupation principale de toute entreprise qui veut être performante, le client étant au centre de l'entreprise, c'est lui qui permet à cette dernière d'accroître ses parts de marché et son chiffre d'affaires par la même occasion. D'ou l'adage bien connu «le client est roi ».

En Algérie, de part le phénomène de globalisation et de transition de l'économie en faveur d'une logique de marché, cela a obligé les entreprises à revoir leurs orientations stratégiques, d'une logique centrée sur la production, à celle centrée sur la vente et l'écoute du client. Dans ce contexte, une entreprise de grande envergure comme Algérie Télécom, s'inscrit forcément dans cette logique d'orientation client. Reste à découvrir, les moyens employés et le cadre relationnel instauré pour la satisfaction de leur clientèle.

Revue de la littérature

De nos jours, le marketing relationnel est plus que jamais déterminant pour la survie de beaucoup d'entreprises. Plusieurs auteurs se sont donc penchés sur ce concept. Nous proposons donc une revue de la littérature des travaux relatifs à l'orientation relationnelle. Ce concept est mis en perspective avec d'autres variables relationnelles, que nous présenterons dans ce qui suit :

- C'est avec les travaux de **Berry** en **1983** que le terme « marketing relationnel » est introduit pour la première fois dans la littérature scientifique. Il décrit ce concept comme étant l'établissement et le maintien de la relation entre vendeur et acheteur. Ceci dit, d'autres auteurs auparavant ont déjà utilisé ce concept sans pour autant lui attribué ce vocable. Plus précisément c'est en 1975 que le concept de marketing comme processus renouvelé d'échanges entre un acheteur et un vendeur, fut énoncé par **R.P. Bagozzi**.
- **Gronroos (1990)**, lui décrit le marketing relationnel comme étant un processus composé de différentes phases allant de l'identification de clients potentiels jusqu'au maintien et au renforcement de relations solides avec eux. Ce qui sous entend un ensemble d'étapes nécessaires pour l'établissement d'une réelle démarche relationnelle.
- **Benamour et Prim, 2000, Ivens et Mayhofer, 2003**, complète la définition de Berry en mettant l'accent sur les composants du marketing relationnel, à savoir le bénéfice mutuel et la perspective à long terme de la relation. Pour eux le marketing relationnel est une stratégie orienté client consistant à établir et maintenir des relations durables avec des clients et l'objectif étant de fidéliser les clients grâce à une relation gagnant/gagnant.
- Quant à l'un des composants majeurs du marketing relationnel, qui n'est tout autre que la gestion relation client, ce concept est relativement nouveau même si l'idée qui se cache derrière est ancienne dans la mesure où le client prend une place primordiale dans l'organisation. On retrouve déjà la philosophie de la GRC chez **Théodore Levitt**, dans les années 60, exprimant l'idée selon laquelle la raison d'être d'une entreprise est de créer et de garder un client. La GRC ne constitue donc pas en soi une révolution mais permet selon **Brown (2001)** de gérer une relation one-to-one à très grande

échelle, chose impossible auparavant, l'informatique et les logiciels étant les supports de ce système.

- La satisfaction est un autre élément fréquemment cité dans la littérature du marketing relationnel. Plutôt que de chercher à capturer les évaluations ou émotions furtives et spécifiques à chaque échange, la recherche tend à mesurer la satisfaction de façon générale, la définissant comme une évaluation globale dérivée de toutes les expériences passées avec la firme (**Gaborino et Johnson 1999**).
- La notion de fidélisation, elle aussi est indissociable du marketing relationnel, demeurant l'objectif majeur de toute démarche relationnel. **Berry et Parasuraman** (1991) soulignent que les entreprises de services peuvent augmenter leur part de marché de trois manières : attirer de nouveaux clients, faire plus d'affaires avec les clients existants, réduire le nombre de départs des clients.
- Pour **Ekiyor et al (2010)**, le marketing relationnel renvoie à une pratique commerciale qui se concentre sur la relation à long terme avec les clients. Son nouvel apport aux théories de marketing consiste à fidéliser les clients existants et bâtir de solides relations avec eux, au lieu de rechercher continuellement de nouveaux clients.

Problématique

De part l'importance de cette approche de marketing relationnel à laquelle les entreprises ont de plus en plus recours, en découle la problématique de ce travail de recherche à savoir : ***Dans quelle mesure le marketing relationnel, au sein d'Algérie Télécom, influence-t-il sur la satisfaction des abonnés?***

L'analyser efficacement revient à traiter successivement certains questionnements à savoir :

- Existe-t-il une politique concrète de marketing relationnel au sein des agences d'Algérie Télécom?
- Quelle perception ont les abonnés d'Algérie Télécom sur la gestion relation client au sein des agences?
- Quelle est l'influence de cette perception sur la satisfaction globale?

Hypothèses de recherche :

Il est incontournable de déterminer les hypothèses de recherche qui serviront par la suite comme base d'exploitation et d'analyse. Dans le cadre de notre travail, nous avons retenus les hypothèses suivantes :

H1: Il existe une politique concrète de marketing relationnel au sein des agences.

H2 : Les abonnés d'Algérie Télécom ont une perception positive sur la gestion relation client au sein des agences.

H3 : La qualité de la gestion relation client influence grandement la satisfaction globale des abonnés.

Objectifs de la recherche

De prime à bord, notre objectif est de faire ressortir les différents aspects du concept de marketing relationnel et de mettre en lumière son importance grandissante et son enjeu pour l'entreprise comme réel levier de performance et de compétitivité.

Plus précisément, l'intérêt central de ce travail réside dans l'évaluation de la qualité de la démarche de marketing relationnel au sein d'Algérie Télécom, plus particulièrement, l'une de ses formes spécifiques, la gestion relation client (GRC), au travers notamment d'observation sur le terrain et d'une enquête de satisfaction des abonnés.

Ce travail de recherche, veille également à mettre l'accent, sur les aspects de la relation client qui cause la satisfaction ou l'insatisfaction des abonnés d'Algérie Télécom. Apportant par la suite, des éléments d'amélioration de la démarche relationnelle et de la qualité de la gestion relation clients au sein d'Algérie Télécom.

Justification du choix du thème

On a jugé bon d'abordé une telle thématique, de part l'importance grandissante d'adopter une démarche relationnelle, pour pallier au phénomène d'insatisfaction et de volatilité des clients. En effet construire une relation privilégiée avec ses clients est plus que jamais vitale pour les entreprises, d'autant plus dans le secteur des services, où la crédibilité et la confiance induite par une relation solide, sont plus que jamais nécessaires. Et c'est tout naturellement

que notre choix s'est arrêté sur une entreprise de service de grande envergure, qui est Algérie Télécom.

En décidant d'appréhender la démarche de marketing relationnel et de gestion relation client, nous avons voulu évaluer la qualité de service d'Algérie Télécom, sous un autre angle, autre que celle relative à l'offre elle-même de services (mais s'intéresser plutôt à évaluer la qualité de la gestion relation client d'Algérie Télécom et dans quelle mesure celle-ci induit-elle une satisfaction des abonnés).

S'ajoute à cela le fait que la satisfaction des abonnés d'Algérie Télécom, reste un sujet d'actualité, dont les abonnés ne cessent de débattre. Et s'il est courant que la qualité du débit d'Algérie Télécom, soit remise en cause et laisse à désirer selon une grande majorité, nous avons voulu nous intéresser à un aspect tout aussi important, qui est la relation existante entre Algérie Télécom et ses abonnés, et comprendre de ce fait si celle-ci est de même source de mécontentement ou si à l'inverse reste un élément positif que cultive Algérie Télécom afin de pallier aux lacunes qu'elle enregistre en termes de qualité de débit.

Méthodologie de recherche

Comme l'indiquent **Denzin et Lincoln** (1994), quelle que soit la recherche, les positionnements méthodologiques ne sont pas donnés a priori mais dépendent, de la nature même de la problématique ainsi que de la situation dans laquelle se trouve le chercheur. Dans notre contexte, l'objectif s'inscrit principalement dans une visée descriptive et explicative.

A travers une étude littéraire, la méthode descriptive nous permet d'apporter une vision globale des fondements théoriques du marketing relationnel. Et après avoir fournis une image détaillée de la démarche relationnelle, et sa dimension au sein d'Algérie Télécom, la méthode explicative, intervient pour apporter des éléments de réponses et des éclaircissements quant à la satisfaction des abonnés concernant la qualité de la relation établie par Algérie Télécom. Aussi, pour aborder notre problématique, l'approche hypothético-déductive est le modèle d'analyse privilégié (composée de l'exposé de la problématique de recherche, de l'élaboration du cadre théorique et de l'énonciation des hypothèses). Ainsi L'approche déductive nous a permis de puiser dans la littérature, les éléments d'analyse du marketing relationnel ; ces derniers ont été traduits en hypothèses vérifiables pour l'entreprise de service choisie, Algérie Télécom.

Nous avons eu recours à des données secondaires et primaires. Au niveau des données secondaires, nous nous sommes appuyés sur un ensemble d'ouvrages traitant de la thématique de recherche, un ensemble de mémoire et de rapport de stage disponibles au sein de la bibliothèque de l'université, afin de mieux cerner les concepts clés de cette thématique. Ainsi que les différents documents internes à Algérie Télécom. Quant aux données primaires celle-ci sont récoltées par le biais d'une enquête sur le terrain auprès des abonnés d'Algérie Télécom, et compléter par des questionnements auprès des employés, ainsi que nos propres observations au sein des agences « ACTEL ».

Structure du mémoire

Afin d'apporter des éléments de réponses à notre problématique, on a jugé bon de répartir le travail en trois chapitres. Ainsi le premier chapitre a pour objectif d'éclaircir certaines notions de base autour du marketing relationnel. Ceci en débutant par la définition de la notion de service et de qualité, pour passer aux principes de bases du marketing relationnel et de la gestion relation client, et finir par aborder la démarche de satisfaction client et de fidélisation, ainsi que la relation existante entre ces deux concepts.

Quant au deuxième chapitre celui-ci, propose une brève présentation d'Algérie Télécom, de ses principales offres, ainsi que l'organisation des agences commerciales « ACTEL ».

Le troisième chapitre, qui correspond au travail pratique effectué au sein d'Algérie Télécom, énonce les différentes observations relevés au sein des agences commerciales, et analyse la démarche de marketing relationnel adopté par Algérie Télécom. Par la suite les résultats d'une enquêtes auprès des abonnés seront discuter et analyser afin d'évaluer la qualité de la relation client. Pour finir certaines directives et recommandations sont exposés afin d'améliorer et de pérenniser la relation d'Algérie Télécom et ses abonnés.

Chapitre 01

**Notions de base autour du
marketing relationnel**

Introduction intermédiaire

En quelques années, Nous sommes passés du marketing de l'offre au marketing de la demande, d'un marketing produit vers le marketing client, d'un marketing push vers un marketing de fidélisation de plus en plus relationnel. La valeur à vie du client est donc particulièrement mise en avant.

Le marketing ayant beaucoup évolué de par les concepts et les outils, place plus que jamais la satisfaction du client au centre des préoccupations des entreprises. Ceci se concrétise par une gestion personnalisée de la relation client.

Le marketing relationnel, qui se place au cœur des stratégies des entreprises, est la démarche qui réalise ces objectifs et qui assure la croissance des clients à long terme, elle représente ainsi une opportunité pour le marketing et la vente.

De ce fait, la finalité du marketing relationnel est la constitution du capital client. Il permet donc de fidéliser la clientèle noyau à la marque d'entreprise, ceci par l'intervention des outils de la Gestion Relation Client (GRC).

Dans ce contexte ce chapitre portera sur le marketing relationnel et ses différentes dimensions. Il sera aussi question de présenter des notions de bases relatives à la gestion relation client. Par ailleurs, nous allons tout d'abord aborder la notion de service ainsi que la qualité de ce dernier, afin de mieux appréhender certains concepts qui vont suivre notamment la satisfaction et la fidélisation au cours de la dernière section.

Section 01 : Le service et la qualité

A notre époque, l'une des tendances les plus remarquables est la fulgurante croissance des activités de service. A ce phénomène de croissance du secteur des services, vient s'ajouter la notion de qualité, devenue déterminante dans la stratégie des entreprises. En effet, dans un environnement changeant avec des marchés très concurrentiels où le client est devenu versatile et exigeant, les entreprises sont à la recherche d'avantages concurrentiels pour satisfaire et engager leurs clients afin de créer des sources de profit durable.

1. Le service

Les activités de service sont diversifiées et enregistre une forte croissance. Même dans les activités industrielles de plus en plus de produits sont vendus avec des services qui deviennent de réelles valeurs ajoutées. Ceci témoigne de la place toujours plus grandissante qu'occupe le secteur des services. Il est essentiel de comprendre ce concept de service et ses spécificités.

1.1. Définition du service :

Définir le service, de par sa nature intangible, reste une tâche ardue pour les chercheurs. Ainsi selon Zeithaml (1985) le service peut être défini comme une performance plutôt qu'un objet. Eiglier et Langeard (1987) eux, ajoutent l'aspect temporel pour le définir comme une expérience temporelle vécue par le client. Le service est aussi décrit selon Gronroos (1990), comme une série d'activités destinées à aplanir des difficultés qu'éprouvent des clients. Ces activités donnent lieu à une transaction entre le client et le personnel ou un support matériel de l'entreprise. Quant à Langlois et Toquer (1992), ils rajoutent sur la définition précédente de Eiglier et Langeard que l'expérience est vécue lors de l'interaction du client avec le personnel de l'entreprise ou avec un support matériel et technique.

En résumé, Une activité de service se caractérise essentiellement par la mise à disposition d'une capacité technique ou intellectuelle. A la différence d'une activité industrielle, elle ne peut être décrite par les seules caractéristiques d'un bien tangible acquis par le client. Le service est donc une expérience temporelle vécue par un client lors de l'interaction de celui-ci avec le personnel de l'entreprise ou un support matériel et technique¹.

1.2. Le service par opposition au produit

¹ Lovelock Christophe, « Marketing des services », 5^{ème} édition Pearson, Paris, 2004, p 09.

Les services reposent sur des caractéristiques qui les distinguent de toute autre prestation (Ross, 1999). Ces différences sont intangibilité, l'inséparabilité, la périssabilité et hétérogénéité. (Hoffman. et Bateson, 1997)

- L'intangibilité : désigne le fait que les services ne peuvent être ni touchés, ni vus, ni goûtés, alors que les produits le peuvent. Les services sont immatériels, et n'existent qu'au moment de la consommation². La vente du service doit précéder sa production. Il paraît donc comme une promesse, ce qui implique une grande confiance envers celui qui offre ce dernier
- L'hétérogénéité : Selon Zeithaml et al, 1992, l'hétérogénéité peut être définie comme étant un « trait distinctif des services reflétant la variabilité, en termes d'homogénéité, d'une transaction de service à une autre. » Par conséquent, chaque expérience vécue est différente. L'idée de la variabilité du service provient du fait que dans la réalisation du service, entre en compte le facteur humain : plus celui-ci est important, moins la prestation sera uniforme, car elle est liée à l'individu qui l'assure (le prestataire) d'une part et à celui qui le reçoit, d'autre part (le client).
- La simultanéité : désigne le fait qu'un service est consommé et obtenu en même temps, contrairement à la nature séquentielle de la production, de la livraison et de la consommation des produits³.
- La périssabilité : désigne le fait que, contrairement aux produits, les services ne peuvent pas être stockés⁴.

Ces caractéristiques induisent des pratiques et enjeux marketing spécifiques pour lesquelles on parle de marketing des services.

1.3. L'importance du personnel de contact

Dans la plupart des services, il y a une interaction entre le client et le personnel en contact. Ce dernier se définit comme étant : « tout employé qui se trouve à l'avant scène de l'organisation et qui entretient un contact direct avec les clients » (Nguyen, Leblanc, 2002). Le personnel de contact est devenu un élément de différenciation dans les entreprises de services. Dans beaucoup de cas, celui-ci est considéré comme étant le service du point de vue du consommateur (Berry et al. 1991). En offrant ses prestations, il communique un message de l'entreprise et reflète son image.

² Maisonnas Stéphane, Dufour Jean-Claude, « Marketing et services » Edition Chenelière Education, Québec 2006, p 08.

³ Maisonnas Stéphane, Dufour Jean-Claude, Op.cit, p 08.

⁴ Idem.

L'impact de la relation entre le client et le personnel en contact sur la satisfaction vis-à-vis du service est largement reconnu par la littérature (Crosby et Stephens, 1987 ; Solomon et al. 1985). Ainsi pour Crosby et al. (1990)⁵, cette influence peut être due à la fréquence des contacts ou à la qualité de la relation mais également à des attributs du vendeur tels que son expertise. Les résultats plus récents de Gélinas-Chébat et Boivin (2000), suggèrent que même lorsque la relation n'est pas en face à face (e.g. par téléphone) la voix du personnel en contact pourrait également être influente sur les intentions d'achat⁶.

Globalement le personnel en contact a un rôle prépondérant dans la délivrance du service et dans la satisfaction du client. Ce dernier achète un risque et cherche à se rassurer ; à choisir entre deux offres qui se ressemblent, le client choisira celle dont le personnel en contact lui inspirera le plus confiance, du fait d'un profil plus avenant et d'un niveau d'empathie plus élevé. Le comportement et l'attitude du personnel en contact sont donc des éléments clés de la relation avec le client.

2. La qualité de service : une source de différenciation

L'une des stratégies marketing majeures, dans le secteur des services, est de garantir un niveau de qualité suffisant⁷. La qualité constitue en effet la variable pivot sur laquelle le marketing doit s'appuyer pour satisfaire au mieux le client. D'où la nécessité de comprendre cette notion de qualité et son importance.

2.1. Définition de la qualité

La qualité, est un concept difficile à cerner, un peu comme la beauté, une notion difficile à définir, elle n'a pas forcément le même sens pour chacun⁸.

La qualité étant une notion relative, celle-ci peut être définie du point de vue⁹:

⁵ Crosby L. A., Evans K. R., Cowles D. (1990), « Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective », *Journal of Marketing*, p54.

⁶ Gélinas-Chébat C., Boivin R. (2000), « Effets de la voix de l'émetteur sur l'intelligibilité du message et sur les intentions d'achat dans un contexte de télémarketing », *Actes du XVIème Congrès International de l'Association Française du Marketing*, Montréal, 541-550.

⁷ Eigle, Pierre, Langeard Eric, Dageville Christian, « La qualité des services », *Revue Française de Marketing* n°121, 1989, p50.

⁸ Canard Frédéric, « Management de la qualité », édition Lextenso, Paris, 2009, p16.

⁹ Canard Frédéric, Op.Cit, p17-18.

- *Du consommateur* : pour lui, la qualité résulte de l'écart existant entre qualité attendu (ses attentes) et qualité perçue (sa perception de ce qu'il obtient).
- *De l'entreprise* : la qualité est une réponse à un objectif de conformité du produit (service) à des spécifications, à savoir, des documents précisant clairement les caractéristiques du produit aux différentes étapes de son élaboration.
- *De la normalisation* : la qualité est définie comme « L'aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques à satisfaire des exigences »¹⁰.

La notion de qualité est passée de l'approche technicienne: *le client doit être satisfait par un produit ou service répondant à certaines normes techniques*, à une nouvelle approche : *les besoins des clients doivent maintenant et dans le futur être satisfaits par une amélioration permanente de la qualité*¹¹.

Pour résumer la qualité est un concept évolutif et relatif, mouvant en fonction des périodes et des institutions. Dans le contexte de notre étude, nous allons retenir la définition de la qualité de service relative au client, ainsi la qualité est « le jugement du consommateur concernant le degré d'excellence ou de supériorité attribué à un service »¹², d'après Zeithaml. Et pour Grönroos « la qualité de service est le résultat d'une comparaison entre les attentes du client et ses expériences réelles d'un service »¹³.

2.2. Les déterminants de la qualité pour le consommateur

Le consommateur perçoit la qualité comme l'écart entre le service qu'il reçoit et qu'il évalue, par rapport au service qu'il s'attendait à recevoir. L'attitude et le jugement des consommateurs à l'égard du service sont fondés sur une série de critères. Ces derniers sont nombreux et varient selon le service d'une part, et le consommateur d'autre part. Ceci dit on retrouve 5 catégories principales qui sont résumées dans le tableau N° 01 qui suit :

¹⁰ Pillou Jean-François, Caillerez Pascal, « Tout sur les systèmes d'information », 2ème édition Dunod, paris, 2011, page 63.

¹¹ Charron Jean-Luc, Sépari Sabine, « Organisation et gestion de l'entreprise », 2e édition, DUNOD, Paris, 2001, p. 271.

¹² Maisonnas Stéphane, Dufour Jean-Claude, « Marketing et services » Edition Chenelière Education, Québec 2006, p 107.

¹³ Grönroos Christian, « Service Quality Model and its Marketing Implications », European journal of Marketing, n°18, 1984, p 44.

Tableau N°01 : Principaux déterminants de la qualité pour le consommateur

Catégorie	Définition de la catégorie	Exemples de critères de choix
Fiabilité	Aptitude à fournir un service avec sérieux et précision	<ul style="list-style-type: none"> - Précision des relevés - Service offert au moment voulu - Exactitude des renseignements
Tangibilité	Apparence de l'aspect matériel (équipements) du personnel en contact et du matériel de communication	<ul style="list-style-type: none"> - Clarté des locaux - Beauté d'une publicité - Tenue vestimentaire
Rapidité	Volonté d'aider et de fournir un service prompt	<ul style="list-style-type: none"> - Rapidité des réponses - Courrier qui suit une transaction
Assurance	Compétences des employés et leur niveau de confiance et de confidentialité	<ul style="list-style-type: none"> - Réputation de l'entreprise - Secret des transactions - Explications
Empathie	Attention et soins apportés	<ul style="list-style-type: none"> - Courtoisie - Connaissance du dossier

Source: Parasuraman A, Zeithaml V, Berry L, « A conceptual model of service quality », Journal of marketing, vol 49, automne 1985, p41-50.

Parmi ces catégories, la fiabilité est incontestablement la plus importante pour le consommateur, et ce, tous service confondus. Ceci peut se justifier par le fait que la fiabilité sert avant tout à juger le résultat du service. Pour les autres catégories, étroitement liées au déroulement de la servuction, servent à évaluer les conditions d'obtention du service¹⁴.

A noter que la qualité est relativement liée à **la satisfaction de la clientèle**. La qualité perçue influence **la satisfaction**. Donc un niveau supérieur de qualité entraîne en général une satisfaction plus forte des clients.

¹⁴ Maisonnas Stéphane, Dufour Jean-Claude, « Marketing et services » Edition Chenelière Education, Québec 2006, p 111.

2.3. Importance de la qualité pour l'entreprise

L'importance de la qualité autant que facteur clé de réussite des entreprises à été maintes fois démontrées. Dans les années 1980 divers auteurs (Zahorik et Rust...) ont rapporté de nombreux témoignages d'entreprises ayant amélioré considérablement leur rentabilité grâce à l'application de programmes conçus pour promouvoir la qualité¹⁵.

Avant les années 1970, les efforts pour améliorer la qualité n'était vraiment développée qu'au Japon et restait bien mystérieux pour de nombreuses sociétés occidentales. Initialisé en 1972 aux États-Unis, les études PIMS (Profit Impact of Marketing Strategy)¹⁶ ont mis en relation la qualité, certaines variables marketing et le profit des entreprises. Ceci portant sur divers entreprises particulièrement du secteur des services, les faits suivant on été noté¹⁷ :

- La qualité entraîne une augmentation des profits (Phillips et collaborateurs 1983, Jacobson et Aaker 1987) ;
- Les entreprises offrant un niveau de qualité supérieur voient accroître de manière importante leur part de marché (Buzzell et Gale 1987) ;
- Les entreprises ayant misé sur la qualité, peuvent se permettre d'afficher des prix plus important que ceux de la concurrence (Gale 1992).

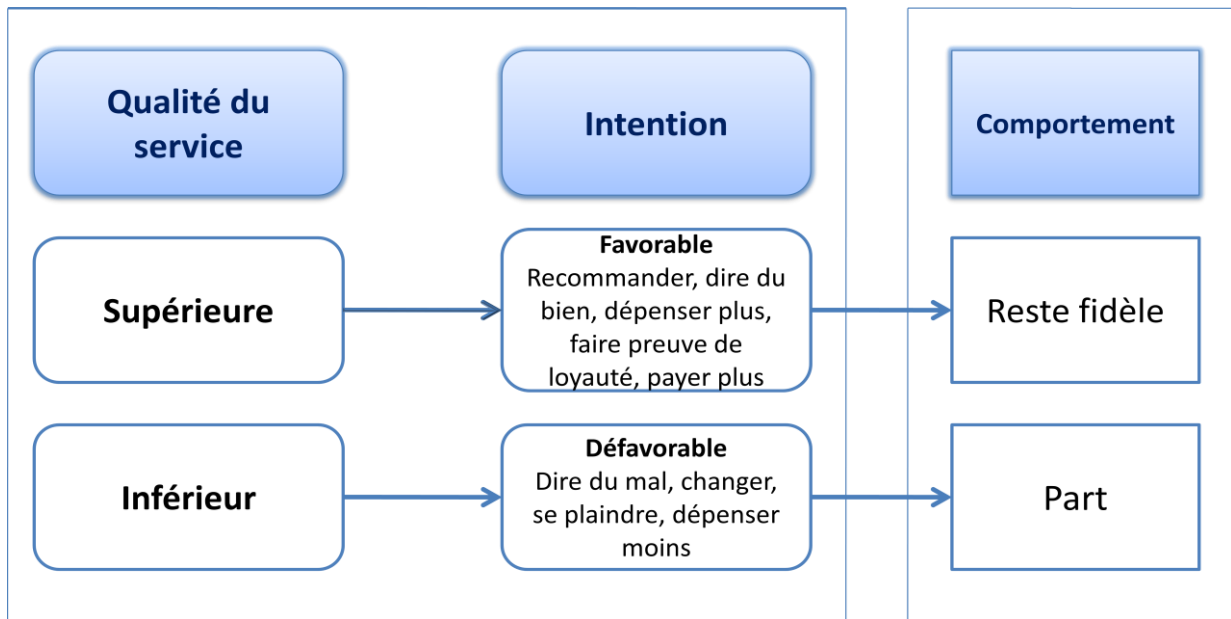
Enfin, des études faites par Zeithaml et collaborateurs (1996) ont mis en évidence le lien entre, qualité de service, intentions du consommateur et son attitude future à l'égard de l'entreprise, comme c'est démontré dans la figure N°01 qui suit :

¹⁵ Maisonnas Stéphane, Dufour Jean-Claude, « Marketing et services » Edition Chenelière Education, Québec 2006, p 102

¹⁶ PIMS (Profit Impact of Marketing Strategy), basée sur une importante collecte d'informations (résultats, concurrence, marchés, évolutions...), est un projet d'étude sur les facteurs explicatifs de la rentabilité d'une entreprise développé au début des années 1970 Par le Stratégie Planning Institute de Boston avec le soutien de la General Electric.

