



**UNIVERSITE MOULOUD MAMMERRI DE TIZI-OUZOU**

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

**Département des Sciences De Gestion**

**Mémoire de fin de cycle en vue d'obtention du diplôme de Master  
en sciences de Gestion**

**Spécialité: Management Stratégique**

***Thème :***

***Le système d'information et son rôle dans la  
gestion de la relation client***

***Cas : Algérie Télécom (Direction Générale)***

**Réalisé par :**

- 1. MEZIANE Rabah**
- 2. ZIZI Rabah**

**Encadreur :**

**Mr. MAHMOUDIA Mehenna.**

**Membre du jury :**

**Mr. DRIR Mohamed, Maître Assistant « A », UMMTO, Président.**

**Mr. ZERKHFAOUI Lyes. Maître Conférence « B » UMMTO, Examineur.**

**Mr. MAHMOUDIA Mehenna, Maître Assistant « A », UMMTO, Rapporteur.**

**Promotion 2018/2019**

## REMERCIEMENTS

---

*Au terme de ce travail, nous tenons à remercier dieu le tout puissant de nous avoir donné le courage, la volonté et la patience pour achever ce travail.*

*Nous avons l'honneur et le plaisir de présenter nos profondes gratitudee et nos sincères remerciements tout particulièrement à notre encadreur Monsieur **MAHMOUDIA Mehenna** pour son aide précieuse, ses conseils avisés, ses orientations et le temps qui nous a accordé pour notre encadrement.*

*Nous exprimons notre vive gratitude à Madame **BOUALLEG Salma** d'avoir bien voulu nous orienter durant ce travail et d'avoir mis à notre disposition toutes les informations nécessaires.*

*Nous tenons à remercier vivement et particulièrement Monsieur **YOUNSI Adelane** et **Massi** pour leurs écoutes et leurs disponibilités, ainsi que leurs conseils et orientations qui nous ont prodigués.*

*Nous remercions aussi toute l'équipe de la direction de la relation client (Halim, Salah, Mahie-eddine, Mohamed...etc), d'avoir étée compréhensifs, patients, et soucieux durant tout le long de notre stage.*

*Sans oublier le personnel qui travaille à bibliothèque de notre faculté pour leur accueil, disponibilité et écoute.*

*Enfin, nous tenons à remercier les membres de jury d'avoir accepter d'évaluer ce modeste travail.*

## DEDICACE

---

*Je Dédie ce mémoire*

*A mes chers parents, pour tous leurs sacrifices, leur amour, leur tendresse, leur soutien et leurs prières tout au long de mes études.*

*A ma grand-mère pour ces conseils et ces prières.*

*A mes sœurs pour leurs encouragements permanents, et leur soutien moral.*

*A mes chers frères pour leurs appuis et leurs encouragements.*

*A toute ma famille pour leur soutien tout au long de mon parcours universitaire.*

*A mes amis (es) et mes camarades.*

*A mes professeurs que ce soit du primaire, de CEM, de lycée ou de l'enseignement supérieur.*

*Que ce travail soit l'accomplissement de vos vœux tant allégués, et le fruit de votre soutien infaillible.*

*Merci d'être là pour moi.*

**MEZIANE Rabah**



## DEDICACES

---

- ✓ *Je dédie ce travail à mes parents, ma famille pour leur présence et leur encouragements tout le long de ce master ainsi que durant cette période de préparation et de stage.*
- ✓ *Je le dédie également pour mes cousins, amis et camarades pour leur écoute, conseils et disponibilité.*

***Rabah ZIZI.***

# Sommaire

---

**Introduction Générale.....01**

**Chapitre 1 : Le système d'information et le Management du système d'information**

**Section 1 : Le Management du Système d'information : cadre conceptuel.....04**

**Section 2 : Les fonctions d'un système d'information et sa mise en place.....17**

**Chapitre 2 : La gestion de la relation client et sa mise en place**

**Section 1 : Concepts et mise en place d'un système de GRC.....31**

**Section 2 : La stratégie client et les outils de la GRC.....44**

**Chapitre 3 : Le système d'information au service de la GRC**

**Section 1 : Les dimensions de la GRC et la valeur client.....54**

**Section 2 : Connaissance des clients et la pyramide des informations.....64**

**Section 3 : Les nouvelles solutions High-tech pour la GRC.....70**

**Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie Télécom (Cas pratique)**

**Section 1 : La présentation de l'organisme d'accueil.....78**

**Section 2 : La présentation et l'analyse des résultats.....96**

**Conclusion générale.....118**

**Bibliographie.**

**Table des matières.**

**Annexes.**

# Liste des abréviations

---

**ADSL:** Asymmetric Digital Subscriber Line

**AT:** ALGERIE TELECOM

**ATM:** ALGERIE TELECOM MOBILE

**B to B:** Business to Business

**B to C:** Business to Consumer

**BDD:** Base de données

**BTS:** Station de base radio

**BNA:** Banque Nationale d'Algérie

**CA:** Chiffre d'affaires

**CC:** Call center

**CRM:** Customer Relationship Management

**DI:** Direction informatique

**DOI:** Direction d'organisation informatique

**DSI:** Direction système d'information

**DCGP:** Direction Commerciale Grand Public

**DMCC:** Division Marketing Communication et Commerciale

**DOT:** Direction Opérationnelle des télécommunications

**DRT:** Direction Territoriales des télécommunications

**e-CRM :** Electronic Customer Relationship Management

**EVA :** Valeur ajoutée économique

**ERP :** Entreprise, Resource Planning

**FMC :** Fixe Mobil Convergent

**FAQ :** Foire aux questions

**FHN :** Fraiceaux Gertgiens numérique

**GPS :** Global Position System

**GRC :** Gestion de la Relation Client

**High-tech :** Hautes Nouvelles Technologies

**IT :** Information Technology

**KMS** : Kiosque Multiservices

**MSI** : Management de Système d'information

**MVC** : Management de Valeur Client

**MSS** : Multimedia Messaging Service

**NTIC** : Nouvelles Technologies d'Information et de Communication

**NGBSS** : New Generation Billing Support System

**OSS** : Operational Support System

**PGI** : Progiciel de Gestion Intégré

**PME** : Petite et Moyenne Entreprises

**RFM** : Récence, Fréquence, Montant

**SI** : Système d'Information

**SIAD** : Système d'aide à la décision

**SAV** : Service Après-vente

**SARL** : Société à responsabilité limitée

**SPA** : Société par action

**SoLoMo** : Social Local Mobile

**SMS** : Short Message Service

**TIC** : Technologies d'information et de communication

**TLV** : Time Life Value

**TLP** : Téléphone

**4G** : Quatrième Génération

# Liste des figures

---

<b>Figure N° 01</b> : Les fonctions du système d'information.....	19
<b>Figure N° 02</b> : Les composantes d'un système d'information.....	20
<b>Figure N° 03</b> : Le cycle de vie d'un système d'information.....	29
<b>Figure N° 04</b> : Les quatre types de politique.....	35
<b>Figure N° 05</b> : Acquisition de client et CRM.....	38
<b>Figure N° 06</b> : Les quatre phases de la démarche CRM.....	41
<b>Figure N° 07</b> : Les phases de la stratégie client.....	45
<b>Figure N° 08</b> : Couverture d'un marché par deux canaux.....	50
<b>Figure N° 09</b> : Les variables de l'acte d'achat.....	58
<b>Figure N° 10</b> : La courbe des 20/80.....	60
<b>Figure N°11</b> : Le cycle de vie de client.....	62
<b>Figure N° 12</b> : Pyramide client, pyramide de l'information.....	67
<b>Figure N° 13</b> : Points de contacts entre client et entreprise.....	68
<b>Figure N° 14</b> :L'organigramme du groupe Algérie télécom.....	83
<b>Figure N° 15</b> :L'organigramme de Division Marketing, Communication et Commerciale...	85
<b>Figure N° 16</b> :L'organigramme de la Direction Commerciale Grand Public .....	86
<b>Figure N° 17</b> : Les modules du système NGBSS.....	89
<b>Figure N° 18</b> : Relation client compte et abonné.....	90
<b>Figure N° 19</b> : Le processus de l'enchaînement du TT.....	91
<b>Figure N° 20</b> : L'organigramme de centre d'appel.....	93
<b>Figure N° 21</b> : Modèle simple de file d'attente.....	94