¹⁷ Maisonnas Stéphane, Dufour Jean-Claude, « Marketing et services » Edition Chenelière Education, Québec 2006, p 104

Figure N° 01: Répercussion de la qualité de service sur le comportement du consommateur



Source: Zeithaml V, Berry L, Parasuraman, « The Behavioral consequences of service quality » Journal of marketing, vol 67, avril 1996, p33.

Le travail de Zeithaml a permis de confirmer l’augmentation de la fidélisation des clients, à la suite de l’augmentation de la qualité de service et de l’adoption d’intentions favorables. En d’autres termes, offrir des services de meilleure qualité est stratégie gagnante pour l’entreprise, car celle-ci permet, en plus du fait de susciter des intentions favorables à l’égard de l’entreprise et ses services, de fidéliser ses clients, enjeu majeur pour toute entreprise aspirant à augmenter son profit et assoir sa position sur le marché.

A noter que les auteurs soulignent le fait que la qualité ne doit pas être considérée comme solution miracle, si celle-ci permet d’augmenter le profit, elle induit par la même occasion une augmentation de coûts. Un investissement dans l’adoption d’un programme de qualité, doit donc être bien réfléchi, et les facteurs de qualité bien ciblés.

Section 02 : Autour du marketing relationnel

La connaissance de chaque client à titre individuel est indispensable pour développer avec lui une relation durable et lui proposer une offre adaptée. Cette section a pour objectif de bien cerner les dimensions relatives à la notion du marketing relationnel. Afin de mieux appréhender dans la deuxième partie de cette section le concept de gestion relation client.

1. Passage du transactionnel au relationnel

Jusqu'à une époque récente, l'entreprise ne portait étonnamment que peu d'intérêt à la continuité de la relation commerciale et ne s'y investissait que de façon marginale.

Ces dernières années ont été marquées par un intérêt grandissant de la part des professionnels, comme des chercheurs, pour des situations de marché dont la focale s'est déplacée de la transaction pure et simple, pour se porter vers les aspects relationnels et la continuité de l'échange. Plusieurs auteurs (Arndt, 1979 ; Flipo, 1999 ; Cova, 2008) ont ainsi pu mettre en évidence que de nombreux marchés se structuraient désormais selon une *logique relationnelle* autour d'engagements entre parties à la fois forts, volontaristes et orientés sur le long terme¹⁸.

Les échanges transactionnels se limitant strictement à l'acte d'achat/vente peuvent ainsi être anticipés et mieux gérés au lieu d'être conduits de façon ponctuelle et uniquement opportuniste.

Le professeur **Bruhn Manfred** fait remarquer dans son ouvrage « *Relationship Management* » paru en 2003, que les origines du marketing relationnel sont diverses, mais que celui-ci est historiquement apparu au milieu des années 1970. **Bagozzi** (1975) a le premier défini le marketing comme un processus renouvelé d'échanges entre un acheteur et un vendeur. Ce faisant, l'auteur pose les fondements conceptuels du marketing relationnel car en admettant qu'une relation puisse donner lieu à plusieurs échanges entre parties, il pose implicitement la question de l'évolution de cette relation dans le temps¹⁹.

Le tableau suivant montre le changement de vision opérer aux niveaux des entreprises ; d'un marketing transactionnel à un marketing relationnel :

Tableau N° 02: Le marketing transactionnel et relationnel

	Marketing transactionnel	Marketing relationnel
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

¹⁸ Peelen Ed, « Gestion de la relation client », Pearson Education, 2005, p24.

¹⁹ Idem.

Contact avec la clientèle	Discontinu/ modéré	Continu/ Fort
Le rôle du marketing interne	Limité	Elevé
Stratégie de croissance consiste à	Rechercher de nouveaux clients et réaliser de nouvelles transactions	Pénétrer le marché des clients actuels
Les objectifs du marketing sont	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 : Maisonnas Stéphane, Dufour Jean-Claude, « Marketing et services » Edition Chenelière Education, Québec 2006, p446.

Comme son nom l'indique, le marketing transactionnel est centré sur la transaction, autrement dit sur l'acte d'achat. C'est un marketing de conquête, sa vision est donc généralement à court terme, le but étant de conclure la vente. Par opposition à un marketing relationnel dont la vision à plus long terme devrait permettre la fidélisation du consommateur.

1.1. Définition du marketing relationnel

Quand il s'agit de définir le 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, à savoir²⁰ :

La première définition du concept a été proposée par **Berry (1983)** : « Le marketing relationnel vise à attirer, maintenir et développer les relations avec les clients ».

Shani et Chalasani (1992) le définissent comme suit : « C'est un effort intégré d'identifier, de maintenir et de 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 ».

Puis **Grönroos (2004)** voit dans le marketing relationnel « Un processus qui passe de l'identification de clients potentiels à l'établissement d'une relation avec eux, puis maintenir et

²⁰ N'Goala Gilles (1998), « Epistémologie et théorie du marketing relationnel », Congrès de l'Association Française du Marketing, Bordeaux, 14 - 15 mai, p32.

renforcer cette relation dans le but de garantir des références favorables et générer du bouche-à-oreille positif pour l'entreprise ».

Et plus récemment pour **Theron et Terblanche (2010)** « Le marketing relationnel est essentiellement l'établissement de relation au niveau de tous les points d'interaction avec le client, dans l'intention de créer des bénéfices autant pour lui que pour l'entreprise ».

Diverses définitions ont été donc données au concept de marketing relationnel. Néanmoins, bien que ces définitions diffèrent sur quelques points, elles se rejoignent toutes sur l'idée de base que le marketing relationnel est une stratégie orientée client qui crée de la valeur ajoutée pour les deux parties et garantit le bénéfice à long terme.

Dans le contexte de notre étude, on retient la définition avancée par **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 basée sur la confiance, l'engagement, la communication et la satisfaction »²¹.

Celle-ci, en plus de reprendre l'idée de l'orientation client et de la perspective à long terme, elle clarifie l'objectif d'une telle démarche en englobant les différents concepts abordés tout le long de ce travail, à savoir : gestion de la clientèle, satisfaction et fidélisation.

1.2. Objectifs du marketing relationnel

Le marketing relationnel a pour objectif de créer de la valeur pour l'entreprise. Ainsi²² :

- En interne il contribue, à donner du sens à l'action, à focaliser l'attention et les énergies sur la finalité de l'entreprise, penser à revisiter les organisations, les procédures avec une préoccupation constante, à savoir : Le client. De ce fait le marketing relationnel devient un facteur de cohésion en termes de management.
- En externe, il se positionne sur un axe fidélisation et soutient les circuits de distributions, les réseaux de vente, à maintenir et à développer des parts de clientèle, qui dimensionneront les parts de marché, aider les organisations commerciales à

²¹ Ivens Bjorn, Mayrhofer Ulrike, « Les facteurs de réussite du marketing relationnel », Décisions Marketing, n°31, juillet-septembre 2003, p39.

²² Boisdevésey Jean-Claude, « Le marketing relationnel », Editions d'Organisations, Paris 2001.

optimiser leur performance et leur relation client. L'objectif étant de vendre plus et assurer des prestations de qualité.

- Le marketing relationnel contribue également à communiquer et à véhiculer les valeurs de l'entreprise que cela soit en interne comme en externe, afin de clarifier la mission de celle-ci. Et veiller à créer un climat d'appartenance qui sera profitable aussi bien au niveau du client final ou intermédiaire.
- Plus précisément et par soucis d'établir et surtout maintenir de bonnes relation avec les clients, le marketing relationnel est employé pour identifier les clients, communiquer avec ces derniers, à les fidéliser, les récompenser pour leur fidélité, ainsi que les associés à la vie de la marque ou de l'entreprise²³. A chacun de ces objectifs correspondent un ou plusieurs outils spécifiques de marketing relationnel (voir tableau N°03).

Tableau N°03 : Les objectifs et outils du marketing relationnel

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

Source : Lendrevie Jacques, Lévy Julien, « Mercator, Théorie et pratique du marketing », Ed Dunod, Paris, 2012, p849.

1.3. Piliers du marketing relationnel

La démarche de marketing relationnel repose sur un certains nombres de piliers, mais la constitution d'une base de donnée apparait tout de même comme le pilier principale d'une telle démarche. Ces différents piliers de la pensée relationnelle se présentent comme suit :

1.3.1. 1^{er} pilier : la base de données

Par base de données, on entend : ensemble structuré d'informations accessibles et opérationnelles sur la clientèle et les prospects, que l'on utilise pour leur vendre un produit ou

²³ Lendrevie J, « Mercator, Théorie et pratique du marketing », Ed Dunod, Paris 2012, p848.

un service, et maintenir une relation commerciale²⁴. La base donnée évolue, à la demande, en fonction des besoins de l'entreprise, de nouveaux paramètres, de nouvelles informations. Le marketing de base de données consiste à construire, consolider et utiliser des données à des fins de prospection, de transaction et de construction de la relation client.

Avec la saturation progressive des marchés, l'exacerbation de la concurrence nationale et internationale font qu'une nécessité stratégique s'impose désormais : conserver ses clients. Pour cela, il est indispensable de les connaître, stocker l'information dont on dispose sur eux, l'analyser, l'enrichir, la mettre à jour et l'exploiter. Les bases de données sont indispensables en appui d'un marketing efficace au service de l'action commerciale et de la création de valeur dans l'entreprise. Les bases de données sont actualisées et enrichies en permanence et tous les services de l'entreprise peuvent les exploiter pour leurs propres besoins. Ainsi le marketing relationnel peut déclencher les actions les plus ciblées possibles²⁵.

1.3.2. 2^{ème} pilier : le marketing de l'animation et de mise en scène

L'enjeu est d'animer, de valoriser la relation d'une part avec les clients, et d'autre part avec les employés de l'entreprise.

Ainsi en aval avec le client, l'objectif est de « stariser » ce dernier, le faire sentir unique, en effet le client doit percevoir l'effort fournis par l'entreprise pour individualisé la relation, et profiter d'offres toujours plus proches de ses attentes. Toujours dans le but d'animer cette relation entre les deux parties, il advient nécessaire d'avoir recours aux outils appropriés selon le profil des clients. Si le phoning ou les visites à domicile paraissent plus adéquate pour certaines catégories de clients, d'autres en revanche, étant plus sensibles aux nouvelles technologies de l'information et de la communication, nécessitent d'avoir recours à des supports informatiques. Quant en amont avec le personnel (consommateurs intermédiaires), il faut savoir que ce dernier tout comme les consommateurs, recherchent des valeurs et des repères, des signes rassurants, éléments protecteurs, générateurs de bien être et de réconfort moral. Les commerciaux peuvent être valorisés avec des méthodes et des outils de travail stimulants et modernes : mailings sonores ou réunions animées ... peuvent être utilisés pour renforcer l'efficacité et le pouvoir de mise en scène²⁶.

²⁴ Kotler Philip, Dubois Bernard, Keller Kevin, Manceau Delphine, « Marketing Management » ; 13eme édition, Pearson Education, Paris, 2009, p188.

²⁵ Boisdevésy Jean Claude, « Le marketing relationnel », édition d'Organisation, Paris, 2001 p111-136.

²⁶ Boisdevésy Jean Claude, Op. Cit p136-164.

1.3.3. 3^{ème} pilier : le marketing de l'information

L'information répond à un besoin de plus en plus indispensable pour le consommateur. Celui-ci est devenu un drogué de l'information, il ne peut s'empêcher d'essayer de tout connaître à travers les différentes sources qu'il peut rencontrer tel que les médias. Cette tendance s'accroît de façon dramatique avec le développement d'Internet. L'entreprise doit donc répondre à cette demande et faire preuve de transparence. Celle-ci doit être totale, dans le but de séduire. Cela passe par un changement de mentalité à tous les niveaux de l'entreprise. Cela est devenu littéralement un critère indispensable pour établir une relation de qualité avec le client et le garder. A noter que le conso-acteur demande de l'information à la fois sur les produits, et à la fois sur l'ensemble de l'organisation et de ses pratiques. Chaque offre est analysée sous des angles multiples. L'entreprise ne doit pas avoir peur de déplaire au consommateur, mais elle doit savoir l'écouter et s'améliorer²⁷.

2. Le concept de la Gestion de la Relation Client (GRC)

"Une augmentation de 5 % au niveau du taux de rétention de la clientèle peut impliquer une augmentation de 60 % des profits sur une période de 5 ans". C'est le constat de plusieurs études réalisées par **Reichheld et Sasser** à la fin des années 1980. Il n'en fallait pas plus pour que la gestion des relations clients non seulement suscite l'intérêt dans le monde du marketing, mais remette en question le paradigme des 4 P du mix marketing.

2.1. Définition de la gestion relation client

La Gestion Relation Client (GRC), qui n'est que la traduction de l'anglais Customer Relationship Management (CRM) ; compte un nombre important de définitions mais qui dégage toutes une approche commune de la GRC. Les définitions les plus couramment citées sont :

« La **GRC** (*Gestion de la Relation Client*) désigne l'ensemble de la démarche qui, à partir d'un entrepôt de données et d'applications logicielles spécifiques, permet de pratiquer du marketing ouvert (multipliant les points de contact) et relationnel avec ses clients dans le but d'augmenter la rentabilité de l'entreprise ». ²⁸

²⁷ Boisdevésy Jean Claude, « Le marketing relationnel », édition d'Organisation, Paris, 2001, p164-177.

²⁸ Demeure Claude, « Marketing (aide mémoire) » 4^{ème} édition Dunod, Paris, 2003, p391.

Mais encore une « Stratégie et processus organisationnel qui visent à accroître le chiffre d'affaires et la rentabilité de l'entreprise en développant une relation durable et cohérente avec des clients identifiés par leur potentiel d'activité et de rentabilité »²⁹

« La gestion relation client consiste à identifier, retenir et à développer les clients les plus profitables et acquérir des nouveaux. C'est une stratégie d'entreprise orientée vers la satisfaction et la fidélité du client et repose sur deux principes :

- Tous les clients ne sont pas égaux.
- Le comportement suit la promesse de la récompense. »³⁰

Il s'agit « d'une stratégie par laquelle l'entreprise vise à comprendre, à anticiper et à gérer les besoins de ses clients actuels et potentiels »³¹

Chacune des définitions met l'accent sur un aspect de la démarche de gestion de la relation client. Ainsi dans la première définition l'auteur met l'accent sur l'importance des entrepôts de données et des logiciels sur lesquels la démarche de gestion relation client va s'appuyer pour accroître la rentabilité de l'entreprise. Dans la seconde définition, on souligne le fait qu'une politique relationnelle cohérente nécessite une forte implication des dirigeants et la collaboration de nombreux services internes (dont la notion de processus organisationnel). Et que la GRC ne peut avoir pour seule finalité la satisfaction des clients, l'objectif principal étant d'accroître les ventes et les profits de l'entreprise. Cette définition, tout comme la troisième qui a suivi, vont se rejoindre sur le fait que la GRC nécessite une identification des clients par le chiffre d'affaire qu'ils génèrent et leur rentabilité, car cela doit conduire à une adaptation des politiques et des budgets au potentiel des clients. Quant à la dernière définition celle-ci voit en la gestion relation client un système permettant à l'entreprise d'améliorer sa connaissance du client afin de lui fournir par la suite des produits ou services répondant au mieux à ses attentes.

En d'autres termes et plus simplement, la Gestion Relation Client, consiste à répondre au mieux aux attentes des clients (en s'appuyant sur un ensemble de logiciels, principalement les

²⁹ Lendrevie Jacques, Lévy Julien, Mercator : Théories et nouvelles pratiques du marketing, 10e édition Dunod, 2012, p885.

³⁰ Lefebure René, Venturi Gilles, « Gestion de la relation client », édition Eyrolles, Paris, 2004, p33.

³¹ Brown Stanley « Gestion de la relation client » édition Village Mondiale, Paris, 2006, p05.

entrepôts de données) afin de les fidéliser tout en augmentant le chiffre d'affaire de l'entreprise.

2.2. Objectifs de la Gestion Relation Client

Suite à ces définitions, il est important de s'intéresser à ce que représente la GRC pour l'entreprise. Une stratégie de Gestion relation client veille à remplir certains objectifs à savoir³² :

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

2.3. Principes clés de la gestion relation client

Un certain nombre de principes, doivent être pris en considération lors de l'adoption d'un programme de relation client. Ceci est résumé dans le tableau N°04 qui suit :

Tableau N°04: Les principes clés de la GRC (CRM)

Principes	Description
Segmentation	Réalisation d'une segmentation basée sur les besoins du client, les préférences, le comportement, le potentiel économique dans le but de fournir une base nécessaire à l'allocation des ressources, aux décisions marketing, de vente et de service.
Mémoire institutionnelle	Lorsque le client interagit avec l'entreprise, n'importe qui est en mesure de connaître les interactions précédentes avec ce client, les problèmes particuliers ainsi que les opportunités.
Collaboration	Le client doit être impliqué dans les spécifications, le design et/ou la livraison du résultat
Les points de contact adaptés	Le client doit être en mesure de faire des affaires avec l'entreprise via de multiples voies qui sont adaptées à ses besoins, ses valeurs et ses attentes.
Un seul contact	Les besoins des clients doivent être comblés lors du premier contact
Accès à l'information en temps réel	Les employés doivent avoir accès en temps réel à la bonne information afin de prendre des décisions en fonction du client et résoudre de façon immédiate le problème

³² Cap Gemini, "Customer Relationship Management: The Key to Maintaining a customer Focus", Chemical Market Reporter, August 27, 2001, p26.

Carte de pointage (Scorecard) du client	Les employés doivent être en mesure de créer des comportements spécifiques chez le client comme capturer une plus grande part de ces dépenses, augmenter la fidélité, augmenter la valeur du client, et mesurer de façon explicite ces aspects
Boucler la boucle	Intégrer les systèmes du front et du back office afin de s'assurer que le processus permet d'atteindre la conclusion logique de la transaction, clore celle-ci ainsi que de capturer le maximum d'information tout au long du processus.
Écouter et apprendre	À l'aide de forums, faciliter le partage d'information ainsi que l'apprentissage entre les clients afin de les aider à faire des affaires avec l'entreprise, ainsi que de participer à l'amélioration des processus d'affaires et des opérations.
Gestion de l'expérience client	On doit être en mesure de connaître tous les points de contact entre le client et l'entreprise et s'assurer de fournir une expérience d'achat de haute qualité et constante qui donne au client une valeur ajoutée

Source: Gemini Cap, "Customer Relationship Management: The Key to Maintaining a customer Focus", Chemical Market Reporter, August 27, 2001, p26.

2.4. Processus de la gestion relation client

Mettre en place un programme de relation client sous entend, le passage par différentes étapes suivant un processus, ce dernier peut être présenté comme suit ³³:

2.4.1. Identifier

L'identification consiste à collecter des informations sur chaque client, ou du moins sur ceux qui ont été ciblés dans le plan d'action. Ces informations doivent pouvoir être formalisées et intégrées dans une base de données afin que l'entreprise bénéficie d'un mode de connaissance systématique et automatisé des clients. Les sources d'information sont multiples : questionnaires, force de vente, carte de fidélité, livraison, service après vente Internet etc. Les entreprises ont souvent des bases de données partielles et imparfaites, mais elles ne doivent pourtant pas être négligées. Pour construire une base de données de clients il faut :

- auditer les sources d'information actuelles sur les clients,
- évaluer les sources d'information potentielles en termes d'intérêt, de coût et de faisabilité,

³³ Peelen Ed, « Gestion de la relation client », Pearson Education, 2005, p 372.

- définir une politique qui systématise la collecte d'information : quel objectif ? quels moyens ?
- évaluer la faisabilité de l'intégration des données existantes.

2.4.2. Segmenter

L'identification des clients n'est qu'une première étape ; il faut maintenant analyser les données et regrouper les clients. La segmentation sur bases de données consiste à regrouper les clients en fonction de caractéristiques communes susceptibles d'affecter leur comportement. On pourra ainsi segmenter les clients en fonction de l'importance de leurs achats, du type de produit acheté, de leur centre d'intérêt exprimé etc.

2.4.3. Adapter

L'identification et la segmentation des clients doivent conduire à adapter le service et la communication auprès des clients. Cette adaptation peut porter sur les offres, sur les canaux de contacts ou encore sur le contenu de la communication. Internet est un canal particulièrement propice à la personnalisation de la communication. Un site web peut en effet adapter son contenu en fonction du profil du visiteur, reconnaître et accueillir un visiteur identifié(qui aura donné son identité au cours d'une visite) , proposer des services liés au profil des visiteurs telles que des recommandations personnalisées et enrichir progressivement le profil de l'internaute.

2.4.4. Echanger

Les interactions résultent soit de campagnes organisées par l'entreprise, soit d'une réponse aux sollicitations du client. Dans le premier cas, l'entreprise postera un courrier, passera un appel téléphonique, enverra un e-mail etc. pour faire une offre au client ou entretenir une relation. Dans le second cas, c'est le client qui sollicite l'entreprise, en appelant un standard téléphonique, en envoyant un courrier ou un e-mail, ou en se rendant dans un point de vente : dans ces derniers cas, l'entreprise doit tirer profit des opportunités de contact en nourrissant la base de données d'information nouvelles sur le client ainsi qu'en lui proposant en réponse une offre promotionnelle spécifique. La pertinence de l'interaction est décisive pour la satisfaction du client. Une interaction mal conçue, une offre ou une communication mal adaptée est de faible valeur pour le client : elle peut même détruire de la valeur en irritant inutilement ce

dernier. Le client peut avoir le sentiment d'une violation de sa vie privée lorsqu'il est reconnu alors qu'il ne s'attendait pas.

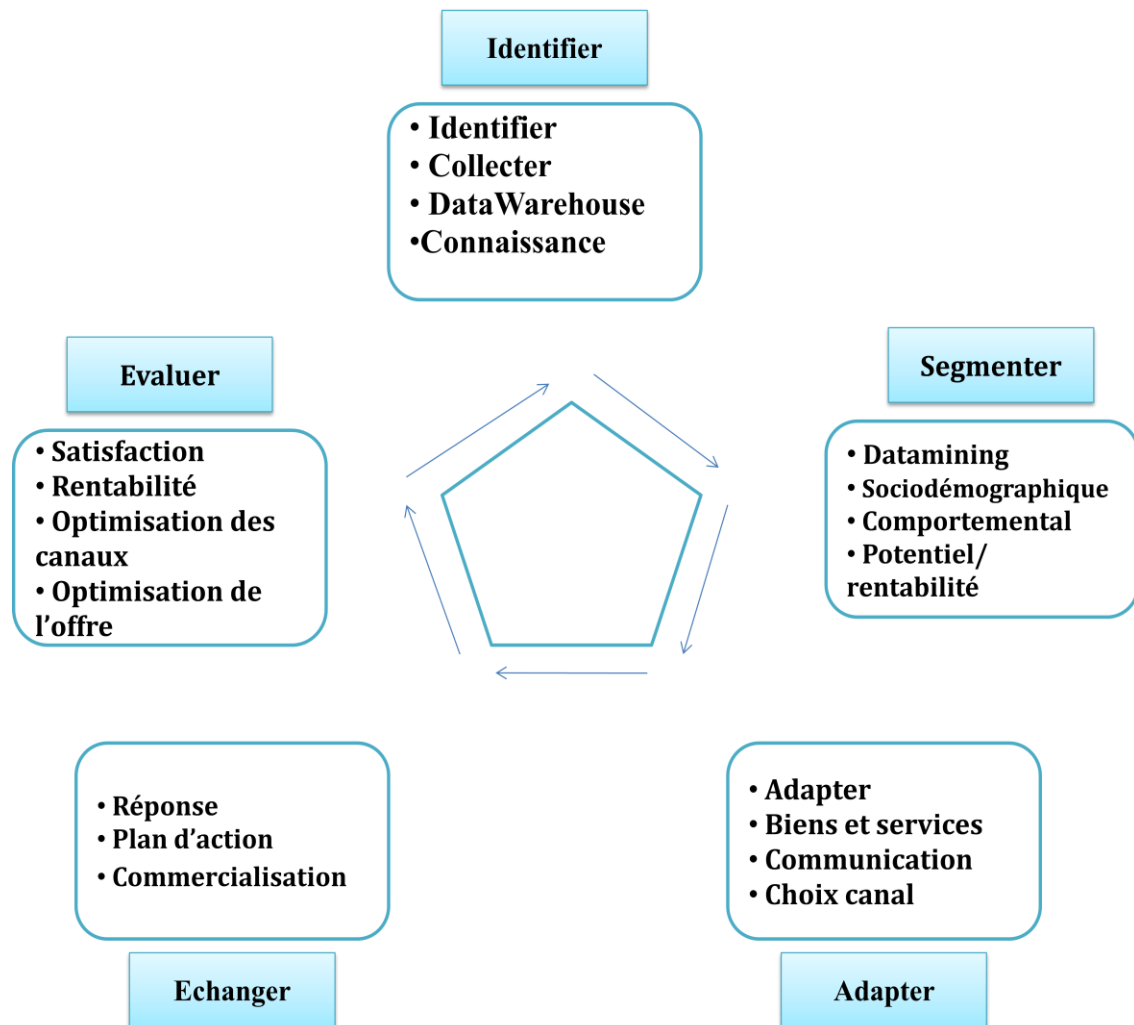
2.4.5. Evaluer

La relation client se construit dans le temps et s'enrichit à chaque interaction. De ce fait, l'apprentissage est une dimension essentielle de ce processus. Les objectifs doivent être quantifiés pour pouvoir être évalués. Les indicateurs peuvent prendre plusieurs formes : indice de satisfaction, chiffre d'affaires par client, rentabilité par client etc. au sein d'une entreprise ou d'un projet/programme, des résultats partiels et démontrables dans le cadre d'une démarche progressive sont le meilleur argument pour faire avancer le dossier de la relation client.