# Liste des tableaux

---

<b>Tableau N° 01</b> : La fonction cible de la relation client.....	34
<b>Tableau N° 02</b> : Définit le genre du client.....	103
<b>Tableau N°03</b> : Définit les catégories d'âge des clients.....	104
<b>Tableau N° 04</b> : Définit la zone d'habitation .....	105
<b>Tableau N° 05</b> : Le type des prestations utilisé par les clients.....	106
<b>Tableau N° 06</b> : Mesure le degré d'attractivité des offres d'Algérie-Télécom.....	107
<b>Tableau N° 07</b> : Mesure la satisfaction des clients sur les prestations au niveau des ACTEL's .....	108
<b>Tableau N° 08</b> : Traite des raisons de non satisfaction sur les prestations.....	109
<b>Tableau N° 09</b> : L'appréciation des clients sur le temps d'attente.....	110
<b>Tableau N° 10</b> : Le jugement des clients sur la qualité de service (internet).....	111
<b>Tableau N°11</b> : Les clients qui ont effectué une réclamation.....	112
<b>Tableau N°12</b> : Les raisons de la réclamation.....	113
<b>Tableau N° 13</b> : Le canal utilisé pour effectuer la réclamation.....	114
<b>Tableau N° 14</b> : Le délai de traitement de la réclamation.....	115
<b>Tableau N° 15</b> : Le degré de satisfaction du service après-vente.....	115

# Introduction Générale

---

Dans le monde d'aujourd'hui, l'information est une ressource de plus en plus importante et stratégique pour mener à bien toute action de gestion des entreprises. En effet, nous sommes entrés depuis plusieurs années maintenant, dans une quête de l'information si bien que l'on parle de nos sociétés comme des sociétés de l'information, bien des auteurs<sup>1</sup> (R. REIX, KALIKA...) considèrent l'information comme matière première indispensable pour la prise de décision.

Dans ce contexte, la question des systèmes d'informations est au cœur des changements importants qui affectent la relation client, ils permettent de développer un marketing relationnel durable et aussi, permet de fidéliser une clientèle de plus en plus exigeante, il s'agit d'améliorer la qualité du service client par la mise en place d'un système d'information formalisé qui puisse fournir une information de bonne qualité et en temps voulu peut y contribuer grandement comme le souligne Martha S. Fieldmann : « *On mesure l'intelligence d'une organisation à sa capacité de se procurer, d'analyser et de retrouver les informations en temps voulu* »<sup>2</sup>.

Notre projet de recherche (mémoire) est dans un premier temps cherche à décrire et expliquer la notion de système d'information comme système intégré « Homme-Machine » et dans un second temps, on va s'intéresser d'avantage à la manière de valoriser la relation client avec une stratégie CRM adaptée.

Face à une concurrence de plus en plus rude, un coût de prospection en nette augmentation par rapport aux frais liés à la fidélisation, une masse clientèle grandissante, dû au besoin de consommation en matière de communication et de data, sont autant d'éléments qui ont encouragé l'entreprise Algérie Télécom à développer son système d'information.

Le système d'information a pour missions, la collecte, le traitement, le stockage et la diffusion de l'information entre les différentes composantes de l'organisation, il est vital pour toute entreprise de se tourner, avec efficacité, vers ses clients, de les écouter et de les satisfaire, les fidéliser, tout en utilisant les dimensions :

- Relationnelle : comme processus de construction de l'information (capture, circulation, intégration, et utilisation) ;
- Technologique : la pratique d'un CRM nécessite une technologie information ;

---

<sup>1</sup> REIX Robert. Système d'information et management des organisations. Paris : 3<sup>ème</sup> ED. Vuibert, 2000.

<sup>2</sup> Christian MARMUSE, Politique Générale (langages, intelligence, modèles et choix stratégiques) 2<sup>ème</sup> édition : ECONOMICA. Paris. P : 452.

# Introduction Générale

---

- Efficacité organisationnelle : vise l'optimisation des ressources et maximisation de la rentabilité ;
- Stratégique : engage l'avenir de l'entreprise sur le long terme, et mobilise l'ensemble des services de l'organisation (marketing, informatique, commerciale...etc) à œuvrer vers le même objectif.

Les entreprises qui interviennent dans le secteur des Télécommunications qui ont appliqué une démarche CRM ont acquis un avantage concurrentiel durable, et important, ce qui va permettre d'acquérir de nouvelles parts de marché.

Dans ce travail de recherche, nous nous sommes intéressés au cas de l'entreprise Algérie-Télécom dans le but d'étudier le rôle de son système d'information dans la gestion de relation client.

C'est dans cet ordre d'idée que nous avons décidé de mener une enquête afin de répondre à notre question :

**« Dans quelle mesure la mise en œuvre d'un système d'information efficace permettra à l'entreprise Algérie Télécom d'améliorer son système de gestion de relation client ? »**

Dans un objectif de répondre à cette problématique principale, nous allons passer par des éléments de réponse qui concernent les questions suivantes :

- Qu'est-ce que c'est un système d'information et quel est son rôle dans l'entreprise ?
- Comment la relation client est-elle gérée dans les différentes agences commerciales (ACTEL's<sup>3</sup>) chez Algérie-Télécom ?
- Quel est l'apport du système d'information en matière de gestion de relation client au sein de l'entreprise Algérie-Télécom ?

Pour mener à bien notre étude, nous avons opté pour une méthode de recherche mixte à savoir une étude qualitative par des entretiens avec les différents acteurs intervenants dans la GRC au sein de Algérie-Télécom, et une étude quantitative par une enquête auprès d'un échantillon par convenance de clients au sein des deux agences commerciales (ACTEL's) , afin de bien répondre à ces hypothèses :

---

<sup>3</sup> ACTEL : Dénomination d'une agence commerciale de Algérie Télécom.

# Introduction Générale

---

**H1** : l'entreprise adopte un système d'information puisqu'elle considère ce dernier comme étant indispensable à son bon fonctionnement.

**H2** : Algérie-Télécom gère sa relation client par la mise en place d'un CRM adapté aux besoins de sa clientèle.

Notre recherche documentaire s'est basée sur la consultation des ouvrages bibliographiques, et des sites internet, pour confirmer ou infirmer nos hypothèses suscitées, nous allons procéder par la mise en place d'une approche analytique-descriptive de notre thème, on va faire ensuite l'étude du Système d'information chez l'organisme d'accueil à savoir Algérie-Télécom, et son impact sur la gestion de la relation client.

Les outils méthodologiques pour la réalisation de notre travail sont ; en premier lieu et afin de construire le cadre théorique et conceptuel, nous avons mené une étude documentaire à travers les ouvrages, les travaux universitaires, les sites internet pour diversifier nos sources d'informations nécessaires à notre travail de recherche. Ensuite, nous avons mené un études mixte, la première est une étude qualitative, avec des entretiens semi-directifs avec les différents managers et cadres issus des services marketing, communication, ventes et gestion des stocks ainsi que la relation client, la deuxième est une étude quantitatives par un questionnaire de satisfaction, effectué au niveau des agences commerciales de Tizi-Ouzou, visant à mesurer le degré de l'intégration du nouveau système d'information sur le service client.

Afin d'atteindre l'objectif de répondre à cette problématique, nous avons structuré notre travail en quatre chapitres, le premier portera sur le système d'information et le management du système d'information, le deuxième traitera la GRC et sa mise en place, quant au troisième chapitre de la théorie mettra le système d'information au service de la GRC, enfin le dernier chapitre est consacré au cas pratique celui de la Direction générale de Algérie-Télécom, ou nous allons essayer d'approcher l'impact du système d'information dans la gestion de la relation client.

# Chapitre 1 : Le système d'information et le Management du SI

---

## Introduction

On peut comparer le système d'information d'une entreprise au système sanguin du corps humain. Au centre, une pompe (aspirante-refoulant) assure la collecte du sang vicié et après retraitement par les poumons, la redistribution du sang vers tous les organes du corps, cet échange se réalise grâce à un réseau de canalisation (artères, veines, ...etc.) l'entreprise corps actif complexe dispose, elle aussi d'un système de communication d'informations qui comporte également des instruments de collecte, de traitement et de diffusion ( plus souvent par ordinateur qui joue le rôle du cœur, des poumons et du réseau sanguin.

## Section 1: Le management du système d'information : cadre conceptuel

Cette section sera consacrée aux différentes définitions de la notion de système d'information, ainsi que le management du système d'information, puis on va s'intéresser au rôle du système d'information et ses impacts sur l'entreprise.

### 1. La notion de système d'information

Selon Amina MAHARRAR le concept système d'information se compose de deux termes importants : le premier terme est le système et le deuxième est l'information.

**Système<sup>1</sup>**: un système est un assemblage d'éléments reliés entre eux compris dans un ensemble plus grand. En latin et en grec, le mot « système » veut dire combiner, établir, rassembler.

Généralement un système est constitué de composants ou d'éléments organisés ensemble dans le but de faciliter le flux d'information, de matière ou d'énergie...

Une autre définition, du concept système d'information est celle donnée par J.DE ROSNEY<sup>2</sup> en 1975 « un système est un ensemble d'éléments en interaction dynamique, organisé en fonction d'un but. ».

De même que J.G.BURCH et F.R.STRATER, « un système peut être défini comme un ensemble intégré de composantes ou de sous-systèmes visant l'atteinte d'un objectif commun».<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup>MAHARRAR Amina. (2013-2014).-La mise en place d'un système d'information formalisé dans les entreprises algériennes.- mémoire de magister en science de gestion, université Abou Bekr BELKAID , faculté des sciences économique, commerciale et des sciences de gestion, p : 9.

<sup>2</sup>DE ROSNEY Joel. (1975).- les macroscopes.- Paris : Ed. Du seuil, p: 23.

<sup>3</sup> BURCH J. Get FELIX R. S. (1984). - Information system Theory and practice. – USA: Ed.Hamiltow. P: 36

# Chapitre 1 : Le système d'information et le Management du SI

---

□ **Les informations** : « ce sont des données ayant été converties sous une forme qui répond aux besoins d'utilisateurs en leur apportant une connaissance. »

**L'information**<sup>4</sup> : elle est définie comme étant une donnée organisée, traitée, significative et utile pour orienter une décision. ».

La définition apportée par O'BRIEN<sup>5</sup> « un ensemble de personne, de procédure et de ressources qui recueillent de l'information, la transforment et la distribuent au sein d'une organisation. ».

Pour Ermes-Groupe ESCP(1994)<sup>6</sup> : « le système d'information d'une entreprise est le sous-système qui englobe tous les composants de l'entreprise dont les interactions sont de type informationnel. Il a pour objectif de fournir aux différents niveaux de l'organisation les informations permettant d'accompagner et de contrôler le fonctionnement de l'entreprise ».

On a aussi la définition proposée par REIX et ROWE<sup>7</sup> : « un système d'information est un système d'acteurs sociaux qui mémorise et transforme des représentations via des technologies de l'information et des modes opératoires. ».

D'après Le MOIGNE<sup>8</sup> (1974), le système d'information se présente comme le système de couplage entre le système opérant et le système de pilotage. Le système opérantes le système ou s'effectuent des transformations physiques ou intellectuelles, et le système de pilotage est le système ou les décisions ont prise, en matière d'objectifs et de moyens disponibles. Cela signifie que le système d'information permet aux décideurs et aux opérationnels d'accéder aux informations respectivement pour piloter et agir.

Enfin R. REIX<sup>9</sup> (2005), un système d'information est un ensemble organisé de ressources : matériels, logiciels, personnel, données, procédures...permettant d'acquérir, de

---

<sup>4</sup>HUGUES Angot. (2008).- système d'information de l'entreprise : des flux d'information au système d'information de gestion automatisé.- Bruxelles : 5<sup>ème</sup> Ed.de Boeck, p : 108.

<sup>5</sup>PANTAZIS D, DONNAY J. (1996).- La conception de SIG, méthode et formalisme, collection Géomatique.- Paris, P 344.

<sup>6</sup>Pierre-Emmanuel Aduin, Michel Grundstein, Camille Rosenthal-Sabroux. (2016).- Système d'information et de connaissance.- Ed. Iste, p :15 .

<sup>7</sup>KALIKA Michel, Frantz Rowe, Bernard fallery.- système d'information et management des organisations cas et application.- Ed. Vuibert, p :1.

<sup>8</sup>ARDUIN Pierre-Emmanuel, Grundstein Michel, Rosenthal-Sabroux Camille, Op, cité. P : 16.

<sup>9</sup> Op cité

# Chapitre 1 : Le système d'information et le Management du SI

---

traiter, de stocker des informations (sous forme de données, textes, images, sons...) dans et entre des organisations.

Donc, on remarque que toutes ces définitions aboutissent au même but, que le système d'information est l'ensemble des méthodes, techniques, et outils pour la mise en place et l'exploitation de la technologie informatique nécessaire aux utilisateurs et la stratégie de l'entreprise.

## 2. La notion de management de système d'information:

Le management du système d'information est une discipline du management regroupant l'ensemble des connaissances, des techniques et des outils assurant la gestion de données et de leur sécurité.

Le management des systèmes d'information comme a souligné GB DAVIS<sup>10</sup> : « le management de SI est système intégré homme-machine qui fournit les informations supportant les opérations de la gestion et la prise de décision dans une organisation sociale. ». Il est influencé par les recherches réalisées sur les structures des systèmes, et de conceptualisation de l'aide à la décision au niveau de l'information, au niveau de la gestion.

Dans le vocabulaire du management, le terme « système d'information » est très souvent utilisé avec des acceptations diverses ; généralement, l'accent est mis sur un aspect technologique, pour évoquer des réalisations à base d'ordinateurs et de réseaux. En réalité, comme le précise R. REIX, la notion de système d'information est beaucoup plus riche que celle sous-entendue par ces usages approximatifs, privilégiant trop souvent l'aspect spectaculaire des technologies de l'information. , nous montrerons que tout système d'information est un objet multidimensionnel pouvant être caractérisé selon trois dimensions<sup>11</sup> principales :

### 2.1. Une dimension informationnelle :

La vocation première du SI, est de fournir de l'information à ses utilisateurs, cette information pour être utilisable par l'être humain, doit être matérialisée sous forme de signaux accessible à nos sens ( la vue et l'ouïe principalement), cela conduit à reconstruire des représentations, des images qui vont être utilisées par les acteurs dans leur processus de travail, toute fois, la qualité de ces représentations est susceptible d'influer de manière importante sur le comportement de leur utilisateurs.

---

<sup>10</sup>GB DAVIS. (1984).- fondement conceptuels des systèmes d'information.- Ed. Student, p : 19.

<sup>11</sup>ROBERT REIX. (2004).-Système d'information et management des organisation.-Paris-5ed, p : 8, 30,50.