La GRC s'appuie sur des outils techniques permettant de gérer l'identification, la segmentation, l'adaptation, l'interaction, et l'évaluation de la relation dans un projet. La complexité réside dans la gestion de millier voire des millions de clients. Les technologies de l'information donnent les moyens aux entreprises, aux projets de gérer cette complexité. La GRC s'appuie sur des outils techniques permettant de gérer l'identification, la segmentation, l'adaptation et l'évaluation de la relation à savoir :

- Le « data warehouse » (entrepôt de données) : c'est une unification en une seule source, de toutes les informations ayant trait aux clients et prospects (historique, état des commandes en cours, exigence particulières, potentiel).
- Les canaux de relation pour la vente et l'après vente : multiplicité des canaux de contact (point de vente, la force de vente, centres d'appels, Internet... Il faut que tous ces canaux de contact aient accès à toute l'information client pour permettre d'avoir un haut niveau de service, un enrichissement des informations client, une personnalisation de l'offre et la fidélisation.
- Le « back-office » : c'est la gestion des devis et contacts. Un outil d'aide à la décision.
- Les logiciels d'automatisation du marketing : Le marketing rend nécessaire l'utilisation d'outils de productivité dans les services marketing.

Figure N° 02 : Processus de mise en place d'un programme de GRC



Source : Lendrevie Jacques, Lévy Julien, « Mercator : Théories et nouvelles pratiques du marketing », 10e édition Dunod, Paris, 2012, p939.

Section 03 : De la satisfaction à la fidélité

Actuellement les consommateurs sont de plus en plus infidèles et avertis. Le marketing se doit plus que jamais de mettre en place un programme visant à satisfaire le client et freiner sa volatilité. A travers cette section l'importance sera donnée à expliquer les concepts de satisfaction d'une part et de fidélisation d'autre part et du lien qui peut exister entre eux.

1. Le concept de satisfaction client

Vecteur de développement, la satisfaction reflète dans quelle mesure un produit ou service répond aux attentes des clients. En effet ces derniers vivent des expériences, à chaque interaction avec les prestataires de service, parfois bonnes, parfois mauvaises, et qui vont générer un jugement positif ou négatif à l'égard de ce service.

1.1. Définition de la satisfaction

La comparaison entre la performance des services offerts et les attentes des consommateurs va donner naissance à une évaluation globale de l'expérience de consommation. Si le résultat obtenu est conforme au résultat escompté, il y a « *satisfaction* », s'il est inférieur, il y a « *insatisfaction* »³⁴. Dans cette perspective la satisfaction est donc :

*« Le sentiment de plaisir ou de déplaisir qui naît de la comparaison entre des attentes préalables et une expérience de consommation »*³⁵.

*« Le sentiment d'un client résultant d'un jugement comparant les performances d'un produit ou d'un service, à ses attentes »*³⁶

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.

³⁴ Lambin J.J, De Moerloose C, « Marketing stratégique et opérationnel », 7^{ème} Ed Dunod, Paris, 2008, p124.

³⁵ Lendrevie Jacques, Lévy Julien, Mercator : Théories et nouvelles pratiques du marketing », 10^{ème} édition Dunod, Paris, 2012, p570.

³⁶ Kotler Philip, Dubois Bernard, Keller Kevin, Manceau Delphine, « Marketing management » ; 13^{ème} édition, Pearson Education, Paris, 2009, p169.

Plusieurs chercheurs considèrent que la satisfaction est un construit cognitif distinct de l'émotion (Howard et Sheth, 1969, Hunt, 1977, Oliver, 1981). Howard et Sheth décrivent la satisfaction comme étant l'état cognitif de l'acheteur étant adéquatement ou non récompensé pour les sacrifices consentis, la satisfaction se fonde donc dans l'attitude générale vis-à-vis du bien ou service mais sans jamais l'affecter considérablement³⁷.

D'autres chercheurs proposent que la satisfaction est de nature purement émotionnelle (Bagozzi, Nyer, 1997; Westbrook et Reilly, 1983). Les émotions ressenties lors de l'expérience de consommation laissent des traces affectives dans la mémoire, quand un jugement d'évaluation est requis, ces traces affectives sont rappelées et intégrées au jugement évaluatif. En d'autres termes, la satisfaction traduit un jugement évaluatif des réactions émotionnelles³⁸.

Dans le livre *Beyond Customer Satisfaction to Customer Loyalty* de Fredrick Reichheld, on nous démontre à l'aide de chiffre le rôle crucial de la satisfaction de la clientèle pour l'entreprise:

- 15 à 40% des clients qui se disent satisfaits, quittent tout de même l'entreprise chaque année.
- Il en coûte de cinq à sept fois plus de trouver un nouveau client que d'en retenir un.
- 98% des clients insatisfaits ne feront jamais part de leur insatisfaction à l'entreprise – il l'a quitte pour un compétiteur.
- Un client entièrement satisfait a six fois plus de chance de racheter un produit sur une période de 1 à 2 ans qu'un client satisfait.
- Une réduction de 5% au niveau de la défection de la clientèle peut se traduire sur une augmentation des profits de 30 à 85%.
- Une augmentation de 2% de la capacité d'une entreprise à retenir sa clientèle équivaut à une diminution des coûts d'opérations de 10%.

³⁷ Ladhari Riadh, « La satisfaction du consommateur, ses déterminants et ses conséquences », Revue de l'Université de Moncton, Volume 36, numéro 2, 2005, P172.

³⁸ Ladhari Riadh, « La satisfaction du consommateur, ses déterminants et ses conséquences », Revue de l'Université de Moncton, Volume 36, numéro 2, 2005, P172.

1.2. Evaluation de la satisfaction

Dans les services l'envoi de *client mystère* (enquêteur anonyme qui joue le rôle d'un client ordinaire de l'entreprise et évalue la façon dont il a été reçu et servi) est courant pour la vérification de la qualité de services. Ceci dit le recours à ces clients mystère permet le contrôle et le respect des normes de services plus que la satisfaction des clients elle-même. De ce fait la mesure de la satisfaction doit être menée auprès des clients, ceci en ayant recours à certains indicateurs d'une part, et des enquêtes de satisfaction d'autre part³⁹.

1.2.1. Les indicateurs de satisfaction

On retrouve principalement :

- *Les réclamations* : un nombre élevé de réclamations indique souvent une mauvaise qualité de service, et une insatisfaction des clients (A noter qu'un bon suivi des réclamations peut être un indicateur de satisfaction). La mesure de la satisfaction par le suivi des réclamations reste tout de même marginale, car bien souvent des clients insatisfaits ne font pas part de leurs mécontentements.
- *Taux de défection des clients* : un taux élevé reflète un problème de satisfaction des clients. Indicateur particulièrement utile et suivi dans le cadre d'une démarche de fidélisation. A noter que cet indicateur n'est qu'un symptôme et n'indique pas de ce fait les raisons d'insatisfaction, d'où la nécessité d'effectuer des enquêtes auprès des clients pour mieux évaluer et mesurer leur satisfaction.

1.2.2. Les enquêtes de satisfaction clients

D'une simple fiche à remplir jusqu'au questionnaire élaboré, en passant par des commentaires laissés sur des plateformes dédiés à cela, les moyens de mesure de la satisfaction peuvent être plus ou moins sophistiqués, mais veillent tous à :

- Identifier les différents éléments qui génèrent la satisfaction et l'insatisfaction des clients ;
- Mesurer la satisfaction des clients à l'égard des produits et services de l'entreprise, et par rapport aux concurrents ou une période donnée ;

³⁹ Lendrevie Jacques, Lévy Julien, « Mercator : Théories et nouvelles pratiques du marketing », 10ème édition Dunod, Paris, 2012, p874.

- Déterminer des axes d'améliorations des produits et services de l'entreprise.

1.3. La démarche de la satisfaction client

Face aux attentes et exigences des clients, les responsables d'entreprises ont essayé d'intégrer la satisfaction client dans la démarche qualité visant à répondre au mieux aux besoins des clients.

La mise en œuvre d'une telle démarche de satisfaction des clients suit un certains nombres d'étapes, comme suit ⁴⁰:

Étape 1 : Identifier *les déterminants de la satisfaction*.

Il s'agit d'identifier les critères de jugement des clients, au-delà des intuitions, de par l'appui des études de marchés dites qualitatives.

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

Il s'agit de mesurer l'importance de chaque critère et identifier les priorités des clients sous l'effet d'une comparaison entre les attentes et l'offre perçue.

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

Ce dernier est une étude de satisfaction globale conduite de façon régulière sur un échantillon représentatif de clients afin de comparer les résultats d'une période à une autre.

Étape 4 : *Se comparer aux concurrents*

Dans ce cas, il est important de situer la performance de l'entreprise par rapport à celle des concurrentes.

A noter que la satisfaction n'est pas une fin en soi, elle reste un moyen de favoriser la fidélité. En effet un client satisfait reste plus fidèle à l'entreprise, et consomme d'avantage, accorde moins d'attention aux concurrents et diffuse un bouche-à-oreille positif pour l'entreprise⁴¹.

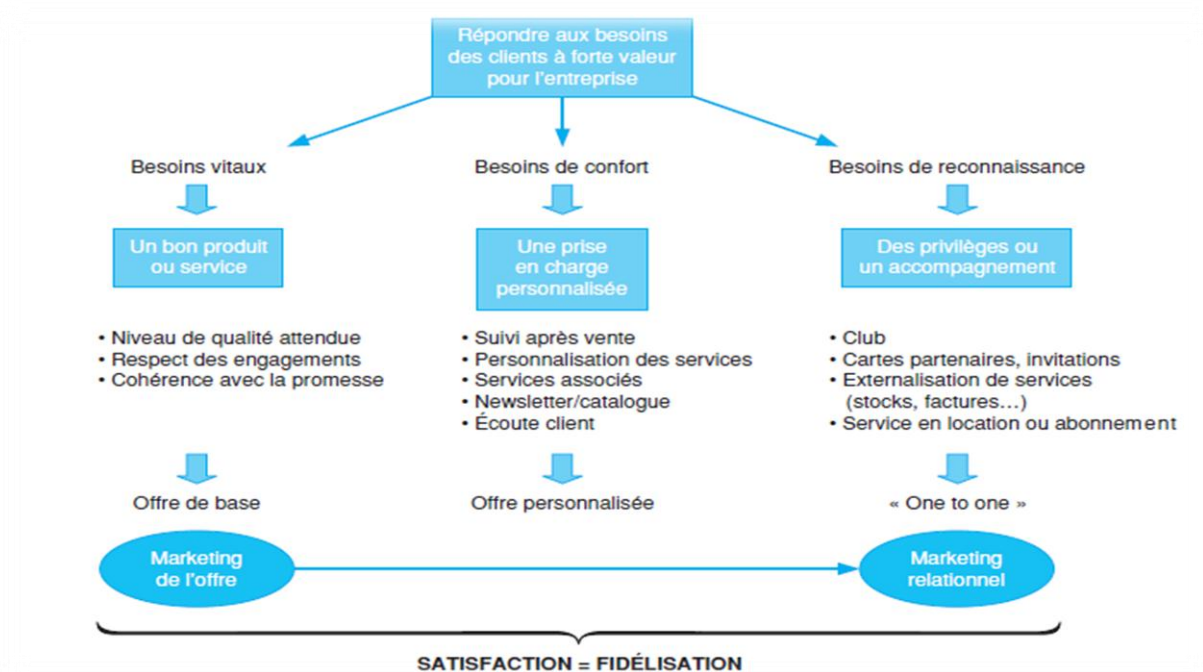
⁴⁰ Ray Daniel : « Mesure et développement de la satisfaction client », édition d'Organisation, Paris, 2001, page35

⁴¹ Kotler Philip, Dubois Bernard, Keller Kevin, Manceau Delphine, « Marketing Management » ; 13eme édition, Peasron Education, Paris, 2009, p169.

2. Relation entre satisfaction, qualité et fidélité des clients

Un client fidèle est un client satisfait... Ce vieil adage résume à lui seul les raisons pour lesquelles toute entreprise qui souhaite se développer recherche sur le long terme à s'assurer la satisfaction de ses clients et au-delà leur fidélisation. La figure N° 03 qui suit met en évidence ce lien existant entre satisfaction du client et sa fidélité.

Figure N°03 : Relation satisfaction-fidélisation



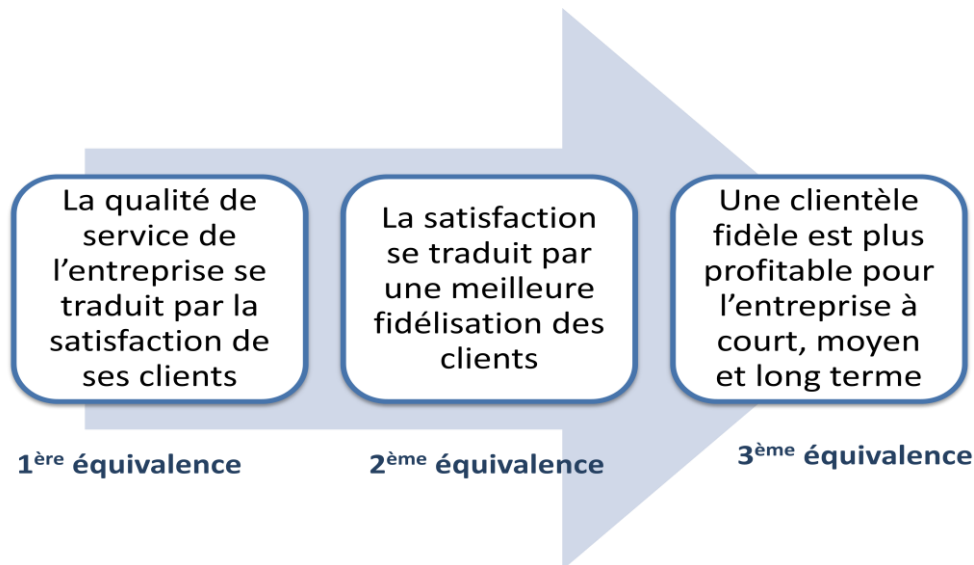
Source : Van Laethem Nathalie, « Toute la fonction marketing », édition Dunod, Paris, 2005, p95.

Cette figure allie donc satisfaction et fidélisation, offrir un produit ou service de qualité qui puisse répondre aux attentes des clients est donc la première étape, et le pré-requis pour aspirer retenir et fidéliser la clientèle. La satisfaction induite par ce produit ou service va permettre à son tour, et en se reposant sur certaines stratégies dites de confort et de reconnaissance individuelle, de fidéliser la clientèle de l'entreprise⁴².

⁴² Van Laethem Nathalie, « Toute la fonction marketing », édition Dunod, Paris, 2005, p95.

Un article récent montre que l'intérêt porté par les responsables de l'entreprise à la qualité et à la satisfaction repose sur un schéma mental constitué par une série d'équivalence⁴³, comme cela est mis en évidence dans la figure N°04 qui suit :

Schéma N°04 : Série d'équivalence de Jean François Boss (2010)



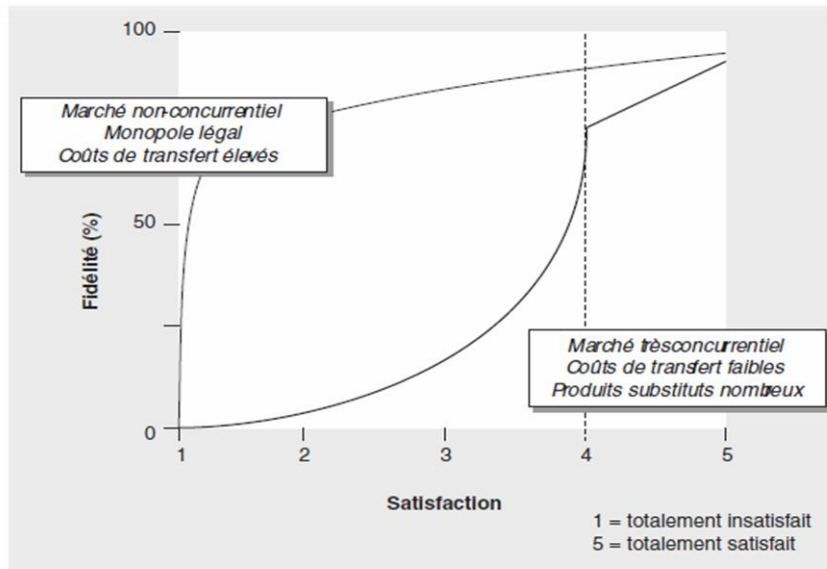
Selon Boss J-F, la qualité dans le secteur des services (intangibilité, inséparabilité, hétérogéniste) ne peut se mesurer et se contrôler que par la « satisfaction » des clients, globale, par dimensions significatives et lors des « rencontres de service ». La compréhension et l'évaluation de la satisfaction constituent une préoccupation majeure. Une meilleure fidélité des clients sera enregistrée de par la satisfaction, tout cela est tout naturellement profitable pour l'entreprise.

Ceci dit, même si la satisfaction du client est le principal facteur explicatif de la fidélité, un client satisfait n'est pas nécessairement un client fidèle et un client fidèle n'est pas nécessairement satisfait. En théorie, la relation satisfaction-fidélité devrait être linéaire : la fidélité devrait augmenter en proportion de satisfaction. En réalité, les travaux conduits par Jones et Sasser (1995), ont montré que la relation était beaucoup plus équivoque⁴⁴. Les deux courbes de la figure N°05 qui suit décrivent deux situations concurrentielles bien différentes :

⁴³ Boss Jean-François, « Pourquoi la satisfaction des clients ? », Revue Française du Marketing, Décembre 2010, 229/230, p195.

⁴⁴ Lambin J.J, De Moerloose C, « Marketing stratégique et opérationnel », 7^{ème} Ed Dunod, Paris, 2008, p128.

Figure N°05 : Lien entre fidélité et satisfaction



Source : Lambin J.J, De Moerloose C, « Marketing stratégique et opérationnel », 7^{ème} Ed Dunod, Paris, 2008, p129.

- *Dans les marchés non concurrentiels* (la courbe supérieure gauche), le degré de satisfaction a peu d'impact sur la fidélité. Ces marchés sont essentiellement des monopoles tels que les télécommunications, les services de distribution d'eau ou d'électricité ou encore les marchés où les coûts de transfert sont très élevés. En fait, dans ces marchés, les clients n'ont pas le choix, ils sont des clients captifs. Cette situation peut changer rapidement, notamment par la privatisation ou par la déréglementation du secteur ou bien par l'apparition d'une technologie de substitution. Le taux de fidélité peut alors chuter brutalement.
- *Dans les marchés concurrentiels* (la courbe inférieure droite), où la concurrence est intense, où de nombreux substituts existent et où les coûts de transfert sont faibles, de grandes différences existent dans le taux de fidélité des clients « satisfaits » (un score de 4)

Conclusion

Le marketing relationnel est l'épine dorsale de la relation client-fournisseur, fournisseur-client, que ce soit dans l'entreprise ou en dehors de celle-ci.

Conquérir de nouveaux clients puis les fidéliser sont les activités de base du marketing et le défi majeur de toutes les entreprises. Innovation terminologique pour envelopper des pratiques déjà anciennes pour certains, le marketing relationnel donne lieu à des pratiques nouvelles pour d'autres. Ce que le marketing relationnel a apporté est avant tout la nécessité de prendre le client au sérieux et de développer avec lui une relation transparente fondée sur la confiance

La création d'une culture relationnelle au sein de l'entreprise est un des aspects essentiels de la réussite d'une politique de fidélisation.

Depuis des années, les entreprises ont cherché à mettre en place des dispositifs pour contribuer, à améliorer leurs performances. Le marketing relationnel s'inscrit pleinement dans une telle perspective.

Après donc avoir présenté les notions de base autour du marketing relationnel, de la qualité de service à la fidélisation en passant par la gestion relation client et la satisfaction, il convient de présenter l'organisme d'accueil sur le quel portera cette étude, et ceci à travers le chapitre 02 qui suit.

Chapitre 02

**Présentation de l'organisme
d'accueil : Algérie Télécom**

Introduction du chapitre

Le secteur de services a connu une évolution remarquable et représente un volet important pour l'économie du pays, d'où l'importance accordée à celui des télécommunications. Et dans ce dernier Algérie télécom a réalisé des résultats bien avantageux.

Algérie Télécom, occupe une place dominante et intéressante sur le marché algérien des télécommunications. Celle-ci veille à offrir une gamme complète de services aux clients résidentiels et professionnels, et adaptent une politique d'innovation forte aux attentes des clients.

Les agences commerciales d'Algérie télécom dites « ACTEL », représente le point de contact entre les clients et occupe une place importante dans la stratégie de développement d'Algérie télécom. C'est pourquoi l'intérêt sera donné au cours de ce chapitre à mettre en lumière le fonctionnement de ces agences et le rôle de chaque poste dans la satisfaction de la clientèle.

Ce chapitre se penchera donc sur le cas d'Algérie Télécom. Après une brève présentation de cette dernière et de son organisation, l'intérêt sera donné dans cette première section à l'éventail d'offres que propose Algérie Télécom à ses clients. Tout cela sera complété par une dernière section, qui elle mettra en revue le mode de fonctionnement des agences « ACTEL ».

Section 01 : Présentation d'Algérie Télécom

Avant de mettre en lumière la naissance et les missions d'Algérie Télécom, un bref aperçu du secteur de télécommunication en Algérie sera exposé, afin de mieux cerner l'environnement dans lequel évolue celle-ci.

1. Aperçu sur le secteur des télécommunications en Algérie

S'il y a bien un secteur qui est porteur dans l'économie algérienne, c'est celui des TIC. Néanmoins, avant la promulgation de la loi 2000-03, le marché des télécommunications souffrait d'un retard en termes de pénétration téléphonique.

Il est à noter que plus de la moitié des localités n'étaient pas encore connectées au réseau des télécommunications ainsi le nombre d'internautes était très faible. Par ailleurs, l'émergence du réseau d'Algérie Télécom était parmi les premiers et plus importants non seulement au niveau national mais même au niveau des pays émergents. Ceci par le biais de l'introduction de la fibre optique, qui a permis de constituer les réseaux de longues distances.

Cette dernière est un moyen d'accès à Internet à très haut débit. Invisible aux yeux des abonnés et souvent insensible aux perturbations électriques extérieures⁴⁵.

Ainsi dans le cadre du développement et de modernisation du réseau, Algérie télécom, à travers la densification de la fibre optique et le déploiement des équipements de nouvelles technologies, programme et vise à raccorder plus de localités. En effet, le nombre de clients au service téléphonique est en perpétuelle évolution.

De ce fait, dans le domaine de l'Internet, l'évolution est positive, d'après le communiqué de la conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement. Pour appuyer, la CNUCED, dans son rapport « Information Economy Report 2009 : tendances et perspectives » a classé l'Algérie parmi les 5 pays du continent africain qui concentrent 90 % des abonnés à Internet⁴⁶.

Grâce au déploiement de la fibre optique, la pénétration de l'Internet haut débit principalement au niveau des foyers est donc passée de 1 % en 2005 à 20% en 2013 ;

⁴⁵ www.commentcamarche.net

⁴⁶ www.algeriatelecom.dz/:histoire_realisations

augmentant ainsi le nombre de client ADSL avec modem wifi, ceci suite aux réductions des offres proposées par Algérie Télécom.

Ainsi selon Mohamed Toufik Bessai, président de l'autorité de régulation de la poste et des télécommunications, le nombre d'abonnés a quadruplé en une année, avoisinant les 10millions en novembre 2014. « *Le parc des abonnés à l'internet est passé de 2.339.338 en 2013 à 9.816.143 abonnés au 30 novembre 2014, dont 8.231.905 enregistrés pour l'internet mobile* »⁴⁷, a précisé M. Bessai.

En effet, selon la CNUCED, la téléphonie mobile a connue une croissance remarquable. La popularité croissante de ce moyen de communication a aussi entraîné la création de nouveaux services⁴⁸. C'est pourquoi les opérateurs présents sur le marché Algérien déploient à leurs tours les moyens nécessaires afin de relier les foyers à Internet. C'est pourquoi, *M. Bessai* ajoute que le taux de pénétration en internet est passé de 6,04 en 2013 à 24,85% en 2014, une progression expliquée essentiellement par le lancement de la 3G⁴⁹.

Le président de l'ARPT a aussi indiqué que le haut débit fixe (ADSL) compte 1.510.273 abonnés au 30 novembre 2014 contre 1.297.868 abonnés en 2013

Par ailleurs, concernant le marché de la téléphonie fixe, Algérie Télécom est seul opérant sur le territoire national.

Néanmoins, l'ARPT envisage l'ouverture des marché de la téléphonie fixe à la concurrence ainsi qu'à d'autres opérateurs d'accéder à celui de la téléphonie mobile⁵⁰.

Dans le même contexte, le PDG d'Algérie Télécom, s'est engagé à l'amélioration des conditions d'accueil du citoyen et la qualité des prestations qui lui sont fournies.

1.1. L'adoption de la loi 2000-03

De ce fait, le secteur des télécommunications en Algérie a fait l'objet d'une profonde réforme caractérisé par l'adoption de la loi 2000-03 ayant pour but d'organiser ce secteur.

⁴⁷ www.lexpressiondz.com

⁴⁸ www.premierministre.gov.dz

⁴⁹ www.algerie360.com

⁵⁰ www.leconews.com

Ainsi cette loi peut être considérée comme le pivot des réformes ayant bouleversé le secteur des télécommunications en Algérie.

Cette loi a fixé les règles générales relatives à la poste et aux télécommunications, elle a pour objectifs :

- Séparation les activités de poste et de la télécommunication ;
- fournir des services de qualité dans un environnement concurrentiel garantissant l'intérêt général ;
- organiser l'environnement concurrentiel des télécommunications ;
- créer des organismes et autorités pour aménager ce secteur.

La réforme qui a démarré au début de 2001, a déjà atteint des résultats appréciables. En mai 2001 une autorité de régulation indépendante a été installée, et en août l'acte notarié portant création d'Algérie télécom sous la forme d'une société par action a été signé⁵¹.

En janvier 2002, le décret portant création d'Algérie poste a été signé et publié au journal officiel, une licence de téléphonie mobile cellulaire GSM a été attribué en juillet 2001 à un opérateur privé Orascom Télécom (OTA) plus de soixante autorisations pour fourniture d'accès internet (ISP) et cinq autorisation de courrier accéléré international on été délivrés.

Les performances réalisées par le secteur des télécommunications peuvent être résumé comme suit :

- Téléphonie fixe : nombre d'abonnées fixe est passé de 1 600 000 en 2000 à 3 021 000 en 2004 et 8 millions en 2010.
- Téléphonie mobile : le nombre d'abonnés est passé de 54 00 en 2000 à 4 897 649 a la fin de 2004. A noter que ces chiffres ont évolué pour atteindre en 2010 12 millions d'abonnés.

L'ouverture partielle du secteur à la concurrence, représentée par l'ouverture du marché de la téléphonie mobile à la concurrence, était le premier résultat des efforts menés pour stimuler le secteur. Actuellement trois opérateurs de la téléphonie mobile et un de la téléphonie fixe sont présents en Algérie.

⁵¹ Données collectées à l'organisme d'accueil

1.2. Historique d'Algérie Télécom

Algérie Télécom, opérateur historique d'Algérie, entrée officiellement en activité à partir du 1 janvier 2003 est une société par action à capitaux publics, opérant sur le marché des réseaux et services de télécommunications.

Le groupe Algérie Télécom a été conçu en tant qu'opérateur de télécommunication en application à l'article 12 de la loi 2000/03 du 5 août 2000, relative à la restructuration du secteur des postes et télécommunications, qui sépare notamment les activités postales de celles des télécommunications⁵². Algérie Telecom est donc régie par cette loi qui lui confère le statut d'une entreprise publique économique sous la forme juridique d'une société par actions (SPA). Son capital est estimé à 50.000.000.000 DA.

A noté que son activité a été régularisé suite à la promulgation du décret exécutif N°05-460 du 30 novembre 2005 portant approbation à titre de régularisation de la licence d'établissement et d'exploitation d'un réseau public de télécommunication et de fourniture de services téléphoniques fixes internationaux, interurbains, et de boucle locale public.

Pour répondre aux besoins de sa clientèle et assurer une prestation de service de qualité, Algérie Télécom, s'est organisée en trois entités distinctes et autonomes dont :

- Télécommunication Spatiales « **RevSat** »
- Internet **DJAWEB**,
- **MOBILIS** pour la téléphonie mobile.

⁵² Données collectées à l'organisme d'accueil

Tableau N°5 : Récapitulatif sur la présentation d'Algérie Télécom

Nom	Algérie Télécom
Logo	
Forme juridique et économique	Algérie Télécom société par action (SPA)
Siège	Route national N°05 Cinq Maison Mohammedia 16130 Alger
Capital	50.000.000.000 DA
Téléphone	(213) (21) 82.38.38
Fax	(213) (21) 82.38.39
Site internet	www.algeriatelecom.dz

Source : Document interne à l'entreprise

1.3. Effectifs d'Algérie Télécom

Depuis sa création, Algérie Télécom a recruté 11 447 employés catégories confondues dont 3 121 dans le cadre du dispositif d'aide à l'insertion professionnelle(DAIP). En 2003, elle comptait 20 845 agents avec un taux d'encadrement très faible ne dépassant pas 2 %. 10ans plus tard, elle compte 5 879 cadres et cadres supérieurs sur l'ensemble des 21 357 employés, soit un taux de 27%⁵³.

Par ailleurs, l'effort de formation est passé de 1400 employé formé en 2003 à 5 029 en 2012 et plus de 8 000 employés fin 2013, selon les données communiqués par le site : www.algerietelecom.dz.

Dans le même contexte, sur les 21 daïra que compte Tizi-Ouzou, il existe 7 agences commerciales des télécommunications, soit un taux de raccordement de la téléphonie fixe

⁵³ www.algerietelecom.dz

93 723 clients et 42 247 concernant le réseau Internet. A savoir que sur les 1146 employés de l'ensemble de ces agences cas Tizi-Ouzou, on compte 11 cadre supérieurs, 373 cadres, 335 maîtrise et seulement 427 en exécution⁵⁴.

1.4. L'organisation et organigramme d'Algérie Télécom

Algérie Télécom, est organisée en divisions, directions centrales et régionales autour de ses métiers fixes et services. A cette structure s'ajoutent trois filiales : Mobile(MOBILIS), Internet(DJAWEB) et télécommunications spatiales(REVSAT).

Elle s'implique dans le développement socio-économique du pays à travers la fourniture des services de télécommunications. En outre, Algérie Télécom met en œuvre des moyens importants pour rattacher les localités isolées et les établissements scolaires.

Algérie télécom est réparti sur le territoire national en 13 directions territoriales des télécommunications (D.R.T), 50 unités opérationnelles des télécommunications (U.O.T) et 174 agences commerciales de télécommunications (ACTEL)⁵⁵.

Son organigramme se présente comme suit :

⁵⁴ <http://www.algeriatelecom.dz/siteweb.php?p=effectifs>

⁵⁵ Document interne d'Algérie télécom

Figure N°06 : Organigramme d'Algérie Télécom

Source : Document interne à Algérie Télécom

2. Les missions et objectifs d'Algérie Télécom

Algérie Télécom a connu une forte croissance et offre une gamme complète de service. Il s'agit de la production, exploitation, commerce, réparation, montage et maintenance pour toutes les structures sur tout l'étendu du territoire national.

Sa mission consiste à établir, exploiter et gérer les interconnexions avec tous les opérateurs des réseaux.

De part ses différentes missions Algérie Télécom veille à remplir un certain nombre d'objectifs qui seront exposés ci-dessous.

2.1. Les principales missions

Algérie Télécom a principalement la mission de ⁵⁶:

- Procurer à sa clientèle des services de télécommunication permettant le transport et l'échange de la voix, de message écrit, de données numériques et d'informations audiovisuelles... ;
- Mettre au point et gérer les réseaux publics et privés de télécommunication ;
- Etablir, exploiter et gérer les interconnexions avec tous les opérateurs des réseaux.

2.2. Les principaux objectifs d'Algérie Télécom :

A travers donc son activité, Algérie Télécom s'est attribué les objectifs suivants ⁵⁷:

- Valoriser l'offre de services téléphoniques et faciliter l'accès aux services de télécommunications au plus grand nombre d'utilisateurs, en particulier en zones rurales ;
- Accroître la qualité de services offerts et la gamme de prestations rendues et rendre plus compétitifs les services de télécommunications ;
- Mettre au point un réseau national de télécommunication fiable et connecté aux autoroutes de l'information ;
- Devenir un opérateur multimédia ;
- Mettre en place une démarche marketing innovante et une politique de communication efficace.

⁵⁶ Document interne d'Algérie télécom

⁵⁷ Document interne d'Algérie télécom

Globalement Algérie Télécom veille à participer à la promotion de la société d'information en Algérie doté de trois buts : rentabilité, efficacité et qualité de services.

2.3. Les engagements d'Algérie Télécom

Algérie Télécom éprouve quelques responsabilités vis-à-vis des ses actionnaires voire partenaire, ses clients ainsi que son personnel

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

Section 02 : Les offres relatives à Algérie Télécom

Algérie télécom met à la disposition de ses clients une panoplie d'offres dont⁵⁸ :

- Le marché de la téléphonie (fixe, mobile, sans fil WLL)
- Le marché des services connexes de télécommunication (transmission des données par câbles ou satellite, internet...)

1. Le marché de la téléphonie

L'activité d'Algérie Télécom se déploie dans le développement des réseaux de télécommunications en particulier celui de la téléphonie.

1.1. Téléphonie fixe

Algérie télécom met au service de ses clients particuliers et professionnels un réseau fiable assurant une bonne qualité de communication.

Le réseau téléphonique commuté (RTC) s'est constitué dans l'esprit d'un réseau universel public et sa couverture géographique s'est étendue à la totalité du territoire national. La téléphonie à commutation de circuits (RTC) est donc une technique pour mettre en relation deux interlocuteurs.

Parmi les offres de services de la téléphonie fixe nous pouvons citer :

- L'indication d'appel en attente,
- La numérotation abrégée,
- Le renvoi d'appel,
- Le verrouillage de l'accès à l'international,
- Le transfert d'appel,
- L'affichage du numéro d'appel de votre correspondant,
- La conférence à trois,



⁵⁸ Document interne d'Algérie télécom

- La facturation détaillée...

1.2. La téléphonie sans fil (WLL)

Il existe aujourd'hui des techniques sans fil qui permettent de réaliser une liaison entre l'abonné et l'infrastructure des télécommunications d'Algérie Télécom. L'ensemble de ces techniques utilisent l'expression « boucle locale radio », en anglais « Wireless Local Loop », souvent dit WLL⁵⁹.

Algérie Télécom a opté pour le recours à la technologie d'accès CDMA-WLL a cause de la souplesse et fiabilité d'intégration des solutions sans fil, offrant ainsi un avantage technique et économique par rapport au câblage traditionnel, c'est pourquoi elle constitue la solution qui permet à Algérie télécom d'offrir des services plus performants et rentables.

1.3. La téléphonie mobile

Algérie Télécom Mobilis(ATM), filiale du groupe Algérie Télécom devenue autonome en août 2003, offre les services de téléphonie mobile et propose à ses clients une large gamme de produit et de nouveaux services de haut qualité (offre poste et prépayées adaptées à tous les budgets, SMS vers tous les opérateurs en Algérie et à l'étranger, roaming à l'international, messagerie vocales, facturation on-line...).

Mobilis utilise la convergence entre Internet et le téléphone mobile pour offrir un service dit de qualité à ses clients. Par ailleurs, elle offre un réseau commercial en progression qui dépasse 85 agences Mobilis, plus de 10 millions d'abonnées et plus de 35000 points de vente⁶⁰.

Ainsi pour rester en contact permanent avec sa clientèle et pour d'éventuelles informations, elle a mis à leur disposition un site internet où est proposés l'ensemble des offres détaillées avec leurs tarifs correspondant : www.mobilis.dz

Tableau N°06: Taux de raccordement de la téléphonie fixe et d'internet

Données	Capacité de raccordement	de Raccordement (client)	Taux de raccordement
---------	--------------------------	--------------------------	----------------------

⁵⁹ Document interne d'Algérie télécom

⁶⁰ www.mobilis.dz

Réseau téléphonique fixe	177.938	93.723	52, 68 %
Internet	64.989	42.247	65.01 %

Source : Données relatives à Algérie Télécom.dz

2. Le marché des services connexes

Au delà du marché de la téléphonie, les employés d'Algérie Télécom conjuguent leurs efforts pour concevoir et commercialiser toute une palette de services liés à la transmission des données par satellite et par internet.

2.1. Internet Djaweb (DJAZAIR ABRA EL WEB)

Internet « Djaweb » est une filiale du groupe Algérie Télécom. Elle met au service de ses clients particuliers et professionnels son expertise et sa capacité d'innovation en matière de technologie Internet, répondant à leurs attentes et facilitant leurs besoins de communication.

Algérie Télécom Internet Djaweb, seul FAI (Fournisseur d'Accès à Internet) présent sur le territoire national et ce depuis son lancement en 2001, Djaweb s'engage à être un acteur majeur de la société numérique en marche.

De ce fait, elle dispose de trois importants services dont le service d'hébergement, de conception et design de sites web pour les professionnels et le développement des réseaux intranet également au niveau des institutions et des entreprises.

S'ajoute à cela, des services à contenus multimédia dont les applications Web voire même des vidéo conférences⁶¹. Elle offre également la hot line à ses abonnés ADSL au travers de trois offres qui sont les suivantes⁶² : FAWRI, ANIS, EASY.

2.1.1. ADSL FAWRI

Mot anglais signifiant en français « rapide », renvoie à une ligne numérique d'abonné mise en service en février 2005. Par ailleurs, elle regroupe l'ensemble des techniques mises en place pour un transport numérique de l'information sur une simple ligne de raccordement

⁶¹ www.djaweb.dz

⁶² Document interne d'Algérie télécom

téléphonique. Elle est partenaire avec HUAWEI, qui est fournisseur de Modem et d'équipement télécom.

2.1.2. ADSL EASY

Mot anglais qui signifie en français « facile ». Elle repose sur les mêmes principes que FAWRI mais de partenariat différent. ZTE, est donc le partenaire et fournisseur de l'offre. Cette dernière a été mise en service en février 2006.

2.1.3. ADSL ANIS

Rejoins le principe d'activité que FAWRI et EASY. Il est un service internet offert par la filière DJAWEB. Son activité a débuté en janvier 2008.

Par ailleurs, les trois offres commerciales du fournisseur d'accès à internet et opérateur algérien Algérie Télécom, sont regroupées sous une unique offre au nom de **Djaweb ADSL**.

Les services de base assurent entre autres, la consultation de la page web, le courrier électronique, les newsgroups ainsi que des services spécifiques dont : l'audio-vidéo, streaming, le commerce électronique, la vidéo conférence et pleins d'autres.

En Mars 2014, Algérie Télécom a officiellement lancé sa nouvelle gamme d'offres Internet haut débit « idoom ADSL », ceci afin de moderniser les réseaux et améliorer les services offerts.

La gamme d'offre propose une connexion plus rapide, en illimité, avec des débits de 1 à 8Mbps et à des tarifs dit avantageux aux clients résidentiels, incluant deux services : e-mail et le contrôle parental fi@amane.

La nouvelle gamme Idoom Adsl remplace les anciennes offres Fawri, Easy, Anis et Anis plus des clients résidentiels non conventionnés.

Algérie Télécom Djaweb, seul opérant sur le marché des réseaux et services de communications électroniques, assure une veille technologique ainsi que la pérennité des solutions mises en place, afin d'assurer une satisfaction continue aux abonnés.

Elle a fixé comme objectif de participer au développement de la société de l'information et à promouvoir l'Internet en Algérie.

2.2. Les cartes téléphoniques

Algérie télécom propose à ses clients des cartes téléphoniques prépayées dont la carte *EL AMAL* qui permet de téléphoner vers tous les téléphones fixe et mobile, nationaux et internationaux, selon trois types de crédit 50DA, 100DA, 200DA et offre l'avantage de pouvoir contrôler son budget de communication. Il existe aussi, des cartes prépayées dont *EL ALAMIA et EL HAILA*, destinées exclusivement aux communications à l'international et peut être utilisée à partir d'un téléphone fixe ou d'un WLL⁶³.

2.3. Carte Idoom ADSL

Algérie télécom met à la disposition de son client des cartes Idoom Adsl pour lui permettre de recharger son compte en toute simplicité et à tout moment, quelque soit le débit de sa connexion, selon quatre types de crédit : 500DA, 1000DA, 2000DA, 3000DA, et ceci en composant le 1500 à partir de n'importe quelle ligne fixe.

2.4. Khlass (e-paiement)

Dans une dynamique de renouveau, Algérie Télécom offre le service KHLASS pour renforcer son service de rechargement de compte client Idoom Adsl et de paiement des factures téléphoniques Idoom Fixe, à tout moment, en toute sécurité et cela à partir d'un compte CCP⁶⁴.

L'offre repose sur quatre principes:

- Fini les déplacements,
- Fini les transactions en espèces,
- Fini le temps perdu,
- Fini les retards.

Il suffit juste de remplir le formulaire d'adhésion au niveau de la poste et effectuer, par la suite, la transaction sur le site : www.idoom.dz

⁶³ Document interne d'Algérie télécom

⁶⁴ www.idoom.dz

2.5. Fimaktabati

Fimaktabati Académique est une bibliothèque numérique multidisciplinaire qui permet aux utilisateurs d'accéder au plus de 300 maisons d'éditions internationales⁶⁵. Elle offre l'opportunité principalement aux étudiants, professeurs, professionnels et toutes personnes désireuses d'élargir ses connaissances ; le loisir de lire à tout moment et à n'importe quel endroit toute une panoplie de livres. Il suffit pour cela d'acquérir des cartes d'accès au niveau des agences ACTEL dont le montant est de 3000 DA donnant accès au contenu pendant 12 mois, et cela en se connectant sur le site : www.fimaktabati.dz , puis de choisir la rubrique voulu. Dans le même contexte, il existe *Noonbooks*, qui met à la disposition des lecteurs plus de 30000 livres numérique arabophone, tous domaines confondus. L'accès au contenu se fait de la même manière que l'offre Fimaktabati dont le prix ici s'élève à 2400 DA.

2.6. Les télécommunications satellitaires

Algérie télécom satellite, donne le pouvoir de répondre plus rapidement et de maximiser l'utilisation de toutes les ressources des abonnés. Connue sous l'acronyme d'ATS, elle est chargée de développer et de promouvoir les télécommunications par satellite⁶⁶.

Le satellite étant l'instrument privilégié des télécommunications, principalement grâce aux avantages qu'il procure en termes de rapidité de transmission et d'amélioration des liaisons nationales et internationales directes, ce qui a permis le développement de divers services spécialisés dont la solution GPS.

⁶⁵ www.fimaktabati.dz

⁶⁶ www.ats.dz

Section 03 : Fonctionnement des agences ACTEL

Dans cette section, l'intérêt sera de donner à expliquer le mode de fonctionnement des agences commerciales ACTEL, tout en mettant en lumière le rôle du Front office et du Back office de ces agences.

1. Présentation de l'agence commerciale ACTEL

Une agence commerciale ACTEL, est considérée comme étant le point de vente d'Algérie télécom, elle assure l'atteinte des objectifs de vente, de satisfaction client. Elle a comme activité principale la fonction commerciale, l'application de la politique commerciale et des procédures d'Algérie Télécom et elle contribue à la veille concurrentielle auprès des services vente et marketing, afin d'augmenter les performances et la mise en œuvre des actions commerciales (lancements, promotions...) ou d'opérer certaines corrections si nécessaires.

1.1. Les activités d'Actel

L'Actel remplit différentes missions⁶⁷ :

- La vente de produits HUAWEI et ZTE, ainsi que le téléphone sans fil WLL.
- Vérification des pièces justificatives pour les opérations que désire effectuer le client (comme dans le cas de l'enregistrement des demandes de ligne téléphonique...).
- La vente des modems Easy et Fawri.
- Mise à la disposition des clients des factures détaillées (en cas de non satisfaction du montant que le client doit payer).
- Changement de débit de connexion pour les clients.
- Changement de numéros à la demande du client (contrat de transfert).
- Informer les clients sur la réglementation, les produits, les services, les tarifs...etc.

1.2. Organisation et organigramme des agences « ACTEL »

L'Actel offre une gamme très variée de services. Par ailleurs, l'organigramme de l'agence comporte les différents cadres facilitant l'accomplissement des tâches des employés. Il est

⁶⁷ Document interne d'Algérie télécom

donc important de comprendre la structure de l'agence en termes de partie visible et invisible aux clients⁶⁸.

1.2.1. Le Front office

Le front office renvoi à la partie frontale de l'entreprise visible par la clientèle et en contact direct avec celle-ci.

- Il constitue la vitrine de l'ACTEL
- Il est placé sous la responsabilité du chef de département Front office
- Constitue l'accueil « physique » unique des clients pour tous les types de demandes commerciales et facteurs.
- Constitue un point de paiement pour les clients

Les agents du front office ont le rôle de :

- D'enregistrer les demandes de lignes téléphoniques
- Répondre aux questions sur les demandes en cours
- Fournir les explications sur les factures
- Informer sur les produits et services d'Algérie Télécom
- Renseigner sur le suivi des dérangements
- Délivrer les duplicatas de factures.
- Vendre de cartes prépayées
- Encaisser les montants des factures

1.2.2. Le Back office

Le Back-office désigne l'ensemble des parties du système d'information auxquelles l'utilisateur final n'a pas accès. Il s'agit donc de tous les processus internes à l'entreprise, son rôle dans l'ACTEL est comme suit :

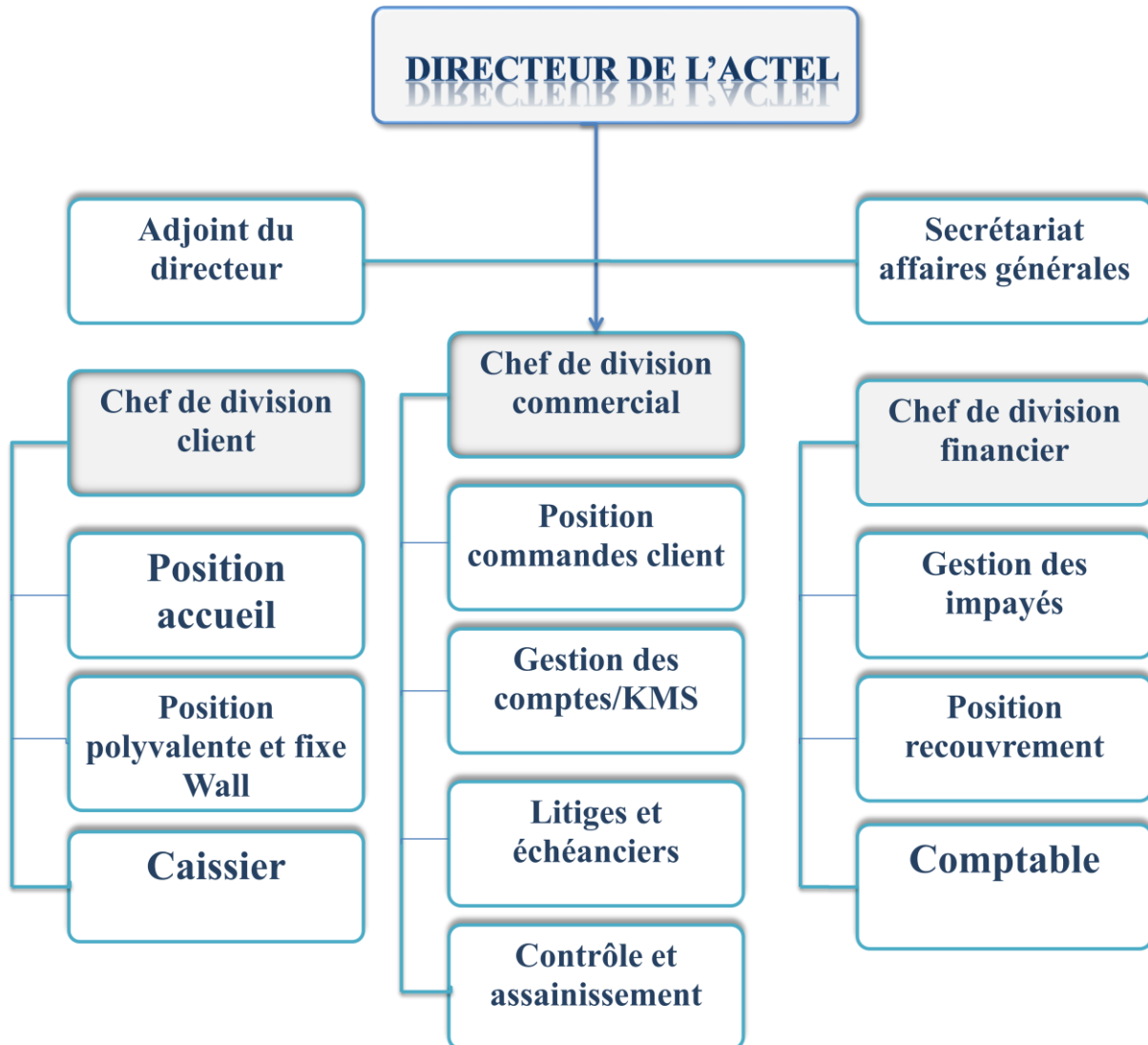
- Suivre la réalisation des demandes en cours
- Suivre les recouvrements et les impayés
- Suivre les échéanciers
- Traiter les litiges et suivre les dérangements
- Suivre et résoudre toute requête non résolue en Front office

⁶⁸ Document interne d'Algérie télécom

1.2.3. L'organigramme

Ce dernier se présente comme suit ⁶⁹:

Figure N°07 : Organigramme d'ACTEL



Source : Document interne à Algérie Télécom

1.2.3.1. Le directeur de l'agence :

Le directeur d'agence est responsable du fonctionnement de l'agence, de l'atteinte des objectifs de vente, de satisfaction client et de l'activité des employés au sein de l'agence. Le

⁶⁹ Document interne d'Algérie télécom

directeur veille à l'application de la politique commerciale d'Algérie Télécom ainsi qu'à la formation et information des employés de l'agence (organisation de réunions...).