# Chapitre 1 : Le système d'information et le Management du SI

---

## 2.2. Une dimension Technologique:

C'est l'utilisation des technologies; matériels et logiciels, historiquement la notion même de SI a émergé avec les premières utilisations des ordinateurs dans les entreprises, que aujourd'hui la très grande majorité des réalisations reposent sur les techniques électroniques de traitement de données. La technologie peut être assimilée aux équipements, outils, dispositifs techniques mis en place en vue de permettre aux individus d'accomplir leurs tâches. L'application d'une technique à la conception et à la réalisation d'un produit ou d'un service ; elle se caractérise par le choix d'une technique de base et la définition d'une logique d'emploi.

Les technologies de l'information correspondent à l'usage de techniques permettant de saisir, traiter, stocker, communiquer des données sous forme de symboles variés (chiffre, textes, images...). La majorité des réalisations actuelles repose sur le principe de codage électronique de l'information.

Ces réalisations sont construites autour d'ordinateurs fonctionnant sous la conduite de programmes enregistrés (logiciels). L'évolution technologique dans ce domaine est extrêmement rapide. Elle tend à compresser le temps et l'espace, à l'expansion de l'information stockée, à la flexibilité d'usage et à plus de connectivité.

## 2.3. Une dimension organisationnelle:

Le système d'information est un élément déterminant du fonctionnement de l'organisation, son rôle est de fournir des représentations, de structuration, d'automatisation et de coordination de l'action des différents acteurs de processus de travail.

Le système d'information est aussi un élément de la structure de l'organisation. La construction du système d'information implique des choix déterminants quant à la conception de l'organisation parce qu'elle a un impact direct sur ses propriétés structurelle. Parmi ces choix on cite le choix relatif au partage de l'information entre les acteurs, au degré du système d'information, aux technologies de communication.

## 3. Approche classique et approche systématique:

Le système d'information peut être classé principalement selon deux approches, à savoir le modèle classique, et le modèle systémique :

### 3.1. L'approche classique:

Le modèle classique est caricaturé par un mécanisme. Ce modèle consiste à découper

# Chapitre 1 : Le système d'information et le Management du SI

---

l'entreprise en sous-ensemble indépendants, isolant ainsi le problème de leur environnement.

D'après (Joël de Rosnay)<sup>12</sup>, le modèle classique cherche à ramener un système à ses éléments constitutifs les plus simples, afin de les étudier en détail et de comprendre le type d'interaction qui existe entre eux, puis, en modifiant une variable à la fois, d'en déduire les lois générales permettant de prédire les propriétés du système dans des conditions différentes.

Cette approche a été fondée pour comprendre et expliquer les phénomènes simples et isolés, c'est-à-dire, dont le fonctionnement est indépendant du reste du réel<sup>13</sup>. Cependant, son application requiert que l'on puisse isoler le phénomène étudié du reste du réel. Dans ces conditions, toute chose étant égale, par ailleurs, l'expérimentation consiste à donner plusieurs valeurs à une variable expliquée du phénomène. On en déduit alors, par une analyse causale, les relations existant entre les variables étudiées et le phénomène observé. Cette méthode s'est vite répandue à l'étude de plusieurs domaines, mais très rapidement, les limites de ces modèles sont apparues.

Aujourd'hui, le modèle classique est incapable d'expliquer les nouveaux phénomènes et problème apparus dans toutes les disciplines scientifiques, engendré par l'évolution technologique et l'accélération du rythme économique.

## 3.1.1. Les limites de l'approche classique :

Le modèle classique explique les phénomènes observables en les réduisant à un jeu d'unités élémentaire qu'on peut étudier indépendamment les unes et les autres. Il est fondé sur quatre principes de base :

1. Diviser le problème à résoudre en plusieurs parties que l'intelligence peut traiter ;
2. Ordonner les problèmes du plus simple au plus complexe et les traiter successivement par ordre de difficulté croissante ;
3. Vérifier chaque chose par soi-même en évitant les préjugés ;
4. Interroger tous les paramètres.

## 3.2. L'approche systématique:

Le modèle systémique considère un système dans sa totalité, sa complexité et sa dynamique propre. Ce modèle s'est développé progressivement depuis 1940 à partir des Etats-Unis<sup>14</sup>, il provient de différents domaines. La pensée systémique se pose en réaction

---

<sup>12</sup>De ROSNAY Joël, op cité, p : 34.

<sup>13</sup>YATCHINOVSKY Arlette. (1999).- l'approche systémique pour gérer l'incertitude et la complexité.- Paris : Ed. ESF, p : 13.

<sup>14</sup>GERBIER Jean. (1993).- organisation et fonctionnement de l'entreprise.- Paris : Ed. Organisation, p : 49.

# Chapitre 1 : Le système d'information et le Management du SI

---

contre le caractère réducteur des méthodes classiques. La méthode systémique est née de l'expérience et de l'insuffisance du modèle classique qui est fondé sur le déterminisme.

La systémique regroupe les démarches théorique, méthodologiques et pratiques relatives à l'étude de ce qui pose un problème de frontières, de relation internes et externes, de structure, de loi, ou de propriété émergentes caractérisant le système, comme tel ou des problèmes de mode d'observation, de présentation, de modélisation ou de simulation d'une totalité complexe.

L'approche systémique se concentre sur les interactions existant au sein d'un système situé dans un environnement. La caractéristique principale de cette approche est de fournir une vision globale du système observé en portant l'accent sur les interactions entre éléments du système, plutôt que sur l'analyse détaillée de chacun des éléments.

## **4- Le rôle du système d'information:**

Il est indispensable, voir vital, pour le bon fonctionnement d'une entreprise d'adopter un SI performant qui va lui permettre d'optimiser son processus de sous-traitance des tâches à faible valeur ajoutée, d'améliorer la relation client, de mieux communiquer, et d'améliorer la productivité, donc il est nécessaire de réaliser un audit de système d'information dans son entreprise quand celui-ci n'est pas optimiser. Par conséquent, une gestion saine des systèmes d'information constitue un défi pour les dirigeants. Pour les gestionnaire-utilisateurs, les systèmes d'information représentent donc :

- Un service opérationnel essentiel dont dépend la réussite de l'entreprise au même titre que la comptabilité et le marketing... ;
- une part importante des ressources de l'entreprise et de ses frais d'exploitation : la gestion des ressources pose donc un défi de taille ;
- un élément capital qui influe sur le rendement opérationnel, la productivité et la motivation des employés;
- une source importante d'information et l'appui nécessaire à la prise de décision efficace des gestionnaires, et un atout de communication au sein de l'entreprise ;
- un ingrédient nécessaire à la mise au point des produits et services concurrentiels qui donnent à l'entreprise un avantage stratégique sur les marchés.

# Chapitre 1 : Le système d'information et le Management du SI

---

Les systèmes d'information sont essentiels pour assurer la réussite de l'entreprise et des autres organisations, puisqu'ils jouent quatre rôles<sup>15</sup> de premier plan dans une organisation :

- ils soutiennent les divers fonctions de l'entreprise ;
- ils soutiennent l'exploitation d'une entreprise ;
- ils soutiennent la prise de décision ;
- ils soutiennent la poursuite de l'avantage stratégique.

De ce qui précède, il ressort que le système d'information constitue :

- L'instrument du couplage entre modules opérationnels et modules pilotes ;
- La mémoire de l'organisation;
- L'instrument de la mise en forme des données.