1.2.3.2. Le chef de division « client » :

Le chef de division client a pour mission de garantir la circulation de l'information au sein des équipes et de s'assurer du respect des consignes et procédures d'Algérie Télécom auprès des agents du front office.

1.2.3.3. Le chef de division « commercial » :

Celui-ci s'assure du suivi des demandes et veille à garantir la circulation de l'information au sein des équipes.

1.2.3.4. Le chef de division « finance » :

Ce chef de division financier a pour mission de :

- Traiter les cas particuliers (erreurs d'imputation d'encaissement, remboursement)
- Valider les échéanciers (avec accord du responsable d'agence)

1.2.3.5. La position accueil :

Celle-ci veille à : - Accueillir les clients

- Renseigner les clients sur les procédures (pièces à fournir...)
- Mettre à jour les affichages publicitaires au niveau de l'accueil

1.2.3.6. Position commande clients :

Cette position a pour mission :

- L'enregistrement des demandes commerciales manuscrites
- Editer/envoyer les courriers aux clients
- Traitement de demande ayant dépassé le délai de paiement

1.2.3.7. Gestionnaire des impayés :

Ces gestionnaires ont les tâches suivantes :

- Analyser les actions proposées dans les listes d'impayés

- Assurer la relation avec « Le gestionnaire grands comptes » pour toute action concernant les clients
- Traiter les anomalies financières

1.2.3.8. Position polyvalente et fixe Wall :

S'occupant uniquement du renseignement des clients et de la vente de ces produits.

1.2.3.9. Gestionnaire des comptes/KMS :

Ils ont comme objectifs :

- La gestion des commandes clients pour les grands comptes KMS
- Le traitement des anomalies pré-facturation/commerciales
- La gestion des conventions (KMS)

1.2.3.10. Position de recouvrements :

A comme fonction de saisir les versements.

2. La relation client au sein des agences : cas des offres DJAWEB

La gestion de la relation client, premier pas tangible du marketing relationnel, consiste pour une entreprise, à construire une relation profitable sur le long terme avec ses clients. En effet, se sont les clients d'aujourd'hui qui assurent les revenus de demain.

Au niveau Algérie Télécom, la relation client passe avant sur le maintien des tarifs actuels et la diminution du nombre de mois à payer à l'avance pour les abonnés d'ADSL, ainsi faire bénéficier un modem gratuit aux clients résidentiel. A noter que les clients conventionnés et professionnels bénéficient d'autres avantages dont la réduction des prix.

Algérie Télécom élabore également un programme de facilité de paiement destinés exclusivement aux abonnées pour non-paiement de leur facture, ceci afin d'en finir avec les clients dit mauvais payeurs.

En effet, pour le maintien de cette relation, Algérie Télécom donne une importance accrue à la communication de par la mise en œuvre de différents moyens dont les publicités télévisées, la participation aux foires nationales et internationales organisées par la SAFEX (Société Algérienne des Foires et des Expositions) ou encore de par les dépliants permettant

de motiver la clientèle non établie pour un éventuel achat. A savoir que l'apport de la communication au niveau du déploiement du marketing relationnel est indéniable.

Pour gérer au mieux la relation avec son client et être en contact permanent, Algérie Télécom a mis en place des centres d'appels. Elles permettent à ce dernier de contacter les agents via les trois numéros vert gratuit dont le 100, le 101 et le 102, joignable 6jours sur 7⁷⁰. Ceci pour d'éventuels renseignements et informations mais aussi afin de traiter les réclamations et les plaintes. Par ailleurs, à travers ces centres d'appels, Algérie Télécom veille à satisfaire les besoins de ses clients, afin de les fidéliser voire même conquérir de nouveaux.

L'objectif visé par les agences commerciales à travers ses avantages dit attrayants, est de fidéliser d'avantage sa clientèle ainsi conquérir de nouveaux clients.

La fidélisation du consommateur est un objectif essentiel de l'entreprise moderne, il n'y a plus aucun doute sur ce point. Mais force est de constater qu'au niveau des agences commerciales dites « ACTEL », qu'il existe un seul programme de fidélisation destiné aux abonnés ayant les offres idoom 4Mbps et idoom 8Mbps. Il repose seulement sur le Service Premium qui permet une prise en charge prioritaire dans les agences.

Dans le même contexte, afin de satisfaire et garder sa clientèle, Algérie Télécom s'engage aussi dans l'installation gratuite des lignes téléphonique et lors de l'acquisition d'un service Internet, un modem wifi configuré est offert.

On ne peut parler du marketing relationnel au sein des agences commerciales d'Algérie Télécom sans aborder les engagements du personnel de contact. Car il peut être un facteur d'échec face à l'implantation d'une approche relationnelle. En effet, un manque d'expérience, de compétence affecte négativement la qualité de la relation client-entreprise. Dans cette optique, Algérie Télécom, dit avoir déjà organisé des formations pour son personnel ; à titre d'exemple la formation en marketing et en nouvelle technologies réalisé le 30 Aout 2013. Afin de conquérir des connaissances sur les produits, la clientèle et principalement le comportement à adopter avec elle.

Le personnel des agences est donc apprêté à qualifier, à recevoir et à diriger les clients en fonction de leurs besoins. Ces derniers sont orientés vers des positions de travail disponible pour d'éventuel renseignement ou autre.

⁷⁰ Document interne d'Algérie télécom

Dans le même contexte, afin de faciliter les tâches aux personnels, Algérie Télécom a procédé à l'informatisation des services avec le système « GAIA » qui permet la suppression de l'utilisation du papier entre les services et directions de production.

De ce fait, l'opérateur historique Algérie Télécom, à travers ses engagements contribue au développement des techniques de l'information et des télécommunications ainsi que pour le maintien de la « culture client ».

Conclusion intermédiaire du chapitre

Ce chapitre a donc mis en évidence l'opérateur historique Algérie Télécom qui demeure un acteur incontournable sur la scène algérienne des télécommunications. Inséré sur le marché de la télécommunication, depuis plus de 10 ans, Algérie Télécom veille à offrir toujours plus d'offres évolutives adaptées aux besoins de ses clients.

L'activité majeure d'Algérie Télécom réside dans la prestation de services de données numériques et audiovisuelles. Elle intervient dans plusieurs segments d'activité allant de la téléphonie fixe au service internet.

Afin d'assurer ses prestations de services et une assistance efficace, Algérie Télécom a mis à la disposition de ses clients un ensemble de moyens pour entrer en contact avec l'entreprise ; dont des agences commerciales « ACTEL » qui a comme objet principale la commercialisation de l'ensemble de ses offres et veille ainsi à la satisfaction de ses clients.

Les services de télécommunications, contrairement à d'autres secteurs utilisateurs de technologies avancées, supposent un déploiement large de ces nouvelles techniques pour pouvoir offrir, à grand échelle, des services de masse. C'est pourquoi Algérie Télécom est engagée dans le monde des technologies de l'information et de la communication de pointe.

Reste à savoir si ces engagements en termes d'efficacité et de qualité reflètent réellement la réalité. Tout cela sera abordé au cours du chapitre qui va suivre.

Chapitre 03

**Analyse du marketing
relationnel au sein d'Algérie
Télécom**

Introduction intermédiaire

Maximiser la valeur à vie du client exige de cultiver des relations de long terme avec la clientèle. C'est dans cette perspective qu'interviennent les principes du marketing relationnel pour introduire les bases essentiels à la construction d'une relation solide entre les entreprises et leurs clients.

L'essor des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) a bouleversé complètement l'approche stratégique et le monde du management des entreprises. L'accès rapide aux informations et leurs exploitations, oblige les entreprises à se munir de réels entrepôts de données, pour se tenir constamment un peu plus près de leur clientèle, et leur offrir des services de qualité répondants à leurs attentes.

Le secteur de la télécommunication en Algérie, comme cela a été soulevé au cours du deuxième chapitre, est régi par des dispositions basées sur un monopole étatique. Par ailleurs, Algérie Télécom affiche clairement son engagement dans le monde des technologies de l'information et de la communication. A connaître à présent l'étendue des efforts entrepris par Algérie Télécom pour offrir des services qualité et satisfaire de ce fait ses abonnés.

Après avoir cerné les fondements du marketing relationnel dans sa globalité d'une part et avoir présenté l'organisme d'accueil dans son ensemble et exposé les différentes offres du groupe Algérie Télécom, d'autre part, il nous revient à présent d'analyser au niveau d'une agence d'Algérie Télécom, ces concepts de base du marketing relationnel. Tout cela passe par une analyse des principes de la démarche de marketing relationnel dans une première section, pour passer à l'étude de la satisfaction des abonnés dans une deuxième section, et arriver enfin à présenter certaines recommandations au cours de la troisième et dernière section.

Section 01 : Le marketing relationnel au sein d'Algérie Télécom

Comme nous l'avons vu dans le premier chapitre, les entreprises sont passées d'un marketing de masse principalement orienté vers la conquête de nouveaux clients à un marketing de précision conçu pour construire des relations fortes avec le client. D'où la nécessité, au cours de cette section, d'évaluer la démarche de marketing relationnel au sein d'une agence d'Algérie Télécom.

1. Algérie télécom et les principes du marketing relationnel

L'objectif dans cette première partie de la section est d'analyser la réalité du marketing relationnel au niveau d'Algérie Télécom. Pour ce faire les piliers de bases du marketing relationnel vont être évalués dans le contexte d'Algérie Télécom.

- **Le marketing de base de données**

Quand il s'agit d'aborder la base de données clients, celle-ci est bien présente, il y a un réel effort d'Algérie Télécom concernant l'établissement d'un système regroupant l'essentiel des informations concernant les clients. Mais celle-ci en réalité ne sert que de plateforme pour le paiement des abonnements.

L'historique des achats, les moyens de communication préférées, les modes de paiements préférés, les préférences et intérêts en terme de services...autant d'informations sur le client, strictement nécessaires au développement des relations à long terme, mais **Algérie Télécom** se trouve actuellement dans un problème de taille : ils ne détiennent que très peu d'informations sur leur clientèle actuelle et potentielle et ne disposent pas d'une bonne base de données actualisée servant à nouer une relation durable avec le client.

- **Le marketing d'animation et de mise en scène**

Parmi donc nos constatations, on remarque aisément un manque d'effort concernant l'animation. Si la volonté de rendre chaque client spécial et l'expérience vécue au sein des agences commerciales agréable, sont clairement affichée par Algérie Télécom, les moyens qu'ils y mettent sont tout autres. En effet aucun effort pour « stariser » le client n'est entrepris, hormis le petit privilège de pouvoir payer en passant directement aux guichet sans avoir à attendre, accordé aux clients dont l'abonnement ADSL est de 4GO, les abonnés sont ainsi tous logé à la même enseigne, et l'expérience vécue au sein de l'espace dédié à l'attente au sein des agences se transforme souvent en un moment pénible. L'accueil est même souvent le

théâtre du mécontentement des abonnées, qui n'hésitent pas à échanger entre eux leur péripéties. Pour ce qui est d'alimenter la relation entre les deux parties, Algérie Télécom souffrant donc d'une base de données assez rétrograde, n'entreprend aucun réel contact par mail, téléphone (seulement pour les cas de suivi de réclamations) ou tout autre moyen afin d'animer la relation et la perdurer. Quant aux employés des agences, ces derniers sont de même réduits à accomplir leurs tâches habituelles, aucun effort significatif leur a été adressé, de façon à les stimuler au travail (réunions dynamiques, séminaires, formations, team building...) et leur rendre les tâches plus agréables.

- **Le marketing d'information**

Concernant ce dernier volet concernant l'information, de prime abord on peut relever certains efforts et volonté d'informer les clients. En effet, en plus des habituels affichages au sein des agences commerciales, le site internet d'Algérie Télécom est assez fourni, englobant différentes informations sur l'entreprise ainsi que ses valeurs et ambitions. Il est souvent actualisé, et les offres détaillées, de quoi permettre aux clients de se faire une idée sur les prestations offertes, ainsi que les nouveautés et promotions proposées. Ceci dit si l'ensemble des offres y figurent, avec plus ou moins de détails, certaines manquent tout de même de clarté et les clients peinent parfois à les assimiler, d'où certains questionnements au personnel de contact. À noter que pour certaines nouvelles offres tels que Fimaktabati, on a remarqué que le personnel de contact (pour les rares qui prennent l'initiative de présenter les offres aux abonnés) trouve souvent des difficultés à convaincre la clientèle, de par leur connaissance assez sommaire de l'offre, dû à une absence de formation spécifique des offres. De même les responsables des agences, n'ayant pas accès à l'offre à moins de l'acheter au même titre qu'un client, peinent souvent à convaincre les abonnés. À signaler également que certaines informations aussi basiques que nécessaires tels les documents exigés pour la souscription à un abonnement ADSL, ou 4GLTE sont souvent noyées ou parfois ne figurent pas sur le site et donc nécessitent un déplacement vers une agence commerciale pour prendre compte des pièces à fournir. De même un certain manque de transparence et de suivi, notamment pour la souscription des lignes téléphoniques ou ADSL, est aussi notable (les clients sont ainsi souvent contraints de se déplacer voire même faire une chaîne pour connaître l'état d'avancement de leur demande).

2. La démarche de la Gestion Relation Client au niveau d'Algérie Télécom

Le processus de la gestion relation client ainsi que ses principes clés vont être passé en revue, et les constatations relevées sur le terrain, au niveau des agences commerciales d'Algérie Télécom vont être abordées tour à tour dans ce qui va suivre.

- **Connaissance de la clientèle**

L'identification de la clientèle consistant à collecter des informations sur chaque client, comme cela a été abordé au cours du premier chapitre apparaît comme la première étape, et le pré-requis dans la mise en place d'un programme de gestion relation client. Ces informations sur la clientèle n'étant collectées que dans le cadre d'attribution de ligne téléphonique et ADSL, ou de paiement des factures, ne permettent donc pas la constitution d'une base de données performante, mais un accès à des informations limitées sur la clientèle. Et comme nous le verrons un peu plus loin dans ce chapitre, Algérie Télécom n'exploite que très peu les divers sources d'informations à sa disposition, pour collecter de l'information utiles sur sa clientèle. Ce qui ne fait qu'accentuer ce manque accrue d'informations utiles sur les abonnés.

- **Segmentation de la clientèle**

Sachant d'une part que la segmentation, consistant à regrouper des clients présentant des caractéristiques communes, repose essentiellement sur une connaissance détaillée de la clientèle. Et vu d'autre part le manque accrue en informations sur la clientèle, ainsi que l'absence d'une base de données performante, l'opération de segmentation semble donc être une tâche plus qu'ardu pour Algérie Télécom. Celle-ci n'a d'ailleurs opérer qu'une segmentation très superficielle et sommaire de sa clientèle. Ne comptant que deux grand groupes de clients, à savoir, ceux dont l'abonnement ADSL est de 4GO et ceux inférieurs donc à 4GO. A noter que pour les abonnés ADSL de 4GO le seul privilège, qui les différencie des autres abonnés, est une carte leur permettant de passé directement aux guichets des agences, sans faire donc de chaine.

- **Adaptation à la clientèle**

Adapter l'offre de service et la communication, est de même une démarche délicate, de par une identification et une connaissance très superficielle des clients, ainsi que de par l'absence

d'une démarche de segmentation optimale des abonnés. Ce qui rend donc la conception d'un plan marketing et de communication adapté à la clientèle difficilement opérable.

- **Echange avec la clientèle**

N'ayant que très peu d'informations et de coordonnées sur la clientèle, les échanges avec ses derniers se limitent aux interactions survenues au niveau des agences, en d'autres termes, pas de réel effort pour contacter et tisser des liens avec les abonnés. Les échanges se limitent aux seuls contacts entrepris par les réclamants, et même dans ce cas de figure, le personnel en charge n'envisage que très rarement d'exploiter les informations obtenues lors de l'échange pour alimenter la connaissance de la clientèle et de la base de données.

- **Evaluation des résultats**

Si les objectifs sont clairement quantifiés, pour être évalués. Cette opération d'évaluation émanant de la direction générale, ne tiens qu'à pousser les employés des agences commerciales à réaliser les chiffres escomptés. L'évaluation par des enquêtes de terrains sur la satisfaction des abonnés ne s'inscrit pas dans la priorité des responsables. D'où cette appréciation négatif de la part des abonnés envers Algérie Télécom, qui ne ressentent aucun suivi et aucune volonté des responsables à satisfaire leurs clientèle.

La gestion de la relation client comme cela a été abordé au cours du premier chapitre, s'appuie le plus souvent sur des outils technologiques qui s'avèrent essentielles pour traiter une grande masse de données sur les clients, diffuser cette information et automatiser une parties des échanges. Si pour l'entrepôt de données « Data-Warehouse », Algérie Télécom soutient en détenir avec la plateforme GAIA. Mais celle-ci, comme cela à été soulevé au cours de la première partie de cette section, ne sert qu'au paiement des factures des abonnés. L'entrepôt de données actuelles ne servant que très peu la démarche de marketing relationnel, ne permet de bâtir un programme aboutit de gestion relation client.

Par contre, il est primordial de comprendre que la GRC n'est pas qu'une question de logiciels et d'infrastructures technologiques. Aux dire de *Liz Shahnam*, analyste CRM au META Group, la gestion relation client ne serait qu'une expression à la mode mais un concept pas si nouveau que cela, et que la nouveauté réside dans la technologie utilisé plutôt dans le concept lui-même. Et que cette technologie nous permet à présent de retourner au concept de gestion de la relation client de l'épicier du quartier, qui pouvait, de par un espace

réduit et une clientèle tout aussi moindre se rappeler, des attentes et besoins des clients, créant de ce fait une relation privilégiée entre les deux parties. La gestion relation client renverrait donc à l'avenir de ce type de modèle de gestion de la clientèle.

Cette réflexion nous permet d'insister sur le fait que l'implantation de la GRC se doit de débiter par l'établissement d'une vision stratégique qui guidera le processus d'implantation, ainsi que par l'adoption d'attitudes et de comportements conséquents c'est un projet de management, une politique de fond. Et tout naturellement Algérie Télécom, avant d'investir et d'intégrer des outils informatiques performant pour leur gestion de la clientèle, doit impérativement prendre conscience de l'importance d'une telle démarche, et l'inculquer à tout les membres du groupe et à tout les échelons.

3. La démarche de satisfaction et notion de fidélisation

Le recours à l'envoi de clients mystères ou à des enquêtes de satisfaction, ne sont pas des démarches courantes au sein d'Algérie Télécom. L'évaluation tient dans la seule mesure des chiffres réalisés dans les différentes agences, et aucune méthode d'évaluation de la satisfaction proprement dite n'est mise en place. Ainsi les responsables des agences commerciales sont souvent dans l'incapacité d'identifier les déterminants de satisfaction ou même d'insatisfaction de la clientèle (attribuant de ce fait aux réclamations l'unique source et moyen de percevoir l'étendu du mécontentement des abonnés), et donc dans l'impossibilité de les analyser. Sans omettre le fait de l'inexistence d'une concurrence, et de l'absence d'un baromètre de satisfaction, qui pourrait permettre d'effectuer des actions correctives.

A noter que si on devait s'arrêter sur les réclamations comme indicateur pour mesurer la satisfaction des abonnés, nos observations au sein des agences, ont enregistré un fort taux de réclamations (qui sera d'ailleurs abordé plus en détails au cours de la deuxième section relative à l'enquête de satisfaction réalisée). Les divers autres facteurs de satisfaction et d'insatisfaction des abonnés, seront exposé et discuter de même dans la deuxième section.

Quant à la démarche de fidélisation, celle-ci pourrait tenir en un mot : inexistante. De part la confortable place que détient Algérie Télécom sur le marché, celle-ci ne ressent pas le besoin d'entreprendre une démarche de fidélisation (ni carte de fidélité ni programme de récompenses n'est mis en place).

Section 02 : La satisfaction des abonnés Internet d'Algérie Télécom

Afin d'évaluer la qualité des services proposés, l'enquête de satisfaction prend une importance fondamentale pour les entreprises. En effet celle-ci a pour but d'améliorer les services proposés au client en cernant au mieux ses attentes. Ces enquêtes visent à mesurer la satisfaction du client afin de servir le but ultime du marketing : La fidélisation du client. Dans une telle perspective, évaluer la qualité de la relation client-Algérie Télécom, passait tout naturellement par une enquête de satisfaction auprès des abonnés d'Algérie Télécom.

1. Conception de l'étude

Une enquête auprès des abonnés Internet d'Algérie Télécom, est une étape primordiale dans l'évaluation de la qualité du marketing relationnel. Toutes les étapes de mise en place de cette enquête vont se succéder au cours de la première partie de cette section, pour arriver dans la seconde partie à présenter les résultats de l'étude.

1.1. Objectifs de l'enquête

Cette enquête auprès des abonnés d'Algérie Télécom vise à évaluer la qualité de la relation entre ces deux parties, et donc d'évaluer la qualité de la gestion relation client établie par Algérie Télécom. Ceci en veillant à :

- Connaitre les attentes, besoins des clients ;
- Mesurer le niveau de satisfaction de la clientèle
- Déceler les motifs d'insatisfaction des abonnés ;
- Mesurer l'évolution de la relation client à travers le temps ;
- Solliciter auprès des clients, des idées, des points d'améliorations.

1.2. Choix de la méthode de recueil

Les informations nécessaires pour cette enquête sont récoltées par l'intermédiaire d'un questionnaire proposé à des personnes. Cette technique, a été sélectionnée puisque l'objectif de notre recherche est d'évaluer la satisfaction des abonnés Internet d'Algérie Télécom, ainsi que la qualité de la relation client existante entre les deux parties.

Cette méthode collecte de données à été préféré à d'autres et employée, de par la nature des informations à obtenir (questions générales ne nécessitant pas d'entrevus, l'anonymat est respecté, et aucun facteur intrinsèque à la personne n'est pris en compte) le nombre important de répondants nécessaire et le temps disponible (les personnes ne se prêtent que rarement à

des questionnaires et estiment souvent, comme on a pu le constater nous-mêmes au cours de notre enquête, qu'ils n'ont pas assez de temps pour y répondre et qu'ils sont pressés).

1.2.1. La population mère

Il est tout d'abord nécessaire de définir la population étudiée: contenu de nos objectifs de recherche exposés précédemment il s'agit de l'ensemble des abonnés particuliers « Idoom ADSL » d'Algérie Télécom de la Wilaya de Tizi-Ouzou.

1.2.2. L'échantillon

Il est la partie représentative de la population étudiée, ce qui permettra de tirer des conclusions applicables à l'ensemble de la population.

Dans le contexte de notre étude de satisfaction des abonnés d'Algérie Télécom pour la wilaya de Tizi-Ouzou, ainsi que nos besoins en information tels que présentés au niveau des sections précédentes, La méthode retenue est celle de l'échantillon non probabiliste ¹de convenance de 270 abonnés « particuliers » Idoom ADSL d'Algérie Télécom.

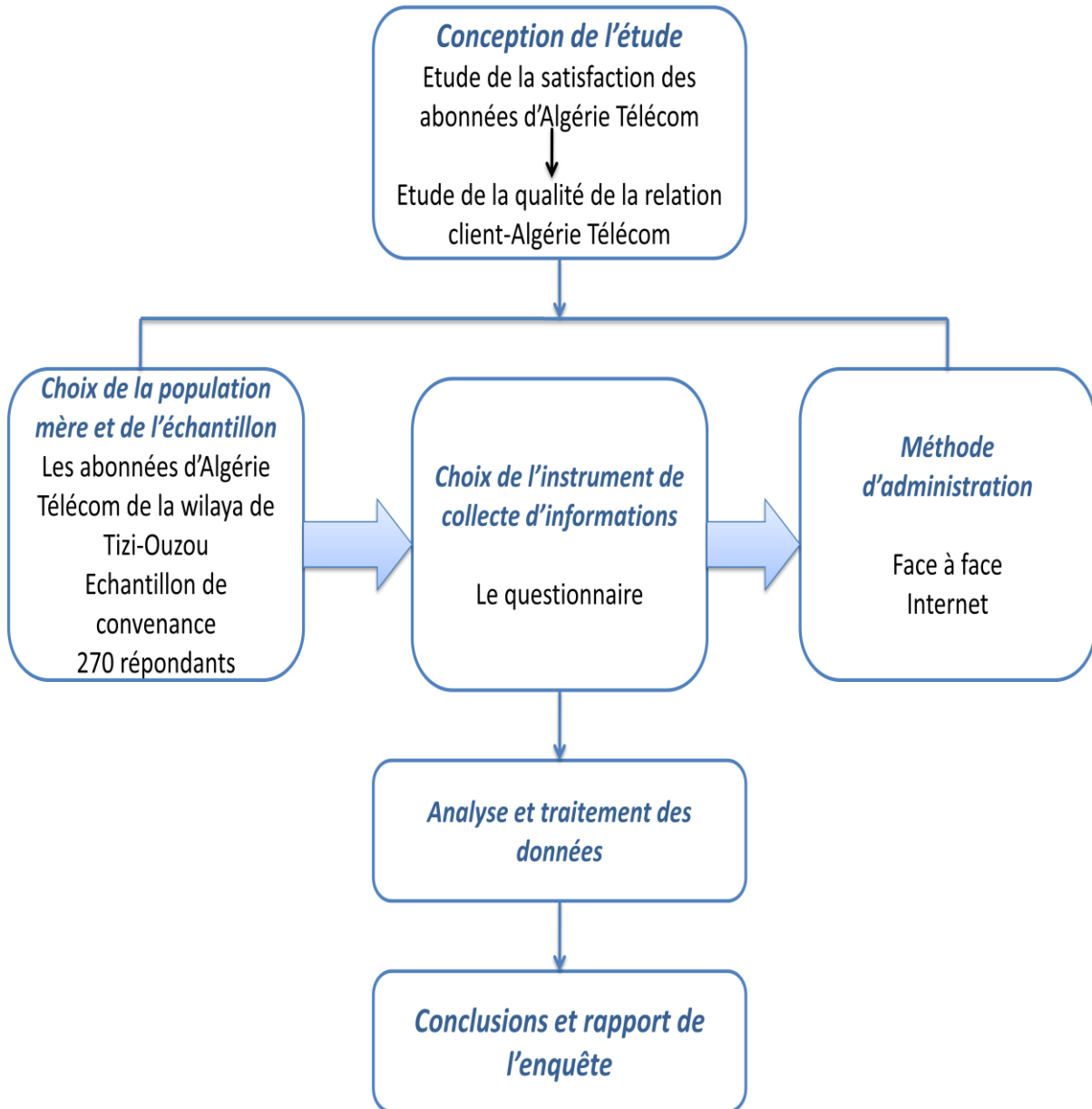
1.3. Présentation du questionnaire

Dans notre étude visant donc à évaluer la satisfaction des abonnés, un questionnaire auto-administré sert de support pour notre collecte de données.

Ce questionnaire est agencé en 12 questions (voir annexe 01). Les réponses s'effectuent pour la plupart à l'aide d'une échelle d'évaluation, afin de cerner précisément le degré de satisfaction ou d'insatisfaction des clients. D'autre part des questions dichotomiques, sont introduites, pour l'affirmation ou l'infirmité de faits auxquels sont confrontés les abonnés au sein des agences. A noter que le questionnaire s'achève par une question ouverte offrant l'opportunité au répondant de s'exprimer et d'apporter son point de vue, notamment concernant ses expériences vécues au sein des agences, ainsi que d'éventuelles recommandations, suggestions, en vue d'améliorer la relation client et la qualité de service.

¹ Puisque l'on ne dispose pas d'une liste complète de la population étudiée.

Figure N° 08: Schéma récapitulatif de l'enquête de satisfaction des abonnés internet d'Algérie Télécom



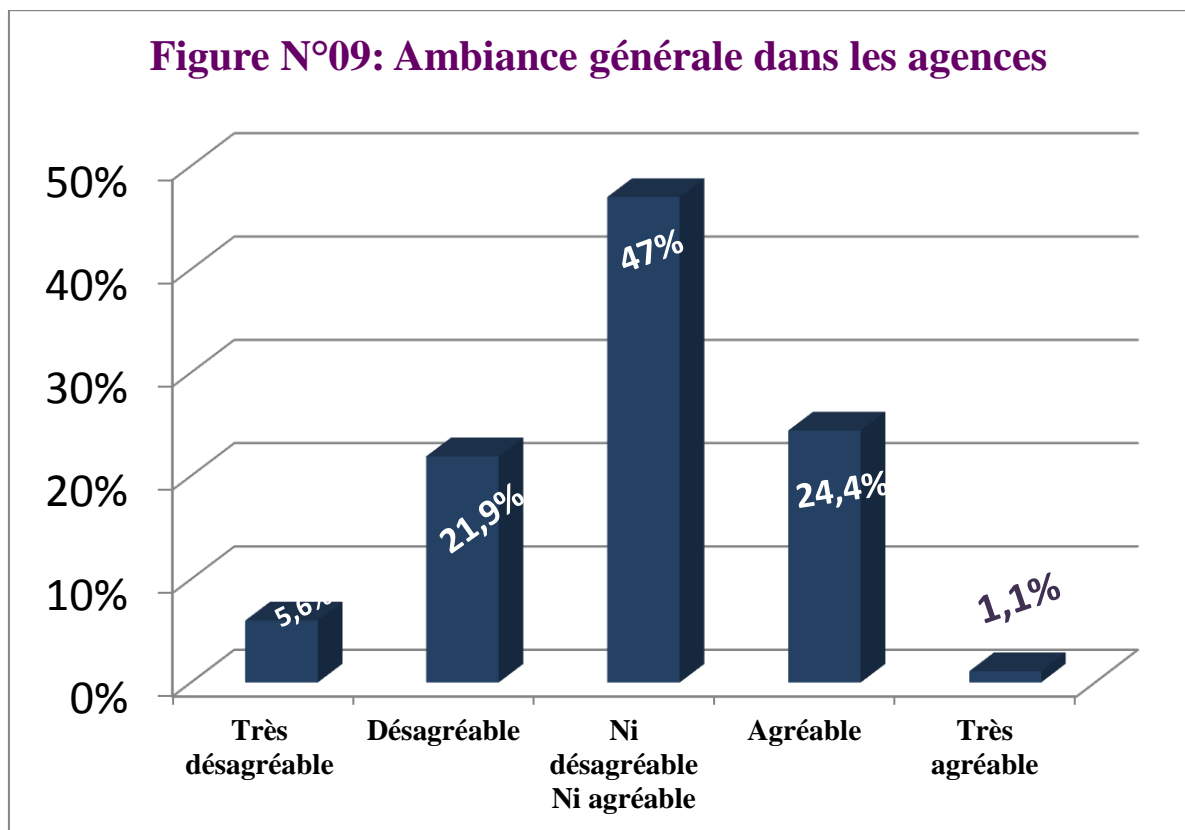
2. Discussions et présentation des résultats

Après avoir énumérer les objectifs de l'enquête, et présenter le questionnaire, l'intérêt sera donné au cours de cette deuxième partie à analyser les résultats obtenus.

2.1. Analyse des résultats

Les résultats obtenus seront discuter et analysés tour à tour pour chaque question, comme suit :

Question 01 : Lorsque vous franchissez les portes des agences commerciales «ACTEL», l'ambiance générale est : (Atmosphère dans les agences)

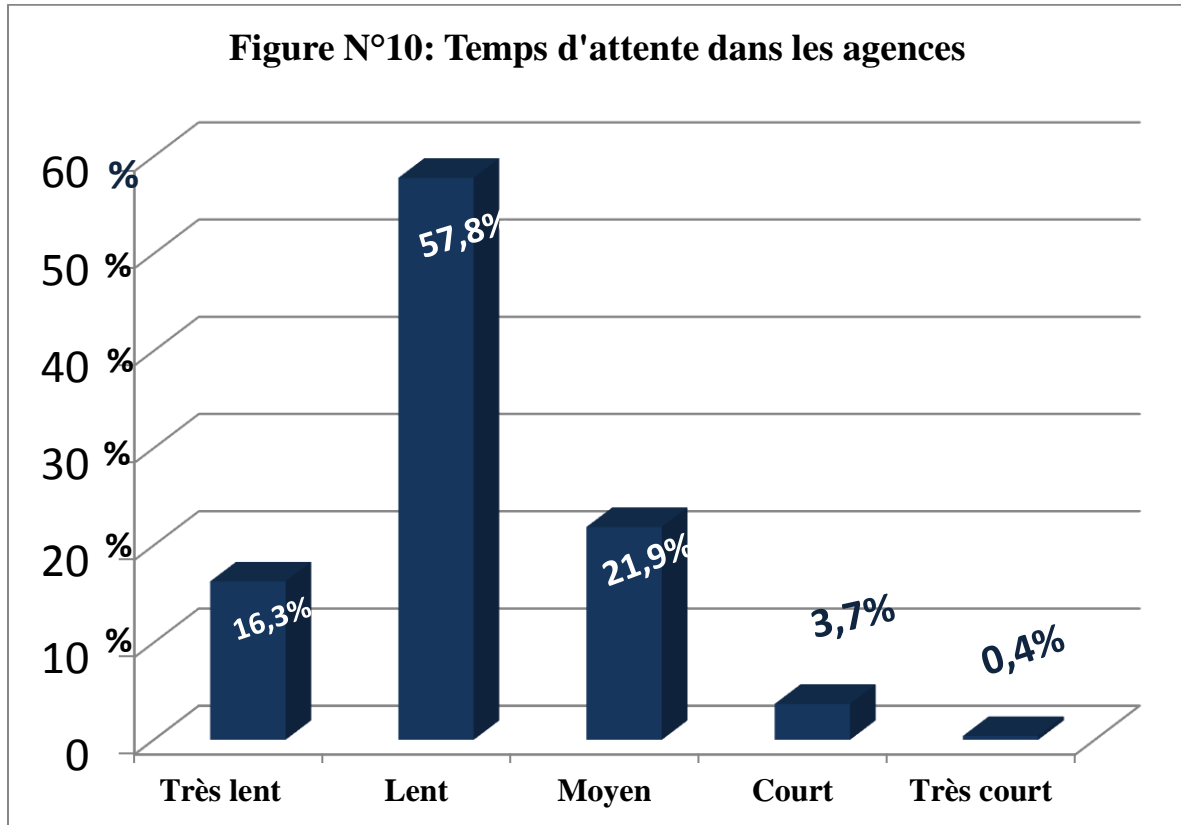


Discussion: On constate que 47 % des répondants trouvent l'atmosphère au sein des agences commerciales d'Algérie Télécom Ni agréable Ni désagréable, 21.9 % la trouvent désagréable, voire même très désagréable à 5,6%. Seuls 24.4% des répondants ont pu la trouvée agréable.

Concernant donc l'atmosphère globale dans les agences commerciales d'Algérie Télécom, les réponses recueillies restent mitigées. Et si le bilan n'est pas alarmant, il en reste qu'uniquement 66 répondants sur les 270(soit 24,4%) ont pu se prononcer clairement sur le

caractère agréable de l'ambiance générale au sein des agences. Ceci sous entend la nécessité d'améliorer certains aspects de l'accueil dans agences.

Question 02 : Comment jugez-vous le temps d'attente dans les agences ?

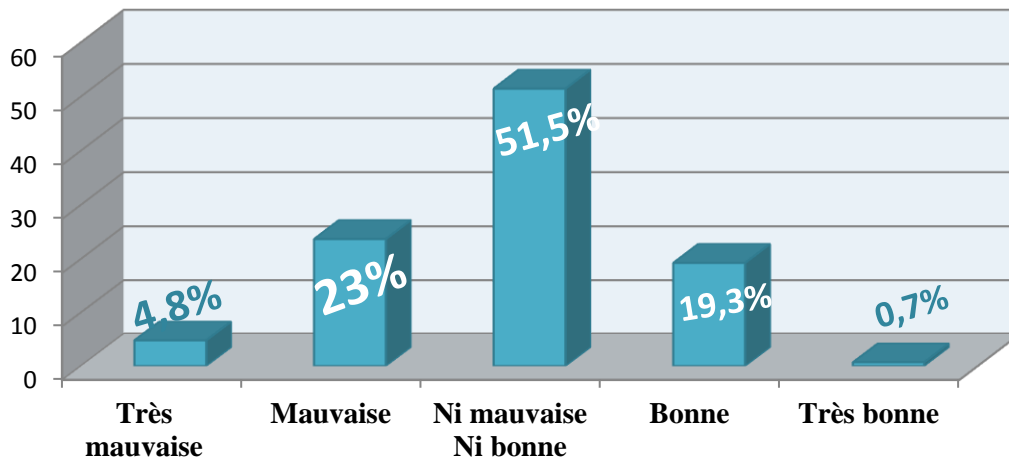


Discussion : On constate que plus de la moitié des personnes interrogées estiment le temps d'attente lent, voir même très lent pour 16,3% d'entre eux. Seuls 3,7% des répondants jugent l'attente courte, ce qui reste très faible comme résultat.

Le temps d'attente est un aspect très important de l'accueil qui nécessite clairement un effort de la part d'Algérie Télécom pour l'écourter et satisfaire de ce fait sa clientèle. Un temps d'attente jugé lent, rime souvent avec agacement de la clientèle, ce qui peut alimenter dans l'esprit du client une image négatif à l'égard des agences et donc d'Algérie Télécom. Nous verrons d'ailleurs par la suite (dans la dernière question ouverte), que le délai d'attente est un aspect récurrent, jugé problématique pour les abonnés.

Question 03: Comment trouvez-vous la qualité de l'accueil que l'on vous réserve aux guichets de l'agence ?

Figure N°11: L'accueil réservée aux clients dans les guichets

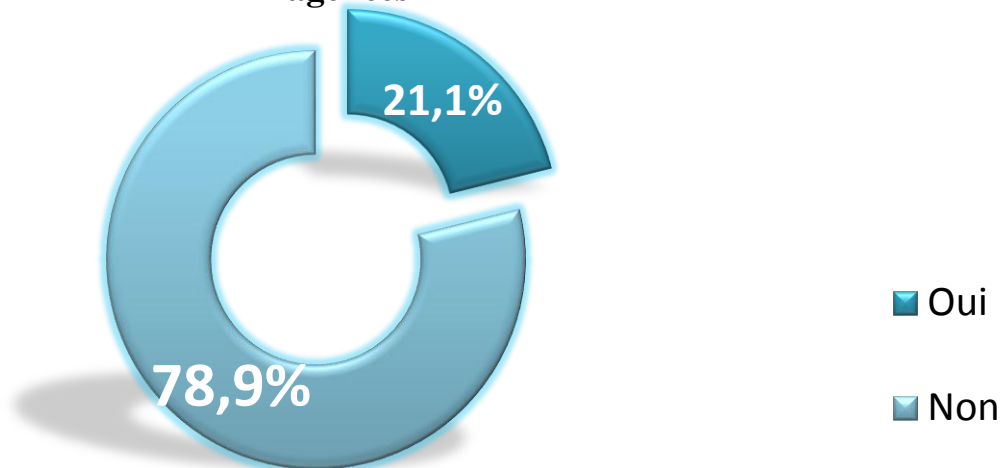


Discussion : L'accueil que réserve le personnel de contact d'Algérie Télécom à leurs clients récolte un point de vu mitigé, seuls 19,3% des personnes interrogées soutiennent recevoir un accueil de bonne qualité, contre 23% qui la jugent mauvaise.

La qualité de l'accueil ne convainc toujours pas la clientèle. Une amélioration est donc à prévoir, notamment en veillant à motiver le personnel de contact et le former à accueillir convenablement leur clientèle.

Question 04: Au niveau des agences, les employés vous ont-ils déjà présenté les nouvelles offres d'Algérie Télécom ?

Figure N°12: Présentation des offres au sein des agences

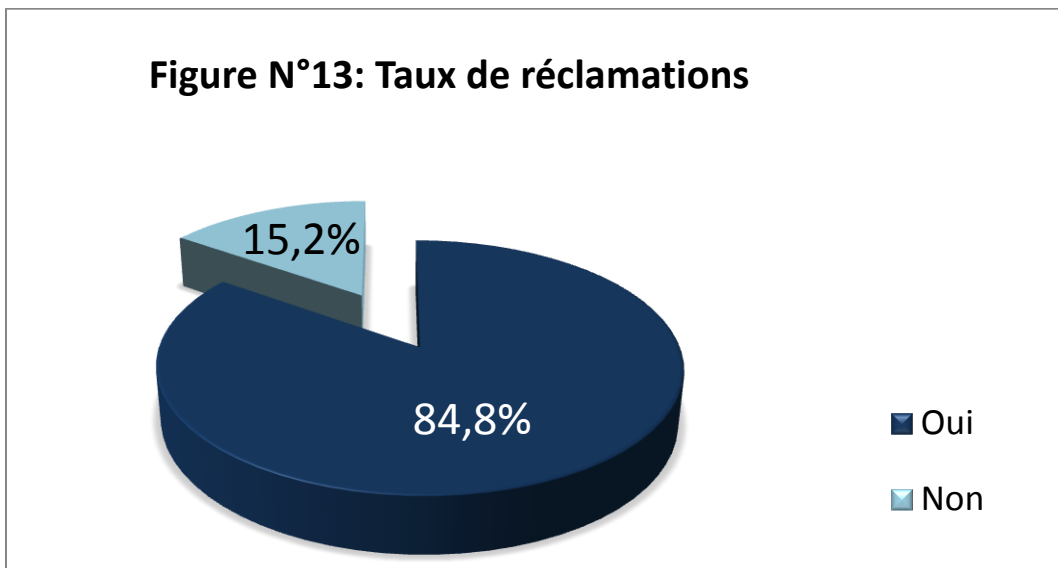


Discussion : A plus de 78%, les abonnés déclarent n'avoir jamais été informés spontanément des offres d'Algérie Télécom, par le personnel de contact. Seuls donc une petite minorité estime avoir eu connaissance, instinctivement par les employés des agences, les nouvelles offres proposées par Algérie Télécom.

Le personnel de contact ne prend que très rarement l'initiative d'aller vers leurs clientèles pour leur présenter les offres d'Algérie Télécom.

Les responsables d'Algérie Télécom devrait donc veiller à ce que le personnel de contact au sein des agences, prennent l'initiative de communiquer leur nouvelles offres.

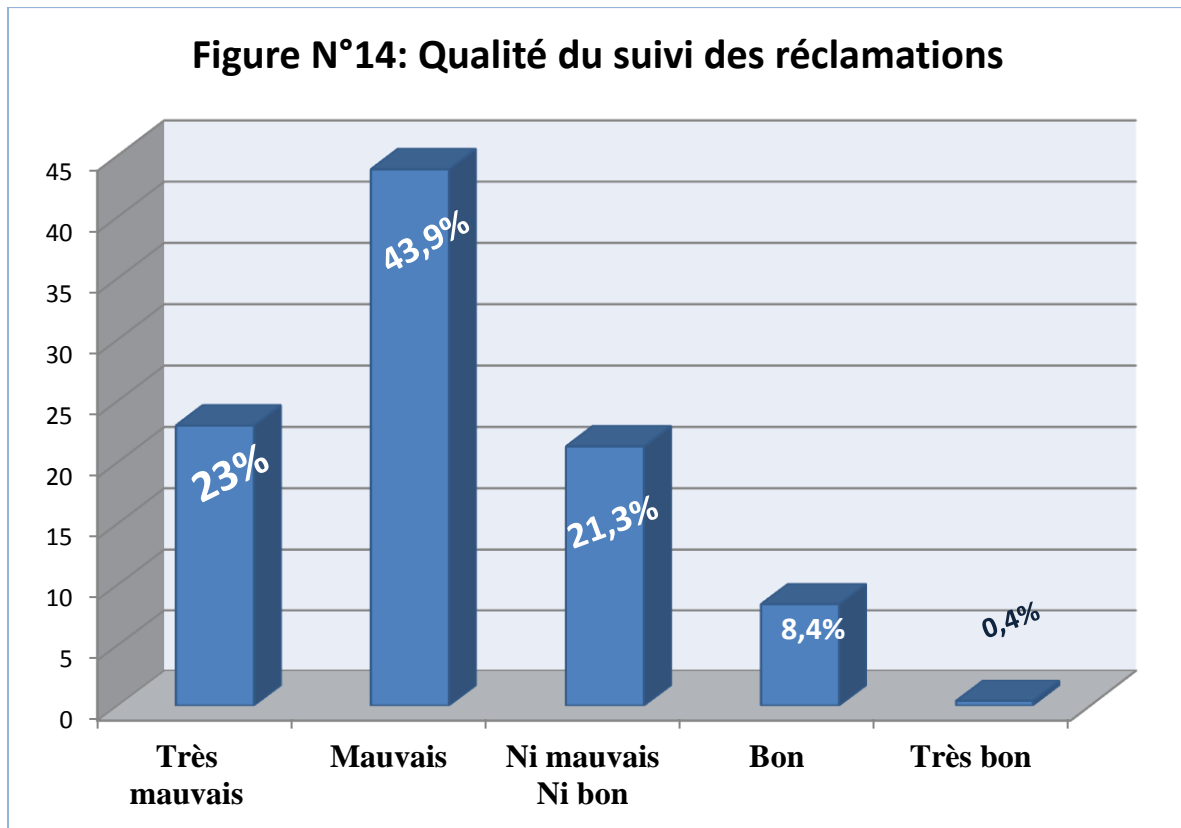
Question 05: Avez-vous déjà eu l'occasion de signaler un quelconque problème au niveau d'ACTEL ?



Discussion : Plus des trois quart des abonnés d'Algérie Télécom qui ont été interrogés, déclarent avoir déjà eu l'occasion de signaler une anomalie concernant les services offerts.

Algérie Télécom enregistre, un fort taux de réclamations. Ce qui peut être symptomatique d'une qualité de service insatisfaisante voire mauvaise

Question 06: Si c'est le cas, comment jugez-vous le suivi de vos réclamations ?



Discussion : Parmi les abonnés ayant eu l'occasion de déposer une réclamation, près de 43,9% des abonnés jugent leur suivi mauvais voire même très mauvais à 23%. Par ce des taux on constate que la tendance concernant le suivi des réclamations tend vers le mauvais.

Algérie Télécom en plus donc d'enregistrer un taux élevé de réclamations, n'arrive pas, aux yeux des abonnés, à offrir un suivi convenable de leurs réclamations. C'est d'ailleurs incontestablement le volet le plus critique pour Algérie Télécom (comme ont pu le montrer les chiffres obtenus ci-dessus ainsi que les remarques obtenues par les abonnés, et qui seront abordés un peu loin dans cette analyse.

Question 06: Avez-vous déjà essayé de contacter Algérie Télécom par téléphone ?

Pour quel motif les avez-vous joints ?

Si c'est le cas, était-il facile de les joindre ?

Figure N°15: Taux d'abonnés ayant sollicité Algérie Télécom par téléphone

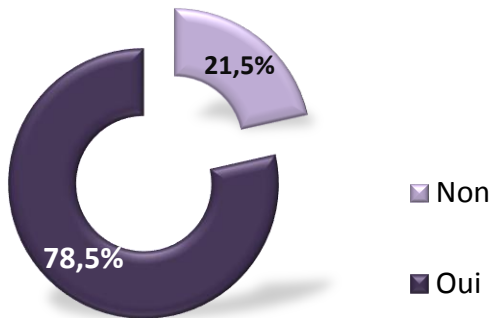


Figure N°16: Motif de l'appel

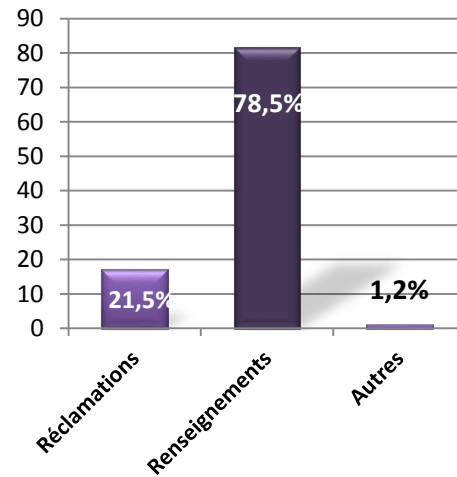
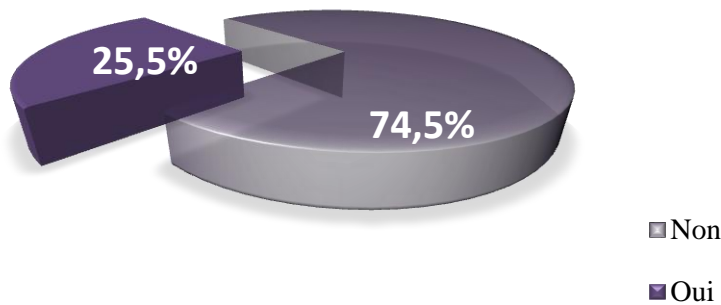


Figure N°17: Facilité de joindre Algérie Télécom par téléphone

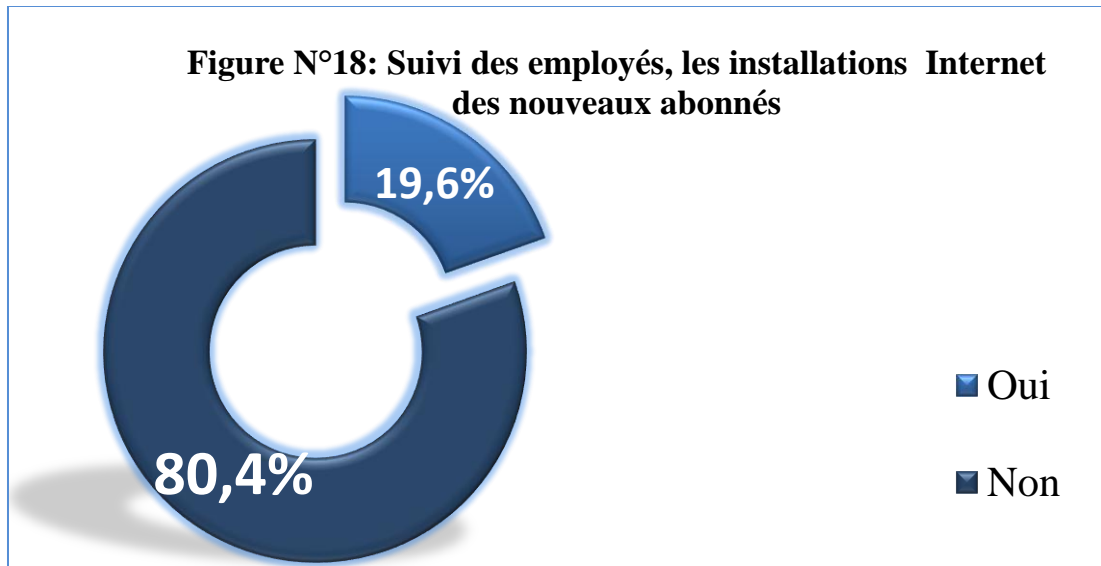


Discussion : Plus de trois quart des répondants déclarent avoir pris contact avec Algérie Télécom par téléphone. Et parmi eux, une grande majorité Et concernant la facilité ou non de les joindre seuls 25,5% jugent les avoir joint aisément.