## **4.1. L'instrument du couplage entre modules opérationnels et pilotes au sein de l'organisation:**

L'efficacité de la prise de décision et la rapidité de la réaction aux modifications des conditions de l'environnement, dans tous les domaines, dépend de la qualité de ce couplage en terme:

- De rapidité de transmission de l'information;
- De fiabilité des informations transmises, non-déformation par des bruits parasites;
- De complétude de l'information. Il ne doit pas y avoir d'omission dans la transmission de données;
- D'adéquation de l'information transmise, par apport aux besoins du destinataire. Chaque destinataire de l'information aura des besoins caractérisés par sa position hiérarchique et son rôle fonctionnel dans l'organisation.

## **4.2. La mémoire de l'organisation:**

Une entreprise qui perd sa mémoire perd son histoire, son savoir et son savoir-faire. La créativité, permettant de résoudre les problèmes étant fondés sur le raisonnement analogique, il est très important de capitaliser ses connaissances pour accroître son potentiel, comme le fait le cerveau humain. Malheureusement, de nombreuses organisations ne sont pas structurées pour prendre en main correctement cette fonction de mémorisation, qui nécessite

---

<sup>15</sup>GILLET Michelle, GILLET Patrick. (2008).management des systèmes d'informations.- Paris: Ed. Dunod, p30-31.

# Chapitre 1 : Le système d'information et le Management du SI

---

le stockage des informations, mais également leur mise à disposition en cas de besoin.

## 4.3. L'instrument de la mise en forme des données :

Pour que chacun dans l'entreprise possède l'information adéquate au bon moment, le système d'information doit non seulement faire circuler les données, mais les mettre en forme, conformément aux besoins de chaque destinataire. L'adéquation de l'information de chaque acteur doit répondre au type de question qu'il rencontre dans l'exercice de son poste de travail au bon moment.

La relation complexe entre information et organisation est fondé sur un rapport « dialectique ». L'information permet à l'organisation de progresser et d'apprendre. Elle va formuler de nouvelles demandes, qui vont permettre d'organiser l'information et d'approfondir le système d'information.

On entre ainsi dans une spirale de progrès mutuels, lorsque l'organisation s'approprie, le système d'information et lui renvoie de nouvelles demandes. Malheureusement cette spirale peut fonctionner également de manière négative, lorsque le système d'information est trop éloigné des besoins de l'organisation où lorsque l'organisation refuse de se l'approprier.

## 5. Les finalités du système d'information :

Le système d'information à principalement deux finalités<sup>16</sup>, on peut les présenter comme suit :

### 5.1. Une double finalité technique :

Le système d'information, entant que fournisseur d'information fiable et adapté aux besoins des utilisateurs (opérationnels et gestionnaire) d'un part, il s'agit des informations nécessaires aux opérations (information technique ou commerciale) liées à la mise en œuvre des différents processus de l'entreprise.

D'autre part, il s'agit des informations nécessaires aux gestionnaires (information de contrôle et information de commande), afin de décider en connaissance de cause (pertinence, délai, forme des informations.). L'informatique décisionnelle est actuellement en plein développement.

Le système d'information en tant qu'outil de communication, permet la coordination des activités des différents individus, services et domaines de gestion de l'entreprise. Il permet

---

<sup>16</sup>BRESSY Gilles, KONYUT Christian.- économie d'entreprise.- 6<sup>ème</sup>Ed. p : 111.

# Chapitre 1 : Le système d'information et le Management du SI

---

également la communication entre l'entreprise et ses partenaires, ou parties prenantes externes (clients, fournisseurs, banque, pouvoirs publics, etc.).

## 5.2. Une finalité sociale :

La finalité sociale du système d'information est également importante. Elle s'insère dans la politique des relations humaines de l'entreprise.

- Il s'agit de favoriser la connaissance de l'entreprise et la compréhension des choix stratégiques par l'ensemble du personnel.

Cette démarche s'inscrit dans un « marketing interne » dont l'objectif est de fédérer le personnel autour de la politique générale de l'entreprise.

- Il s'agit encore de développer un « esprit d'entreprise » chez les salariés en facilitant par la diffusion de l'information, une vie sociale et une culture d'entreprise.

## 6. L'effet des systèmes d'informations sur l'entreprise :

On cherche généralement à atteindre trois types d'effets en développant des projets des systèmes d'information<sup>17</sup> : la réduction des coûts, la création de valeur ajoutée et une modification de l'organisation des processus.

### 6.1. La réduction des coûts :

La baisse des coûts de fonctionnement a été la principale motivation des entreprises pour développer leur système d'information depuis les débuts de l'informatique jusqu'à la fin de la décennie quatre-vingt. Cette motivation s'est traduite par l'automatisation des tâches quotidiennes, l'objectif étant de réduire les effectifs tout en améliorant la qualité des opérations. Dans des domaines comme la comptabilité, la gestion des stocks ou l'administration des ventes, les systèmes informatisés ont directement pris en charge les opérations répétitives jusque-là effectuées par un personnel à faible qualification. Ils ont également permis d'augmenter les volumes d'activité à effectif constant. L'ensemble des entreprises a adopté ce mouvement pour rester compétitives sur leurs marchés.

Aujourd'hui, la réduction des coûts prend des nouvelles formes : par exemple, la mise en place d'un système de datamining permettant de mieux cibler l'efficacité d'un mailing en sélectionnant une base réduite de prospects susceptibles d'être sensible à l'offre proposée peut être rentabilisée par l'économie réalisée sur les frais postaux. Les véricistes utilisent ces systèmes pour éviter les couts d'envoi à des millions de consommateurs. Une autre voie de la

---

<sup>17</sup>DELMOND Marie-Hélène, PETIT Yves, GAUTIER Jean-Michel. (2007).-Management des systèmes d'information.- 2<sup>ème</sup> Ed : DUNOD, p : 119-121.

# **Chapitre 1 : Le système d'information et le Management du SI**

---

réduction des coûts est la mise en place systématique d'indicateurs de benchmarking interne permettant de comparer les performances des différentes entités de l'entreprise. Ceci nécessite la mise en place de système d'information de pilotage sophistiqué.

## **6.2. La création de valeur ajoutée :**

Beaucoup d'entreprises conçoivent les systèmes d'informations comme une ressource stratégique permettant d'augmenter la valeur ajoutée perçue par le client. L'objectif est la justification du système d'information en tenant alors aux réponses apportées par les managers à des questions comme :

- Pouvons-nous, à l'aide des technologies de l'information, trouver de nouveaux marchés ?
- Quel produit ou service à valeur ajoutée pouvons-nous proposer à nos clients pour nous différencier de nos concurrents ?

La valeur ajoutée peut provenir d'une innovation produit (comme l'amélioration de la sécurité des véhicules du fait de l'utilisation de système électroniques embarqués), de la mise à disposition de nouveaux services (suivie de la localisation du véhicule et lutte contre le vol avec les systèmes GPS), d'un meilleur contact client (mise à disposition d'information sur internet), d'une plus grande disponibilité du service (accès 7j/7,24h/24),etc.

Les technologies de l'information sont ainsi à l'origine de nouveaux secteurs d'activité, dont le commerce électronique et les télé-services (centres d'appel, services financiers sur internet, télémaintenance). Si certain des acteurs de ces secteurs d'activité se sont créés et développés exclusivement sur internet (Google, eBay, Amazon), les entreprises « traditionnelles » y sont également très présentes à travers des stratégies « multi canal ».

## **6.3. La modification de l'organisation des processus :**

La refonte du système d'information s'accompagne de plus en plus de réforme radicale des processus. De fait, l'optimisation des processus et l'amélioration de l'organisation des métiers sont sans doute le principal moteur actuel des nouveaux projets en système d'information. Le système d'information est alors un outil pour améliorer le fonctionnement : ainsi, de nombreuses entreprises voient dans la mise en œuvre d'un ERP le moyen d'homogénéiser et d'optimiser la conduite de leurs activités en adoptant certaines des « best practices » proposées par le produit et correspondant à un paramétrage standard.

Plus généralement, on réfléchira toujours à l'organisation avant de mettre en place un

# Chapitre 1 : Le système d'information et le Management du SI

---

nouveau système d'information. Un nouveau projet informatique induit généralement de ce fait des changements pour les utilisateurs. La dynamique du changement, la modification de l'organisation des tâches sont indissociable des évolutions des systèmes d'information dans les entreprises. C. Chartier-Kastler propose d'évaluer l'impact de ces changements en les classant en trois groupes, du plus bénin au plus radical.

- Modification des outils de travail. L'interface de l'application est modifiée et impose aux utilisateurs de prendre connaissance des nouveaux écrans et du fonctionnement du futur système.
- Modification des procédures effectuées par les utilisateurs. Les méthodes de travail, les procédures et les circuits d'information sont modifiés dans le cadre du projet. Ainsi par exemple, la mise en place d'une base de données commerciale comportant l'historique des achats faits par les clients peut-elle modifier profondément le travail des commerciaux : elle oblige ceux-ci à rénover la préparation de leurs visites aux clients ainsi que leurs argumentaires de vente et pourra également changer les critères de leur évaluation.
- Modification du métier des utilisateurs. La définition des services et des départements de l'entreprise est modifiée, la nature du métier évolue ainsi que les compétences requises, l'organisation est transformée. Ainsi, par exemple, dans un service assurance, la mise en place d'un centre d'appel a-t-elle obligé les membres du service sinistre à développer leur capacités de contact direct avec la clientèle, et modifié leur métier, auparavant exclusivement fait le travail administratif sur dossier.

De ces multiples interactions résulte le fait qu'un système d'information n'est jamais figé. Sans arrêt, l'entreprise doit essayer de trouver la meilleure adéquation entre sa stratégie, ses processus, sa structure, ses hommes et son système d'information, tout en tirant parti des opportunités liées aux évolutions de son environnement et de la technologie. Dans ce processus d'adaptation, le système d'information vient à son tour influencer l'organisation en offrant des opportunités stratégique et en contribuant à changer les processus et l'organisation du travail.

Bien évidemment, la réduction des coûts, la création de valeur ajoutée et l'optimisation des processus sont des effets attendus du système d'information. Cela ne veut pas dire qu'ils sont toujours atteints. Les grandes entreprises ont en effet souvent vécu une ou même plusieurs dysfonctionnements avec leur informatique : fonctionnalités insuffisante ou mal adaptées, délais interminable, refus des utilisateurs, doublement des coûts des projets...Même

# Chapitre 1 : Le système d'information et le Management du SI

---

lorsqu'un projet de système d'information se déroule correctement, il faut s'attendre dans une première phase à une stagnation, voire une baisse des performances, du fait du temps d'adaptation nécessaire.

## 6.4. Outil d'aide à la prise de décision :

Le SIAD (système d'aide à la décision) occupe, dans le système d'information, une place très particulière. Il est pour le SI un point d'aboutissement. Le SI soutient et alimente le SIAD, mais celui-ci ne soutient rien d'autre que l'interface qui permet aux utilisateurs de le consulter. Il a pour fonction de faire rayonner le SI. Sa place, dans l'architecture du SI, il est porté par les fondations et les piliers de l'architecture, il est visible et c'est là tout son rôle. Cela déconcerte parfois l'intégrateur de système qui recherche la synergie entre des éléments qui, comme les deux moitiés d'une voûte, s'appuient mutuellement.

Les systèmes d'aide à la décision (SIAD) peuvent être classés en trois catégories qui se distinguent par l'échelle de temps comme par l'envergure de la décision :

- Le SIAD opérationnel évite la surcharge mentale de l'opérateur en lui proposant des solutions permettant de faire face rapidement à des situations complexes (exemple: le SIAD du « quart opération » d'un transporteur aérien qui propose, en cas d'incident, des solutions pour le re-routage ou le remplacement des avions et des équipages). Cet automate, qui relève des systèmes experts, n'équipe que ceux des opérateurs qui peuvent avoir à résoudre des problèmes très difficiles sous la contrainte de l'urgence.
- Le SIAD de gestion présente aux responsables opérationnels les indicateurs et alarmes quotidiens utiles au pilotage du travail des opérateurs (respect des normes de qualité, charge de travail des ressources). Un SIAD de gestion équipe, ou devrait équiper, chacun des processus de production.
- Le SIAD stratégique présente aux dirigeants des séries chronologiques mensuelles éclairant l'efficacité et le positionnement de l'entreprise (résultat, part de marché, tendances). Il fournit au comité de direction une évaluation partagée et précoce des indicateurs essentiels.

### ➤ Les ERP (PGI):

Progiciel de gestion intégré (PGI) en anglais Enterprise Resource Planning ou ERP) est, un « logiciel qui permet de gérer l'ensemble des processus d'une entreprise, en intégrant l'ensemble des fonctions de cette dernière comme la gestion comptable et financière, l'aide la

# Chapitre 1 : Le système d'information et le Management du SI

---

décision, mais aussi la vente, la distribution, l'approvisionnement, le commerce électronique».

## ➤ Les CRM (GRC):

CRM Customer Relationship Management = GRC-Gestion de la Relation Client un système de CRM est Système d'information marketing, orienté client. La gestion de la relation client se définit comme une démarche qui vise à identifier, attirer et fidéliser le meilleur client afin d'augmenter la valeur du capital client de l'entreprise.

## Section 2: Les fonctions d'un SI et sa mise en place :

La mise en place du système d'information dans l'entreprise répond à la nécessité de gérer l'information d'une manière efficace. Autant que la collecte de l'information, sa gestion dans l'entreprise est essentielle<sup>18</sup>.

La qualité du système d'information dépend essentiellement de sa fiabilité et de sa rapidité d'obtention. D'une manière générale, on peut distinguer quatre fonctions du système d'information.

### 1. Les fonctions d'un système d'information :

Le système d'information contient quatre fonctions à savoir : la collecte de données, la saisie des données, le traitement de données, et enfin la diffusion de l'information.

#### 1.1. La collecte de données:(alimentation du système):

Recueillir de nombreuses données en vue d'une utilisation ou d'un traitement ultérieur, il faut pour cela, identifier de manière précise, si possible exhaustive les sources interne et externe à l'entreprise, susceptible de fournir des informations permettant une meilleure prise de décision. De la même manière, le système d'information doit ainsi être en mesure de collecter et d'écouter.

En effet, certains flux d'information informels importants traversent le système-entreprise et risquent d'être perdus en l'absence d'un système d'écoute interne, permettant de capter et de formaliser l'information (ex :boite à idées).néanmoins, cette écoute interne doit être suivie par une écoute externe, car toute entreprise vit dans un environnement évolutif et concurrentiel, ce qui impose un suivi permanent de tout changement ou développement qui se dessine dans le comportement des consommateurs afin de déterminer les menaces qui peuvent

---

<sup>18</sup>LESNARD Catherine, VERBRUGGHE Sylvie. (1994).- organisation et gestion de l'entreprise.- Paris, p : 42.

# Chapitre 1 : Le système d'information et le Management du SI

---

se présenter et de s'adapter avec l'environnement. Ces informations externes sont recueillies par l'écoute externe.

## 1.2. Saisir les données :

La saisie de l'information consiste à introduire les données et les informations dans le système d'information, c'est-à-dire les enregistrer sur divers supports de manière à pouvoir les conserver. Ceci nécessite souvent de définir les modalités de cette saisie (quelle information saisir ? de quelle manière ? sur quel support ? etc.). L'ensemble des informations à enregistrer peut donner lieu à la réduction d'un formulaire type qui permet:

### 1.2.1. La classification :

Opération qui permet aussi de trouver les informations avec le minimum de difficulté : les classifications peuvent être effectuées par nomenclateurs, hiérarchie, arborescence. Quant à la codification, elle est le corollaire de la classification, destinée à simplifier la manipulation de l'information en réduisant son volume et en traduisant la classification en termes simples.