Ce fort taux de répondants ayant joints Algérie Télécom par Téléphone, pour la plupart au sujet de réclamations, témoigne des divers problèmes que rencontrent les abonnés concernant

les services offerts. Et la difficulté qu'entrevoit un grand nombre de clients à les joindre n'arrange en rien à l'insatisfaction déjà présente.

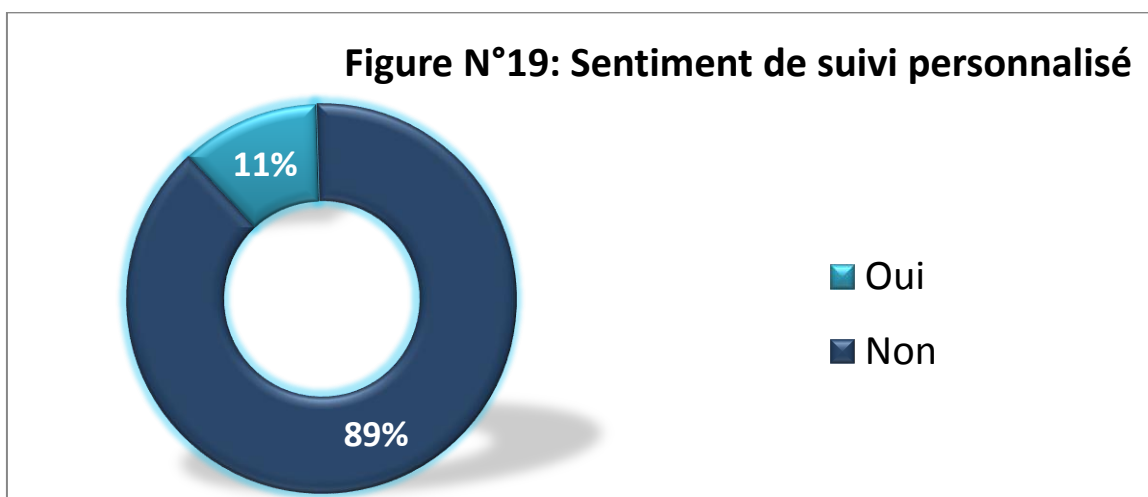
Question 07 : A votre souscription, les employés d'ACTEL ont-ils pris contact avec vous pour s'assurer du bon fonctionnement de vos installations?



Discussion : Lors de la souscription, les abonnés affirment à 80,4% n'avoir jamais eu de suivi de la part des employés d'Algérie Télécom pour leurs installations.

Algérie Télécom doit donc penser à suivre ses abonnés dès leurs souscriptions, afin d'afficher clairement leur volonté à satisfaire leur clientèle.

Question 08: Ressentez vous un certain suivi personnalisé de la part des employés d'Actel envers vous ?

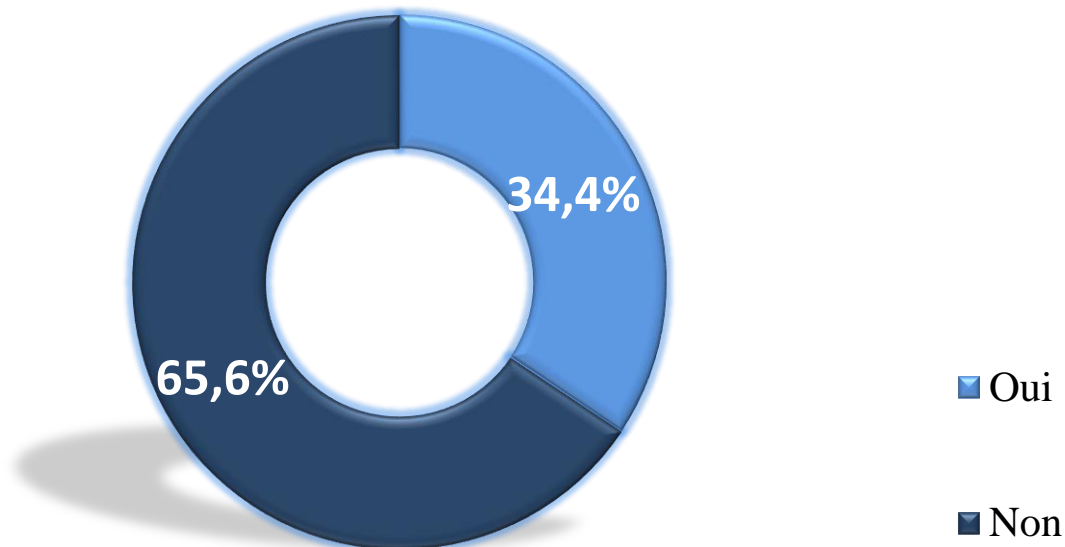


Discussion : Cet aspect de personnalisation du suivi reste incontestablement le point ayant rassemblé le plus les abonnés. Ainsi à près de 88,5% les répondants affirment n'avoir été sujet à aucun traitement particulier ou suivi personnalisé de la part d'Algérie Télécom.

Aucun effort à été entrepris par Algérie Télécom pour valoriser sa clientèle et personnaliser leur contact avec leurs abonnés (dû notamment à un manque accru en informations sur la clientèle pouvant servir à les segmenter et adapter les offres ainsi que la communication)

Question 09: Avez-vous ressenti un quelconque changement concernant le rapport existant entre Algérie télécom et vous ?
Si c'est le cas, ce changement est de quelle nature ?

Figure N°20: Evolution dans le rapport des abonnés et Algérie Télécom

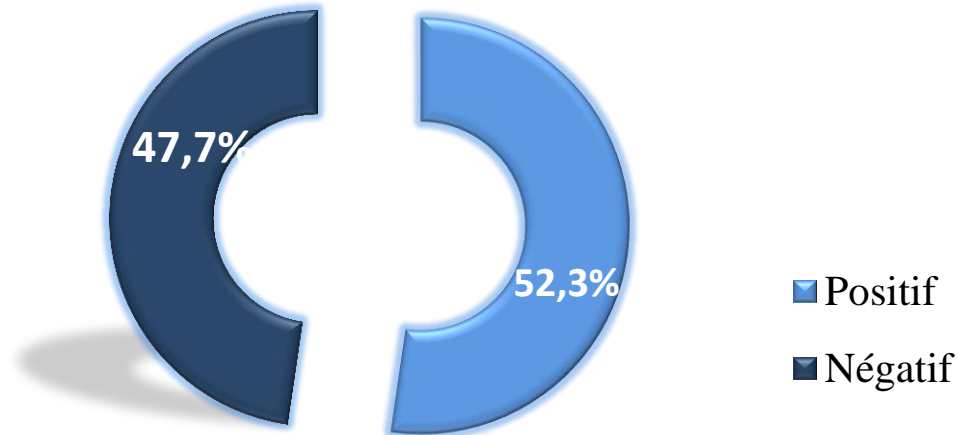


Discussion : Seul un tiers des répondants ont constatés une évolution dans leur relation avec Algérie Télécom.

Ce taux assez faible témoigne d'une continuité dans la politique instauré par Algérie Télécom concernant leur gestion de la clientèle.

➤ Nature du changement

**Figure N°21: Nature de l'évolution du rapport client-
Algérie Télécom**



Discussion : Concernant la nature du changement, les abonnés ayant relevés une évolution, la jugent à 52,3% positif, et négatif à 47,7%.

Résultats assez mitigés à première vue, mais rappelons que cette moitié, qui juge le changement positif, n'est relative qu'au tiers ayant constaté une évolution dans les rapports entre Algérie Télécom et leur abonnés.

En plus donc des deux tiers qui n'ont constaté aucun changement ni évolution dans les rapports qui les lient à Algérie Télécom, environ la moitié des répondants, ayant constaté un changement, le jugent de nature négatif. Tout cela renforce l'idée qu'aucun effort majeur n'a été entrepris de la d'Algérie Télécom envers ses abonnés, voire même que la relation entre les deux parties tend à se dégrader.

➤ **Question ouverte (commentaires reçus)**

Concernant les remarques obtenues par les abonnés dans la question ouverte, elles se rejoignent toutes sur un volet majeur à savoir, le traitement des réclamations. Pour eux à moins d'avoir recours à un certain harcèlement, les réclamations ne risquent guère d'être prises en compte et résolues. Selon donc les abonnés les réclamations ne sont pas traiter assez efficacement et surtout dans des délais raisonnables.

L'accueil également enregistre bien des critiques, l'atmosphère et l'ambiance générale est fréquemment jugé désagréable et l'accueil par les employés souvent froid. A noter également

la nécessité pour un bon nombre d'abonnés de réduire le temps d'attente que se soit à l'ACTEL ou bien par téléphone, car cela devient pour eux de plus en plus pesant et désagréable.

En résumé selon les abonnés la qualité du service et la considération du client, on n'en connaît pas chez Algérie Télécom, à leurs yeux elles ont toute l'assurance de remplir leur caisse au désespoir du client. Beaucoup prônent le « Vivement la concurrence », ce qui peut facilement témoigner d'un certain rat le bol des abonnés.

Globalement, si Algérie Télécom a pu améliorer certains aspects de l'accueil et de l'atmosphère générale au sein des agences, que les abonnés ont pu d'ailleurs relevés et encouragés, beaucoup d'anomalies restent constatables (comme peut en témoigner les divers commentaires exposés ci-dessus). Ainsi les réclamations, enregistrant un taux assez élevé, peinent à être gérées convenablement et de manière à pallier les autres manques relevées par les abonnés, à savoir, un personnel de contact pas souvent à l'écoute, ni soucieux de présenter les offres d'Algérie Télécom. Ajouter à cela une politique de fond, que les abonnés ne perçoivent pas comme étant tournée vers le client et sa satisfaction.

Beaucoup d'améliorations sont donc à prévoir au sein des agences d'Algérie Télécom, aussi bien dans l'application des principes du marketing relationnel, que dans l'environnement globale ou opèrent le personnel de contact. Certaines suggestions vont être exposées au cours de la dernière section.

2.2. Enquête complémentaire auprès des employés d'Algérie Télécom

En vue d'appuyer certaines conclusions obtenues par l'enquête de satisfaction des abonnés d'Algérie Télécom, une étude complémentaire a été effectuée au sein d'Algérie Télécom. Plus précisément auprès des employés des agences commerciales « ACTEL » de la wilaya de Tizi-Ouzou.

2.2.1. Choix de l'instrument de collecte d'informations

Le choix de la méthode de collecte de données se présente sous forme d'enquête. L'entretien individuel directif, est apparu comme le moyen et l'instrument le plus approprié pour la collecte d'informations auprès des employés d'Algérie Télécom, de part la complexité et la délicatesse de récolte d'informations auprès des employés (notamment en comparaison à

l'enquête concernant les clients) nécessitant donc des entretiens individuels d'une part, mais aussi de par la complexité elles-mêmes des thématiques à aborder d'autre part (d'où la nécessité d'ailleurs de diriger et d'orienter les discussions vers les thèmes voulus).

Et c'est par souci donc d'objectivité que la plupart des entretiens n'ont tout naturellement pas pris la forme proprement dite d'entretiens dans le cadre d'une enquête, mais plutôt de discussions assez banales avec certains questionnements. Pour certaines agences telle que celle de Draa Ben Khedda, où nous avons eu l'occasion de passer du temps, nous avons pu tout naturellement connaître certains points de vue plus en détails, de par certaines affinités créées avec le temps, et qui nous ont donc permis d'aller plus en profondeur dans notre enquête, notamment en comparaison avec les autres agences où la tâche était plus ardue.

A noter que cette enquête comprend un échantillon de 18 employés répartis sur toutes les agences ACTEL de la wilaya de Tizi-Ouzou.

2.2.2. Présentation de l'enquête et ses résultats

Comme cela a été abordé précédemment, opérer une enquête auprès d'employés est tout naturellement une tâche plus complexe et ardue que cela peut être avec des clients. Mais avec le temps et la coopération d'un bon nombre d'employés, nous avons pu tout de même, arriver à collecter certaines informations et les analyser, de façon à confronter les résultats avec ceux obtenus par l'étude de la satisfaction des abonnés.

Concrètement certains grands axes ont été abordés au cours des divers entretiens effectués au sein des agences commerciales « ACTEL » de la wilaya de Tizi-Ouzou. Ces thématiques, ainsi que les résultats obtenus sont résumés comme suit :

➤ Suivi des réclamations

Le premier axe abordé et tout naturellement le traitement des réclamations. Cette opération reste un enjeu majeur pour un bon nombre d'entreprises ; comme cela a été abordé au cours du premier chapitre, un bon suivi des réclamations peut vite booster la satisfaction clientèle. Il était donc tout naturel d'abordé cette thématique, et de connaître le point de vue des employés des agences d'Algérie Télécom.

Ainsi concernant le suivi des réclamations enregistrés, tous les employés interrogés affirment tous à l'unanimité que le suivi est bon, voire même très bon pour deux d'entre eux.

Et près de la moitié des employés interrogés estiment arriver à traiter les réclamations dans délais qui restent raisonnable.

➤ **Eventualité de changements et d'évolution dans les pratiques et dans la relation client**

Autre pôle abordé au cours des divers entretiens, le changement. Avant de pouvoir demander aux personnels des agences de porter un jugement sur l'évolution de leur relation avec la clientèle, certains autres changements d'ordre générale et portant sur leur environnement quotidien au sein des agences ont été soulevés.

Ainsi ils estiment tous avoir relevé des changements dans les pratiques ainsi que pour l'environnement global au sein des agences (notamment pour les employés présents depuis plus de 3ans). Selon eux :

- Les délais, notamment de traitement des dossiers, a été raccourci (ligne téléphonique, ADSL), de même pour le traitement des réclamations,
- Des rafraichissements également au niveau de l'accueil ont été apportés : nouveaux mobiliers, système d'attente par tickets pour éviter tout débordement entre les clients (dans notre société même une file d'attente est souvent source de conflits, alors certainement le système de ticket instaure un certain ordre dans les agences).

Pour l'ensemble des employés interrogés (à l'exception d'une seule personne, qui n'a pas souhaité pour autant s'étaler la dessus ni justifier son point de vue) les agences commerciales d'Algérie Télécom ont connues un changement et une évolution positif avec le temps.

Le personnel interrogé assimile également le changement positif au sein des agences, avec une amélioration de la relation client (ayant enregistré des améliorations dans le traitement des réclamations, et des changements dans l'environnement globale des agences, cela induit à leur yeux une amélioration dans la relation qui les lie avec les abonnés).

➤ **Ecoute et compréhension de la clientèle**

Concernant l'écoute des employés pour la clientèle, forcément ils estiment tous se tenir à la disposition des clients et jugent à l'unanimité porté un certain intérêt pour les abonnés.

Ceci dit un aspect concernant l'écoute et la compréhension de la clientèle, a été le point ayant départagé le plus les employés. Ainsi, en voulant connaître le point de vue du personnel de contact sur les réactions négatives dont fait preuve certains abonnés au sein des agences

(réclamants pour la plupart), plus de la moitié d'entre eux estiment qu'ils sont d'accord avec les clients, seuls une minorité n'admet pas de telles réactions.

La vision du personnel de contact est tournée globalement vers le positif. Un décalage est facilement constatable, entre la vision des employés d'Algérie Télécom et celui des abonnés. Beaucoup d'entre eux s'arrêtent sur les quelques changements, jugés positifs, qu'ils ont connus dans les agences commerciales, et ne prennent peut-être pas assez conscience du mécontentement d'un bon nombre de clients, notamment concernant le suivi des réclamations, dont le point de vue est différent selon les deux parties (prendre du recul pour certains employés ayant passé des années au sein des agences d'Algérie Télécom, reste assez délicat). Néanmoins certains employés restent tout de même conscients du long travail à faire pour satisfaire les abonnés et améliorer la relation client (cela commence par leur compréhension et leur volonté d'être à l'écoute de la clientèle. Aux autres grandes lignes du marketing relationnel de suivre, pour espérer construire une image positive des agences d'Algérie Télécom dans l'esprit des abonnés).

Section 03 : Recommandations : vision plus actuelle du marketing relationnel

Après avoir passé en revue, au sein d'Algérie Télécom, toute la démarche qu'implique le marketing relationnel, de la mise en place d'un programme de gestion relation client, à celui de la satisfaction clientèle. L'intérêt sera donné au cours de cette section à proposer un nouveau cadre de gestion relation client, et d'application d'une démarche de marketing relationnel, afin d'améliorer et pérenniser la relation d'Algérie Télécom et ses clients. Ceci est exposé à travers les recommandations qui vont suivre.

1. Evolution et changement dans les pratiques

La création d'une culture relationnelle au sein des agences commerciales d'Algérie Télécom est un des aspects essentiels de la réussite d'une politique de satisfaction et de fidélisation. Certains changements doivent donc être opérés dans les pratiques de gestion de la clientèle au sein d'Algérie Télécom. Tout cela est abordé dans les points suivants, ainsi :

- Le réclamant est souvent considéré comme un « gêneur » alors que la réclamation est une véritable chance pour l'entreprise de reconquérir la confiance du client, de sauvegarder de bonnes relations et de les pérenniser. Et Algérie Télécom, en s'inscrivant dans cette optique, comme bien d'autres entreprises, et cela à travers le monde, laisse échapper une réelle chance d'élever son taux de satisfaction clientèle, et plus que tout, améliorer et pérenniser sa relation avec ses abonnés. Le traitement des réclamations est un outil à la fois stratégique et tactique qui permet, en suivant et classifiant les réclamations par origine, par zones géographiques ou par client l'établissement d'un véritable tableau de bord qui facilitera par la suite le traitement de réclamations, et de tisser des liens plus privilégiés avec les abonnés. Mais aussi d'alimenter le processus de veille commerciale grâce aux retours d'informations de la part des clients (notamment concernant la concurrence, certes Algérie Télécom n'évolue pas dans un climat qu'on pourrait qualifier de concurrentiel, mais celle-ci n'en reste pas à l'abri pour autant, à noter d'ailleurs que certains abonnés commencent même à privilégier les clés Internet des opérateurs concurrents : Djezzy et Ooredoo, aux offres d'Algérie Télécom).

Par soucis toujours de « satisfaire les clients insatisfaits », Algérie Télécom peut s'inspirer de la norme **ISO 10002:2004** offrant, sous forme de lignes directrices, une solution de traitement des réclamations d'une manière qui donne les meilleurs résultats tant pour l'organisme que pour les clients.

Cette norme énonce donc 9 principes directeurs pour la mise en place d'un traitement efficace des réclamations, résumé comme suit:

Visibilité : les clients, employés et autres parties associées doivent savoir comment et où formuler une réclamation.

Accessibilité : le processus de traitement des réclamations doit être facilement accessible à tous les réclamants (informations associées rédigées dans un langage clair, faciles à comprendre et à utiliser).

Réactivité : il convient d'accuser réception immédiatement de chaque réclamation auprès du réclamant.

Objectivité : chaque réclamation doit être traitée de manière équitable et objective tout au long du processus de traitement des réclamations.

Frais : les frais relatifs au processus de traitement des réclamations ne doivent pas incomber au réclamant.

Confidentialité : il convient de ne pas divulguer les informations à caractère personnel du réclamant sans son consentement express.

Approche orientée client : l'organisme encourage les retours d'informations, y compris les réclamations, et démontre par ses actions son engagement à résoudre les réclamations.

Responsabilisation : l'organisme établit clairement les responsabilités et délégations pour les actions et les décisions de l'organisme concernant le traitement des réclamations.

Amélioration continue : il convient que l'amélioration continue de processus de traitement des réclamations et de la qualité des produits/services soit un objectif permanent de l'organisme.

Autres point concernant les réclamations, l'éventualité de création d'un guichet dédié spécifiquement aux réclamations, et dont l'agent front-office occupant ce poste détiendrait les compétences requises, du point de vue technique mais aussi relationnel, car bien souvent, et comme cela a été abordé dans la première section, les

réclamations en elles mêmes sont souvent synonyme d'agacement pour les abonnées, il faudrait donc un personnel capable de gérer au quotidien les plainte avec un certain recul et professionnalisme.

- En restant toujours dans ce volet réclamations, penser à proposer des fiches de réclamation aux clients, car souvent les registres de doléance mis en place passent inaperçu, ceci en vue de traiter en temps réel d'éventuelles défaillances susceptible de nuire à la qualité de service.
- A défaut de pouvoir exploiter la plateforme en ligne pour le paiement, celle-ci peut être en revanche exploité pour améliorer la relation client au sein d'Algérie Télécom. Ainsi en plus des traditionnelles boîtes e-mails, ou les clients peuvent contacter Algérie Télécom, créer des forums et une possibilité de discussion instantané avec les autres abonnées d'Algérie télécom, semble plus convenable pour gérer des flux d'information et peut représenter un moyen de valorisation des abonnés.
- Penser à créer une réelle base de données clients, regroupant un ensemble riche d'informations, pouvant par la suite servir à l'établissement d'un programme de gestion relation client, et non servant uniquement de plateforme pour le paiement des factures des abonnés. Sachant, comme cela a été abordé au cours de la première section, une base de données client est souvent la base et le pré-requis pour toute démarche de marketing relationnel. Pour penser donc à opérer une segmentation de la clientèle, pour ensuite adapter l'offre de service, la communication et l'échange avec les abonnés, un ensemble d'informations doivent d'abord être récolter, analyser, et stocker, pour espérer les utiliser par la suite. Pour ce faire investir dans des technologies permettant la récolte et le stockage d'information est primordial.

A noter également la nécessité d'alimenter régulièrement cette base de données, afin qu'elle joue son rôle efficacement.

- Mettre en place un programme de « Hard Benefits » et de « Soft Benefits » pour les meilleurs clients. A noter que les Hard Benefits renvoient aux récompenses purement financières et tangibles (réduction, coupons ...), alors que les Soft Benefits renvoient

aux récompenses de nature affectives et intangibles (club VIP, animation de communauté...). Tout cela dans le but de susciter chez les abonnées, un sentiment positif à l'égard d'Algérie télécom et induire de ce fait leurs fidélités.

- Le recours régulièrement à des enquêtes de satisfaction des abonnés, d'une part pour afficher clairement la volonté d'Algérie Télécom à servir au mieux sa clientèle, et d'autre part exploiter ce flux d'informations pour opérer des actions correctives et d'amélioration de la qualité de service.

2. Amélioration dans les activités de soutien: accueil, ambiance générale

L'amélioration de la relation client au sein d'Algérie Télécom passe aussi et essentiellement par l'amélioration de l'environnement entourant les interactions existantes entre ces deux parties. Les éventuelles améliorations possibles dans ce registre sont exposées dans les points qui suivent :

- Améliorer l'espace d'attente au sein des agences « ACTEL » de part la mise en place d'écrans d'animations plus attractives (souvent les écrans déjà présents sont parfois muet, de par le supplice de réentendre les mêmes animations pour certains, voir carrément éteint dans certaines agences) en diversifiant considérablement les animations et les publicités proposées.
- Par soucis également de rendre l'expérience vécue au sein des agences, plus agréable, penser à renouveler le mobilier (notamment en cas d'usure), voir même le moderniser (les sièges ou patientent les clients, peuvent paraître froid, dû notamment à l'acier utilisé comme matériel de base, mais aussi inconfortable). Créer éventuellement des univers en fonction de certaines périodes et fêtes (Nouvel An, Aïd...). Tout cela en vue de créer une atmosphère chaleureuse et accueillante au sein des agences commerciales.

Autre point concernant le mobilier, si il vrai qu'Algérie Télécom a investis dans de nouveaux bureaux pour le front office, ceci dit ce mobilier reste imposant et haut, ne laissant à peine apparaitre le personnel de contact, ce qui rend l'interaction avec les

agents du front office plus glaciale. Penser à abaisser ces cloisons, avec un autre type de mobilier, serait plus approprié.

- Mise en place de distributeurs de café-boissons, pouvant rendre de ce fait l'attente plus agréable (notamment lors de réclamations) et les expériences vécues dans les agences plus positives.
- Autre point essentiel pouvant permettre de soutenir la relation client d'Algérie Télécom, et non des moindres : le personnel de contact. Ce dernier est un des facteurs prépondérants de la qualité perçue d'un service, dû notamment à la fréquence des contacts, mais également à des attributs du personnel tels que leur expertise ou encore la manière dont ces derniers se comportent avec la clientèle. Même lorsque la relation n'est pas en face à face (ex par téléphone) la voix du personnel en contact pourrait également être cruciale pour l'appréciation du service par la clientèle. Ceci témoigne donc de l'importance de constituer des équipes performantes à travers toutes les agences commerciales. Si bon nombre d'employés d'Algérie Télécom restent compétent et accueillant, le personnel de contact doit tout de même bénéficier fréquemment de formation, visant à améliorer sa connaissance des nouvelles offres, (d'autant plus qu'Algérie Télécom offre un éventail important d'offres) et renforcer leurs compétences techniques afin de répondre au mieux aux besoins des abonnés, mais aussi psychologiquement afin de gérer au mieux le mécontentement des clients insatisfaits.

En d'autres termes étant la vitrine d'Algérie Télécom, le personnel de contact doit bénéficier d'un traitement aussi privilégié que celui accordé à la clientèle.

- Enfin penser à écourter le temps d'attente au sein des agences, en augmentant le nombre de guichets, ou éventuellement en créant un guichet dédié spécifiquement aux renseignements (et aux réclamations comme cela a été abordé précédemment) pour fluidifier les opérations et donc diminuer le temps d'attente pour les clients.

Conclusion intermédiaire

A travers notre travail de recherche, les principaux efforts entrepris par Algérie Télécom pour la mise en place d'un programme de marketing relationnel, ont donc été exposés, ainsi que les divers manques auxquels ses agences commerciales sont confrontées, notamment concernant la qualité de la base de données, qui ne leur permet pas de mettre en place une démarche de gestion relation client efficace.