### 1.2.2. La condensation des données :

Consiste à réduire leur volume pour des raisons de coût, de stockage ; elle peut être faite par extrait.

## 1.3. La fonction de traitement :

Le traitement de l'information transforme par des opérations de tri, de classement ou de calcul des données inutiles en état d'information (résultats) utilisable par l'entreprise. Il peut être manuel ou informatisé.

### 1.3.1. La mémorisation :

La mémorisation d'une information correspond à la capacité du système d'information à conserver, à stocker les informations d'une manière durable et stable. Elle est aussi une fonction fondamentale pour le contrôle du moment qu'elle soutient l'historique indispensable de l'évolution des variables.

On peut distinguer deux procédures principales qui peuvent assurer la mémorisation des données:

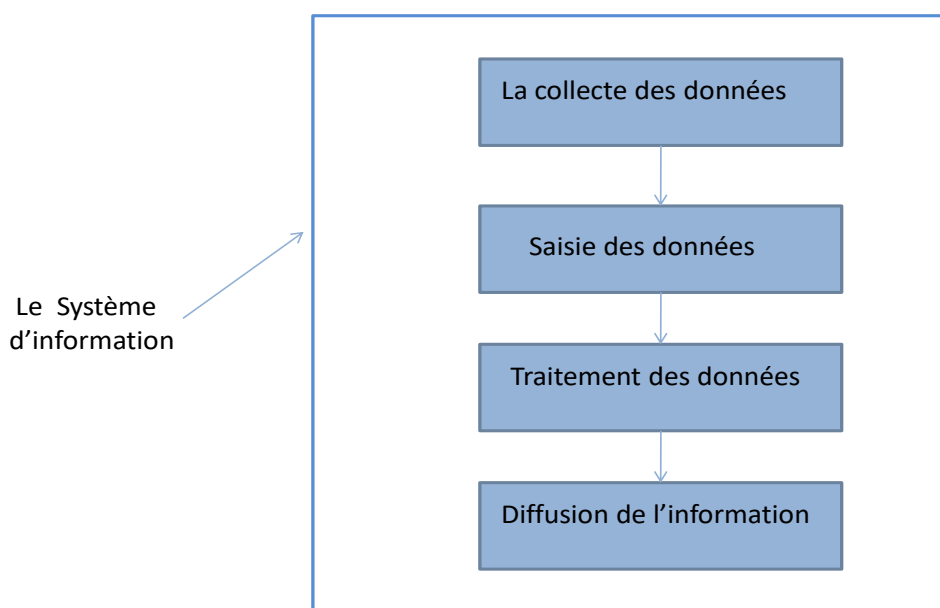
- Les fichiers sont constitués en fonction de chaque application désirée : Paie, comptabilité, etc.
- Une base de données regroupant l'ensemble des informations de l'entreprise, considérées comme ressources communes, et gérée par un système de gestion de base de données.

# Chapitre 1 : Le système d'information et le Management du SI

## 1.4. Diffusion de l'information:

L'utilité de la mise en place d'un système d'information, réside dans sa capacité à donner des éléments indispensables à la prise de décision. Donc, il est important d'identifier les destinataires finaux du processus de collecte d'information et de mettre en place des processus de collecte d'information et de mettre en place des processus efficaces de diffusion de l'information au sein de l'entreprise.

**Figure N°01: les fonctions du système d'information.**



**Source :** FERNARDEZ Alain. (1999).-les nouveaux tableaux de Bord pour piloter l'Entreprise : système d'information P : 184

## 2. La mise en place d'un système d'information:

Le processus de mise en place d'un système d'information dans une entreprise, doit passer par un ensemble d'étapes qui peuvent être présentés comme suit :

### 2.1. Les éléments constitutifs d'un système d'information:

Un système est un ensemble organisé : il n'est pas une simple composition d'éléments ; les différents éléments<sup>19</sup> sont articulés, combinés pour répondre à des exigences précises d'acquisition, de traitement, de stockage ou de communication d'information.

<sup>19</sup>REIX Robert, op cité, p : 76-77.

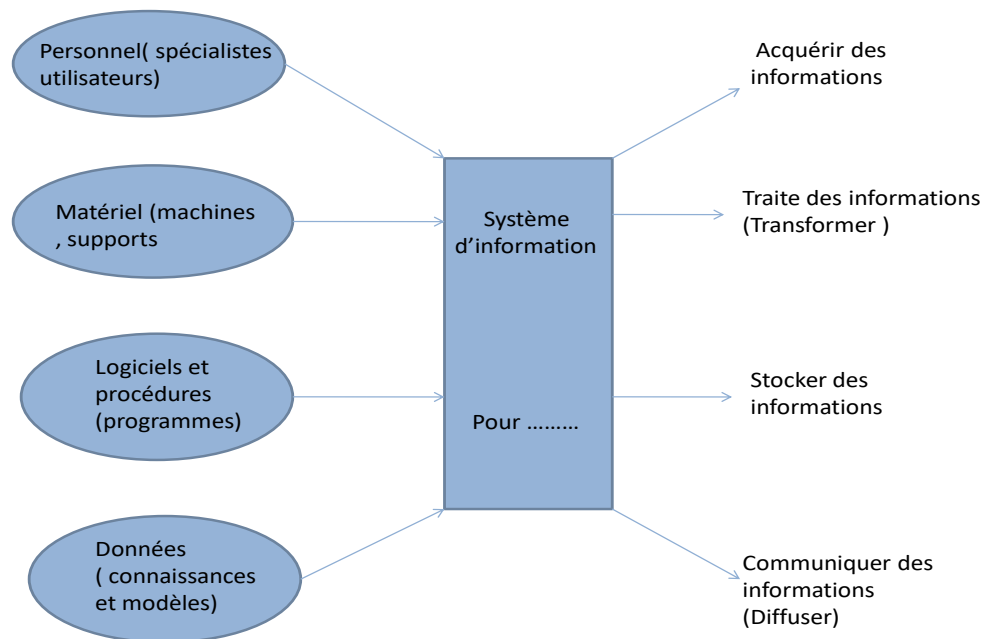
# Chapitre 1 : Le système d'information et le Management du SI

---

Un système d'information comporte différentes ressources :

- **Personnes** : il n'y a pas de système sans personnes ; ce sont soit des utilisateurs, c'est-à-dire des employés, des cadres, qui consomment l'information produite par le système ou contribuent à l'acquisition, au stockage, au traitement ou à la communication d'information, soit des spécialistes des systèmes d'information (analystes, programmeurs, opérateurs, etc.) dont la fonction exclusive consiste à concevoir, implanter, faire fonctionner un système d'information.
- **Matériels** : cela inclut tous les dispositifs physiques utilisés : unités centrale et périphériques, station de travail, réseaux de communication, etc. et les différents supports de l'information (feuilles de papiers, disques magnétiques, etc.).
- **Logiciels et procédures**: le système d'information comporte des ordinateurs, les logiciels correspondent à l'ensemble des programmes d'application et de service nécessaire à leur fonctionnement. En l'absence de matériel informatique, les procédures sont manuelle et il n'y a pas lieu de préparer des logiciels.
- **Données**: sous des formes variées (caractère alphanumériques, texte, images, sons, etc.). Ces ressources correspondent: à la matière première du traitement : données brutes qui sont collectées et qui seront transformées pour répondre aux besoins des différents utilisateurs. Ces données peuvent correspondre soit à des évènements nouveaux. Soit à des informations de types résultat de traitement antérieurs conservés pour être réutilisés, à des modèles, représentant une connaissance formalisée, susceptible d'être réutilisé.