A l'heure du marketing relationnel, la confiance est un élément important dans la continuité de la relation du client avec l'entreprise. Ceci est encore plus important dans les secteurs des services, où l'aspect humain et le relationnel entre les différents employés de l'entreprise sont parties prenantes pour bâtir cette confiance. Le recours à des enquêtes de satisfaction est souvent un outil redoutable dans l'évaluation des prestations de service.

Evaluer la satisfaction de la relation client-Algérie Télécom, est donc indispensable pour améliorer la qualité des services offerts, et aspirer pérenniser la relation entre ces deux parties. Si Algérie Télécom soutient avoir apporté des changements positifs au sein de ces agences commerciales, ces dernières restent tout de même souvent associées à un suivi médiocre des réclamations et une gestion approximative de la clientèle.

Algérie Télécom se doit de s'inspirer de certaines pratiques, comme cela a été exposé au cours de la dernière section, pour mettre en place une réelle démarche de marketing relationnel et de gestion de la relation client, et faire valoir toujours plus sa clientèle.

Conclusion générale

Compte tenu du développement théorique dont nous avons fait part, il ressort que le marketing relationnel a pris une place importante au sein de toute entreprise qui s'efforce de conserver sa clientèle. Basé sur la personnalisation du service client, il constitue un levier de performance pour tout organisme œuvrant à conforter sa place et satisfaire sa clientèle.

Dans la même perspective, la fidélisation et la gestion de la relation client cherchent à créer une relation pérenne entre le client et l'entreprise. Elles sont considérées comme étant le premier pas tangible du marketing relationnel. Elles impliquent l'intégration du front-office comme du back-office. Requierent d'accorder la plus grande importance au client et de se montrer apte à tirer un enseignement de chaque contact entretenu avec celui-ci. Il est ainsi indéniable que la qualité de la relation client-entreprise, devient essentielle pour le succès de tout organisme, notamment pour ceux opérant dans le secteur des services.

La nécessité donc d'implanter le marketing relationnel n'est plus à faire. Et si Algérie Télécom affiche clairement sa volonté de satisfaire toujours plus sa clientèle, et proposer sans cesse de nouvelles offres, l'opérateur souffre néanmoins de carences importantes en termes de relationnel avec ses abonnés. En effet, n'ayant que peu d'informations utiles à l'établissement d'une réelle base de données, et donc de programme de gestion relation client, n'arrive que durement à arborer une approche relationnelle avec ses abonnés.

Les algériens affichent clairement leur enthousiasme pour la 3G, ce qui redessine les traits d'un nouvel cadre concurrentiel, Algérie Télécom ne détient à présent qu'une petite part du gâteau de la connexion internet. Celle-ci paie notamment ses lacunes en termes d'ouverture des accès ADSL, et d'un manque de communication et de relationnel avec ses abonnés.

A l'heure actuelle, Algérie Télécom se doit d'intégrer et de gérer de nouveaux flux d'informations provenant de différentes sources et sur divers supports. Et pour mieux répondre au besoin relationnel de l'entreprise avec ses clients, la constitution d'une réelle base de données reste indispensable. A noter qu'il ne suffit pas de disposer d'une base de données clients mais l'importance réside dans le fait de l'alimenter continuellement et de savoir l'exploiter pour une meilleure maîtrise de la connaissance client. Ainsi l'ensemble des outils à la disposition de la gestion relation client aident les entreprises à créer une vision globale de leur clientèle et à s'adapter rapidement à leurs attentes changeantes.

La pratique la plus répandue en marketing relationnel, consiste à développer des études de satisfaction dans l'espoir de déceler les éventuels clients insatisfaits afin de leur réserver un

traitement particulier. Les clients mécontents sont souvent une source d'information pour l'entreprise car ils permettent d'identifier et de résoudre plus rapidement les défauts des services offerts. Pouvoir collecter les réactions des clients par le biais de réclamations, suggestions est un moyen d'augmenter la satisfaction de la clientèle. Il est pour ce faire, nécessaire d'informer et de motiver l'ensemble du personnel de l'entreprise afin que la satisfaction client devienne partie intégrante de la culture de l'entreprise.

Si cette pratique est reconnue et utilisée de façon optimale par de nombreuses entreprises à travers le monde, il faut reconnaître qu'Algérie Télécom enregistre bien des manques dans ce registre. Et les divers abonnés, n'ont pas omis de le faire savoir. Se sentant souvent abandonnés et pas assez compris par les employés d'Algérie Télécom, les abonnés affichent clairement leurs mécontentements et leur insatisfaction face à une gestion de la relation client bien déficiente.

De part l'absence d'un réel cadre de marketing relationnel au sein d'Algérie Télécom, la démarche de gestion relation client est laissée au bon vouloir des responsables des différentes agences commerciales d'Algérie Télécom. Si certains responsables sont réellement sensibles à l'amélioration du climat au sein des agences commerciales, et à la satisfaction des abonnés (notamment pour les employés de l'agence de Draa Ben Khedda), ceci ne peut être généralisé sur l'ensemble des agences de la wilaya de Tizi-Ouzou, ni même des autres wilayas du pays. Algérie Télécom souffre d'une image négative qui lui colle à la peau, une image d'un opérateur qui ne s'occupe guère de ses abonnés, mais pense juste à réaliser du chiffre. Se débarrasser d'une telle image est un long travail. Mais si des pays tout entier, à l'image du Taïwan, ont pu se débarrasser et se détacher d'une image négative, Algérie Télécom peut de même surmonter, les manques qu'elle enregistre en termes de qualité de relation avec ses abonnés et ses lacunes dans la démarche de marketing relationnel, pouvant notamment servir par la suite comme soutien, à l'amélioration de qualité de l'offre en elle-même.

A travers notre travail de recherche, l'intérêt résidait dans le fait d'analyser notre problématique intitulé « *Dans quelle mesure le marketing relationnel, au sein d'Algérie Télécom, influence-t-il sur la satisfaction des abonnés?* » et à lui apporter des éléments de réponses. Pour ce faire certains sous questionnement ont été posés à savoir :

- *Existe-t-il une politique concrète de marketing relationnel au sein des agences d'Algérie Télécom?*

- *Quelle perception ont les abonnés d'Algérie Télécom sur la gestion relation client au sein des agences?*
- *Quelle est l'influence de cette perception sur la satisfaction globale?*

Permettant ainsi de déterminer nos hypothèses de recherche se présentant comme suit :

H1: Il existe une politique concrète de marketing relationnel au sein des agences.

H2 : Les abonnés d'Algérie Télécom ont une perception positive sur la gestion relation client au sein des agences.

H3 : La qualité de la gestion relation client influence grandement la satisfaction globale des abonnés.

Au terme donc de ce travail nous sommes en mesure de se prononcer sur ces dernières, ainsi concernant la première hypothèse, s'il est indéniable qu'il existe effectivement un certain marketing relationnel au sein des agences, nous ne pouvons pour autant affirmer l'existence d'une politique concrète de marketing relationnel, celle-ci enregistre incontestablement un grand nombre de failles (Le marketing relationnel n'est donc pas employé au sein des agences d'Algérie Télécom de manière optimale et suffisante). Pour la deuxième hypothèse, de part notamment l'enquête de satisfaction réalisée auprès des abonnés d'Algérie Télécom il en ressort que ces derniers ont une perception qui tend massivement vers le négatif, cette hypothèse est donc rejetée. En effet ils jugent la qualité de la gestion relation client limite médiocre et n'hésitent pas à pointer du doigt les innombrables lacunes qu'enregistre Algérie Télécom dans ce domaine. Quant à la dernière hypothèse il apparaît clairement que cette perception de la qualité de la gestion relation client (massivement critiqué) influence grandement la satisfaction globale des abonnés. Nous pouvons ainsi affirmer cette dernière hypothèse. En effet les lacunes en termes de gestion relation client ternissent la perception des abonnés envers Algérie Télécom et appuient toujours plus sur leur insatisfaction (déjà connu en termes de qualité de service).

Attester qu'Algérie Télécom n'œuvre nullement à la satisfaction de ses abonnés, et ne met en place aucune démarche de marketing relationnel, est sans doute poussé. En voyant de plus près, s'il existe effectivement une démarche de marketing relationnel, celle-ci enregistre incontestablement un grand nombre de failles. Le marketing relationnel n'est donc pas employé au sein d'Algérie Télécom de façon à induire la satisfaction des abonnés.

Par soucis donc d'amélioration de la démarche relationnelle au sein d'Algérie Télécom, certaines recommandations sont présentées. Ceci passe autant par les pratiques et la politique de fond, que sur l'accueil et l'atmosphère générale au sein des agences. A débiter par faire du réclamant une source et un moyen d'amélioration de qualité de service et de la relation client et s'appuyer sur des cadres référentiels pouvant améliorer le traitement des réclamations (tel que la norme **ISO 10002:2004** offrant une solution de traitement des réclamations donnant les meilleurs résultats tant pour l'organisme que pour les clients). Penser principalement à créer une réelle base de données, dont la nécessité est grandissante afin de pouvoir aspirer à mettre en place une politique concrète de marketing relationnel. Penser également à créer des forums pour les abonnés et à mettre en place des systèmes de récompenses pour les meilleurs clients. Le personnel de contact et son importance n'étant plus à prouver, Algérie Télécom se doit d'accorder une attention particulière à ses employés pour les stimuler au travail et prévoir des formations pour renforcer leurs compétences techniques et sociales qui induiront la satisfaction des abonnés. L'amélioration de la démarche relationnelle passe également par l'amélioration du cadre dans lequel les abonnés sont accueillis, du renouvellement et de la modernisation du mobilier, à la création d'univers spécifique à des fêtes ou périodes, en passant par l'installation de distributeurs de boissons, autant d'éléments susceptibles de rendre l'atmosphère agréable sont à prévoir pour Algérie Télécom, sans oublier la nécessité d'écourter le temps d'attente au sein des agences en créant de nouveaux guichets, ou éventuellement en mettant en place des guichets dédiés spécifiquement à certaines demandes (renseignement, réclamations). Globalement beaucoup d'éléments d'améliorations du marketing relationnel restent à la portée d'Algérie Télécom et qui sauront l'aider à pallier aux lacunes qu'elle enregistre actuellement dans sa gestion de relation client, pouvant soutenir par la suite les améliorations à prévoir concernant la qualité de services proposés.

Il serait intéressant d'envisager un certain nombre de directions et de questionnements, pouvant par la suite servir de base à des travaux ultérieurs à savoir, opérer des évaluations sur un bon nombre d'agence commerciale à travers diverses Wilaya, étudier de plus près la politique relationnelle appliquée envers les employés et déceler par la suite les répercussions de celle-ci sur la satisfaction des abonnés. Mais encore analyser comment a évolué la politique relationnelle à travers le temps au sein des agences, et comment la perception des abonnés a travers le temps évolue-elle concernant la gestion relation client, et si le marketing relationnel serait le remède miracle pour booster la satisfaction des abonnés et faire oublier la qualité de services proposés.

Références bibliographique

Ouvrages

- Benoit-Moreau Florence, Delacroix Eva ; Delassus Christel, « Maxi fiches de communication marketing », édition Dunod, Paris, 2011.
- Boisdevésey Jean-Claude, « Le marketing relationnel », Editions d'Organisations, Paris, 2001.
- Brown Stanley, « Gestion de la relation client » édition Village Mondiale, Paris, 2006.
- Canard Frédéric, « Management de la qualité », édition Lextenso, Paris, 2009.
- Charron Jean-Luc, Sépari Sabine, « Organisation et gestion de l'entreprise », 2e édition, Dunod, Paris, 2001.
- Demeure Claude, « Marketing (aide mémoire) », 4^{ème} édition Dunod, Paris, 2003.
- Dupont Frédéric, « Management des services », Editions ESKA, Paris 2000.
- Kotler Philip, Dubois Bernard, « marketing management » ; 13^{ème} édition, Pearson Education, Paris, 2009.
- Lambin J.J, De Moerloose C, « Marketing stratégique et opérationnel », 7^{ème} Ed Dunod, Paris, 2008.
- Lefebure René, Venturi Gilles, « Gestion de la relation client », édition Eyrolles, Paris, 2004.
- Lendrevie Jacques, Lévy Julien, « Mercator : Théories et nouvelles pratiques du marketing, 10^{ème} édition Dunod, Paris, 2012.
- Lovelock Christophe, « Marketing des services », 5^{ème} édition Pearson, Paris, 2004.
- Maisonnas Stéphane, Dufour Jean-Claude, « Marketing et services » Edition Chenelière Education, Québec, 2006.
- Peelen Ed. « Gestion de la relation client », Pearson Education, 2005.

- Pillou Jean-François, Caillerez Pascal, « Tout sur les systèmes d'information », 2ème édition Dunod, Paris, 2011.
- Van Laethem Nathalie, « Toute la fonction marketing », édition Dunod, Paris, 2005.

Articles:

- Boss Jean-François, « Pourquoi la satisfaction des clients ? », Revue Française du Marketing, Décembre 2010, 229/230, p195.
- Cap Gemini, "Customer Relationship Management: The Key to Maintaining a customer Focus", Chemical Market Reporter, August 27, 2001, P26.
- Crosby L. A., Evans K. R., Cowles D. (1990), « Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective», Journal of Marketing, p54.
- Eiglie Pierre, Langeard Eric, Dageville Christian, « La qualité des services », Revue Française de Marketing n°121, 1989.
- Gélinas-Chébat C., Boivin R. (2000), « Effets de la voix de l'émetteur sur l'intelligibilité du message et sur les intentions d'achat dans un contexte de télémarketing», Actes du XVIème Congrès International de l'Association Française du Marketing, Montréal, 541-550.
- Grönroos Christian, « Service Quality Model and its Marketing Implications », *European journal of Marketing*, n°18, 1984, p44.
- Ivens Bjorn, Mayrhofer Ulrike, « Les facteurs de réussite du marketing relationnel », Décisions Marketing, n°31, juillet-septembre 2003, p39.
- Ladhari Riadh, « La satisfaction du consommateur, ses déterminants et ses conséquences », Revue de l'Université de Moncton, Volume 36, numéro 2, 2005, P172.

- N'Goala Gilles (1998), « Epistémologie et théorie du marketing relationnel », Congrès de l'Association Française du Marketing, Bordeaux, 14 - 15 mai, p32.
- Parasuraman A, Zeithaml V, Berry L, « A conceptual model of service quality », Journal of marketing, vol 49, automne 1985, p41-50.
- Zeithaml V, Berry L, Parasuraman, « The Behavioral consequences of service quality » Journal of marketing, vol 67, avril 1996, p33.

Sites internet

- www.algerie360.com
- www.algeriatelecom.dz
- www.ats.dz
- www.commentcamarche.net
- www.djaweb.dz
- www.fimaktabati.dz
- www.idoom.dz
- www.leconews.com
- www.lexpressiondz.com
- www.mobilis.dz
- www.premierministre.gov.dz

Annexes

ENQUÊTE DE SATISFACTION CLIENT "

ACTEL "

Dans le but d'améliorer la qualité de la relation client-Algérie Télécom, nous vous remercions de bien vouloir nous consacrer quelques instants à compléter ce formulaire.

Lorsque vous franchissez les portes des agences commerciales « ACTEL », l'ambiance générale est :

- Très désagréable
- Désagréable
- Ni agréable ni désagréable
- Agréable
- Très agréable

Comment jugez-vous le temps d'attente dans les agences ?

- Très lent
- Lent
- Moyen
- Court
- Très court

Comment trouvez-vous la qualité de l'accueil que l'on vous réserve aux guichets de l'agence ?

- Très mauvaise
- Mauvaise
- Ni bonne Ni mauvaise
- Bonne
- Très bonne

Au niveau des agences, les employés vous ont-ils déjà présenté les nouvelles offres d'Algérie Télécom ?

- Oui
- Non

Avez-vous déjà eu l'occasion de signaler un quelconque problème au niveau d'Actel ?

- Oui
- Non

Si c'est le cas, comment jugez-vous le suivi de vos réclamations ?

- Très mauvais
- Mauvais
- Ni bon Ni mauvais
- Bon

- Très bon

Avez-vous déjà essayé de contacter Algérie Télécom par téléphone ?

- Oui
- Non

Si c'est le cas pour quel motif ?

- Réclamation
- renseignement
- Autres

Etait-il facile de les joindre ?

- Oui
- Non

A votre souscription, les employés d'Actel ont-ils pris contact avec vous pour s'assurer du bon fonctionnement de vos installations?

- Oui
- Non

Ressentez vous un certain suivi personnalisé de la part des employés d'Actel envers vous ?

- Oui
- Non

Avez-vous ressenti un quelconque changement concernant le rapport existant entre Algérie télécom et vous ?

- Oui
- Non

Si c'est le cas, ce changement est :

- Positif
- Négatif

Vos commentaires et suggestions :

LISTE DES TABLEAUX

Tableau N° 01: Les principaux déterminant de la qualité pour le consommateur	07
Tableau N° 02: Le marketing transactionnel et relationnel	10
Tableau N° 03: Les objectifs et outils du marketing relationnel	13
Tableau N° 04: Les principes clés de la gestion relation client	17
Tableau N° 05: Récapitulatif sur la présentation d'Algérie Télécom	36
Tableau N° 06: Taux de raccordement de la téléphonie fixe et d'Internet	42

LISTE DES FIGURES

Figure N° 01: Répercussion de la qualité de service sur le comportement du consommateur	09
Figure N° 02 : Processus de mise en place d'un programme de gestion relation client	21
Figure N° 03 : Relation satisfaction et fidélisation	26
Figure N° 04 : Série d'équivalence de Jean François Boss(2010).....	27
Figure N° 05 : Lien entre fidélité et satisfaction	28
Figure N° 06 : L'organigramme d'Algérie Télécom	38
Figure N° 07 : L'organigramme d'ACTEL	49
Figure N° 08 : Schéma récapitulatif de l'enquête de satisfaction des abonnés Internet d'Algérie Télécom	64
Figure N° 09: Ambiance générale dans les agences	65
Figure N° 10 : Temps d'attente dans les agences	66
Figure N° 11 : L'accueil réservée aux clients dans les guichets	67
Figure N° 12 : Présentation des offres au sein des agences	67
Figure N° 13 : Taux de réclamations	68
Figure N° 14 : Qualité du suivi des réclamations	69
Figure N° 15 : Taux d'abonnés ayant sollicités Algérie Télécom par téléphone	70
Figure N° 16 : Motif de l'appel	70
Figure N° 17 : Facilité de joindre Algérie Télécom par téléphone	70
Figure N° 18 : Suivi des employés, les installations Internet des nouveaux	71
Figure N° 19 : Sentiment de suivi personnalisé	71
Figure N° 20 : Evolution dans le rapport des abonnés et Algérie Télécom	72
Figure N° 21 : Nature de l'évolution du rapport client-Algérie Télécom	73

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION GENERALE	1
CHAPITRE 01 : Notion de base autour du marketing relationnel	01
Introduction intermédiaire	02
Section 1. Le service et la qualité	03
1. Service	03
1.1.Définition du service	03
1.2.Le service par opposition au produit	03
1.3.Importance du personnel de contact	04
2. Qualité de service : une source de différenciation	05
2.1.Définition de la qualité	05
2.2.Déterminant de la qualité pour le consommateur	06
2.3.Importance de la qualité pour l'entreprise	08
Section 2. Autour du marketing relationnel	09
1. Le passage du transactionnel au relationnel	10
1.1.Définition du marketing relationnel	11
1.2.Objectif du marketing relationnel	12
1.3.Les piliers du marketing relationnel	13
1.3.1. Le premier pilier : la base de données	13
1.3.2. Le marketing de l'animation et de mise en scène	14
1.3.3. Le marketing de l'information	15
2. Concept de la gestion relation client	15
2.1.Définition de la gestion relation client	15
2.2.Objectif de la gestion relation client	17
2.3.Principes clés de la gestion relation client	17
2.4.Processus de la gestion relation client	18

2.4.1. Identifier	18
2.4.2. Segmenter	19
2.4.3. Adapter	19
2.4.4. Echanger	19
2.4.5. Evaluer	20
Section 3. De la satisfaction à la fidélité	22
1. Concept de satisfaction client	22
1.1.Définition de la satisfaction	22
1.2.Evaluation de la satisfaction	24
1.2.1. Les indicateurs de la satisfaction	24
1.2.2. Les enquêtes de satisfaction client	24
1.3.La démarche de la satisfaction client	25
2. Relation entre la satisfaction, qualité et fidélité des clients	26
Conclusion intermédiaire du chapitre	29
CHAPITRE 02 : Présentation de l'organisme d'accueil : Algérie Télécom	30
Introduction intermédiaire	31
Section 1. Présentation d'Algérie Télécom	32
1. Aperçu sur le secteur des télécommunications en Algérie	32
1.1.L'adoption de la loi 2000-03.....	33
1.2.Historique d'Algérie Télécom.....	35
1.3.Effectif d'Algérie Télécom.....	36
1.4.L'organisation et l'organigramme d'Algérie Télécom	37
2. Mission et objectifs d'Algérie Télécom	39
2.1.Les principales missions	39
2.2.Les principaux objectifs	39
2.3.Les engagements d'Algérie Télécom	40

Section 2. Les offres relatives à Algérie Télécom	41
1. Le marché de la téléphonie	41
1.1.Téléphonie fixe	41
1.2.Téléphonie sans fil	42
1.3.Téléphonie mobile	42
2. Le marché des services connexes	43
2.1.Internet Djaweb	43
2.1.1. ADSL Fawri	43
2.1.2. ADSL Easy	44
2.1.3. ADSL Anis	44
2.2. Les cartes téléphoniques	45
2.3.Les cartes idoom adsl	45
2.4.E-paiement(KHLASS)	45
2.5.Fimaktabti	46
2.6.Télécommunication satellitaire	46
Section 3. Le fonctionnement des agences commerciales d'Algérie Télécom	47
1. Présentation des agences « ACTEL »	47
1.1.Les activités d'Actel	47
1.2.Organisation et organigramme des agences	47
1.2.1 Front office	48
1.2.2 Back office	48
1.2.3 Organigramme des agences	49
2. La relation client au sein des agences : Cas des offres Djaweb	51
Conclusion du chapitre	54

CHAPITRE 03 : Analyse du marketing relationnel au sein d'Algérie Télécom	55
Introduction intermédiaire	56
Section 1. Le marketing relationnel au sein d'Algérie Télécom	57
1. Algérie Télécom et les principes du marketing relationnel	57
1.1. Le marketing de base de données	57
1.2. Le marketing d'animation et de mise en scène	57
1.3. Le marketing d'information	58
2. La démarche de la gestion relation client au niveau d'Algérie Télécom	59
3. La démarche de satisfaction et notion de fidélisation	61
Section 2. La satisfaction de la clientèle d'Algérie Télécom	62
1. Conception de l'étude	62
1.1. Objectif de l'enquête	62
1.2. Choix de la méthode de recueil	62
1.2.1. La population mère	63
1.2.2. Echantillon	63
1.3. Présentation du questionnaire	63
2. Discussion et présentation des résultats	65
2.1. Analyse des résultats	65
2.2. Enquête complémentaire auprès des employés d'Algérie Télécom	74
2.2.1. Choix de l'instrument de collecte d'information	74
2.2.2. Présentation de l'enquête et ses résultats	75
Section 3. Recommandation : vision plus actuelle du marketing relationnel	78
1. Evolution et changement dans les pratiques	78
2. Amélioration dans les activités de soutien : accueil, ambiance générale	81
Conclusion du chapitre	83
CONCLUSION GENERALE	85

L'apport du marketing relationnel au sein d'une entreprise de service : cas d'Algérie Télécom

Résumé :

Le recours au marketing relationnel par une entreprise, notamment dans le secteur des services, est plus que jamais primordial, pour pérenniser sa relation avec la clientèle. Ce travail de recherche vise à démontrer l'importance du marketing relationnel, et à délimiter sa place et son rôle au sein d'Algérie Télécom ainsi que sa contribution à la satisfaction des abonnés. Cet objectif est atteint tout d'abord à travers une revue de littérature des concepts-clés liés au marketing relationnel (Gestion de la relation client, satisfaction, fidélisation). Par la suite, une étude sur le terrain, correspondant à une évaluation de la démarche de marketing relationnel, notamment de la gestion relation client, sera exposée, et des résultats d'une enquête auprès des abonnés, concernant la qualité de la relation qui les lie à Algérie Télécom, seront analysés. Ces résultats vont contribuer à proposer une nouvelle approche relationnelle ; et vont fournir des directives et des recommandations, aux responsables d'Algérie Télécom en vue de placer le client et ses intérêts au centre des stratégies marketing, et gérer plus efficacement la relation existante entre les deux parties.

Mots-clés : Marketing relationnel, gestion de la relation client, GRC, qualité, satisfaction, fidélisation.

The contribution of the relationship marketing within a company of service: case of Algeria Telecom

Abstract:

The appeal to the relationship marketing by a company, in particular in the service sector, is more than ever essential, to perpetuate its relation with the clients. This research work aims at defusing the importance of the relationship marketing, and at bounding its place and its role within Algeria Telecom as well as its contribution to the satisfaction of the subscribers. This goal is reached first of all through a magazine of literature of the concepts-keys connected to the relationship marketing (Customer relationship management, satisfaction, development of customer loyalty). Afterward, a study on the ground, corresponding to an evaluation of the approach of relationship marketing, in particular the management customer relationship, will be exposed, and results of a survey with the subscribers, concerning the quality of the relation

which connects them in Algeria Telecom, will be analyzed. These results are going to contribute to propose a new relational approach; and are going to supply directives and recommendations, to the persons in charge of Algeria Telecom to place the customer and his interests in the center of marketing strategies, and to manage more effectively the existing relation between both parties.

Keywords: Relationship marketing, customer relationship management, GRC, quality, satisfaction, development of customer loyalty.