Figure N°02: Les composantes d'un système d'information



**Source :** REIX Robert.- système d'information et management des organisations. Paris : 4èmeEd. Vuibert.2002.p :76.

## 2.1.1. Pilotage de la fonction système d'information<sup>20</sup>:

Le pilotage de la fonction système d'information dans une entreprise se fait au niveau de la direction des systèmes d'information.

### 2.1.1.1. La direction des systèmes d'information :

La direction des systèmes d'information ne s'est pas toujours appelée direction des systèmes d'informations. Elle a démarrée, au début des années 60, en tant que service mécanographique. Elle est devenue ensuite service informatique, puis direction informatique (DI).

Lorsque l'informatique est apparu, le déploiement d'un nouveau système de gestion informatisé se posait toujours en termes de solutions techniques et de choix d'organisation et de l'informatique (DOI).

Cette évolution a vite posé de nombreux problèmes car l'informatique est un métier et l'organisation en est un autre.

Dans certains secteurs ou les réseaux de télécommunication jouent un rôle major, la

<sup>20</sup>GERMAK Philippe, MARCA Jean-Pierre, op cité p : 33-37.

# Chapitre 1 : Le système d'information et le Management du SI

---

direction informatique est devenue direction de l'informatique et des télécommunications.

## 2.1.1.2. Organisation de la direction de système d'information :

Une PME met en place une structure plus allégée, souvent au regard d'un recours à l'externalisation.

La « bulle » internet a pendant une courte période bouleversé cette organisation en conduisant à la création de multiples entités indépendantes en charge de « l'e-business ».

L'éclatement de la « bulle » a rapidement remis les choses en l'état et les applications sont revenues dans le giron de la direction système informatique, là où elles trouvent naturellement leur place.

La prise de conscience, par les directions générales, de l'importance des systèmes d'information et des contraintes de déploiement des logiciels intégrés a conduit à une évolution des systèmes de gestion dans les entreprises.

## 2.1.1.3. Mission de la direction système d'information :

Une direction générale confie aujourd'hui à sa DSI de développer des solutions de gestion et des solutions « métier » pour contribuer à l'amélioration de la compétitivité, en s'appuyant sur les technologies de l'information et de la communication pour introduire des solutions innovantes. Ceux-ci impliquent :

- De développer une infrastructure matérielle et logicielles de base;
- De déployer un catalogue de services en s'appuyant sur une gamme d'outils logiciels assurant le support des fonctions spécifiques ou métiers de l'organisation
- D'assurer le management de l'ensemble en assurant une fonction de pilotage d'animation et d'évaluation de l'ensemble;
- Pilotage de l'ensemble;
- organiser ces fonctions en un ensemble cohérent de services;
- Mettre en place les moyens techniques pour assurer les fonctions de collecte, stockage, traitement et communication de l'information.

Certains grands groupes éclatent la DSI en deux pôles une direction des systèmes d'information en charge de la mise en place des services et des applications supportant le

# Chapitre 1 : Le système d'information et le Management du SI

---

« Business » et les métiers de l'organisation et une direction des (TIC) en charge de la gestion de l'infrastructure technique.

Le premier est entre les mains d'un manager au fait des métiers de l'entreprise. La seconde est pilotée par un homme ou une femme choisie (e) pour sa maîtrise des technologies. Nommé (e) « IT-manager information technology manager ».

## 2.1.1.4. Les métiers de la direction système d'information :

- **Mise en place de l'infrastructure:**

Une DSI regroupe divers métiers :

- Les spécialistes systèmes et réseaux sont en charge de la définition, de l'implantation et de la maintenance de l'infrastructure.

Après une longue période de la décentralisation et « d'informatique répartie », la tendance est de nouveau à la centralisation, ainsi l'illustre le concept de Datacenter qui regroupe les plates-formes de serveurs et de dispositifs de stockage qui hébergent l'ensemble des services d'information fournis à l'organisation. Il assure aussi la fonction de nœud de communication entre les réseaux internes et externe.

Les bénéfices attendus de cette recentralisation sont multiples :

- Centralisation dans le centre de traitement des compétences informatiques liées au matériel et aux systèmes;
- Réduction des coûts de licence informatique;
- Réduction des coûts de maintenance et d'évolution de la plateforme puisqu'il n'y a pas de redondances des ressources informatiques et humaines ;
- Possibilité accrue de centraliser les traitements opérationnels;
- Centralisation des données et des informations avec possibilité de descendre au niveau de détail fonctionnel de chaque entité ,permettant ainsi d'effectuer au niveau du groupe le reporting ainsi que la gestion des risques, des performances et des relations clients
- Administration plus aisée;
- Coûts réduits, mais surtout plus grande rapidité dans déploiement du système lors de l'ouverture de nouveaux sites et de nouvelles filiales.

# Chapitre 1 : Le système d'information et le Management du SI

---

## ✓ développement et déploiement:

Les chefs de projets et analystes sont en charge des domaines applicatifs, ils conduisent les projets de développement et de déploiement des nouveaux systèmes de gestion. La mutation dans le fonctionnement de ces services doit être enregistrée. Autrefois baptisés « service études », ils se consacraient au recensement des besoins utilisateurs et à la réduction de cahiers de charges. Ces tâches étaient prises en charge par des analystes qui confiaient ensuite la réalisation à des programmeurs. Ceux-ci assuraient la mise en œuvre des programmes d'application appropriée au cahier de charge.

## ✓ production:

Au milieu des années 80, des agents ont été regroupés en charge de la production, ces agents représentaient plus de 50% de l'effectif des DSI. Ils étaient préparateurs, pupitreurs ou opérateur. La robotisation des unités périphériques de stockage. La petite équipe qui substitue, au sein du Datacenter des grandes organisations, a surtout les yeux fixés sur la causale d'administration du réseau.

## ✓ support et divers:

Ici les effectifs diminuaient, les équipes en charge du support des utilisateurs se développaient. Ce support porte sur la mise en œuvre des postes de travail, des outils bureaucratiques individuels et collectifs des applications de gestion et des outils décisionnels.

## 2.2. La démarche pour construire un système d'information:

Construire un système d'information consiste essentiellement à définir de nouvelles procédures dans l'organisation<sup>21</sup>, appuyées sur des logiciels (de saisie, de traitement, de communication...etc. d'information). Lorsque l'on envisage de mettre en place un nouveau système d'information, cette description complète et précise des procédures futures n'existe généralement pas. Il est donc nécessaire de formuler d'abord le problème avant de construire une solution.

### 2.2.1. La formulation du problème:

Tout système d'information est construit pour satisfaire des besoins exprimés par de futurs utilisateurs ; cette expression constitue la base de définition des systèmes à réaliser. Et joue un rôle fondamental dans la construction : sa pertinence, sa précision, son exhaustivité

---

<sup>21</sup>REIX Robert. (2000).- système d'information et management des organisations.- Paris : 3<sup>ème</sup>Ed. Vuibert, p : 322-335.

# Chapitre 1 : Le système d'information et le Management du SI

---

vont directement déterminer la qualité de la réalisation future. Mais l'expérience montre que cette formulation des besoins souffre de nombreux défauts.

- Elle est incomplète : l'utilisateur n'exprime pas la totalité de ses besoins parce qu'il ne peut récapituler toutes ces utilisations qu'il a faites (oubli) ou parce qu'il ne peut pas imaginer toute celles qu'il pourrait faire ;
- Elle est imprécise : l'utilisateur n'a qu'une idée vague de ce que peut lui apporter le futur système d'information
- Elle est parfois erronée: faute d'une réflexion suffisante l'utilisateur se trompe dans la formulation du problème.
- Ces difficultés sont liées à la formulation des besoins, donc le problème à résoudre s'explique par différentes raisons, à savoir :
- La difficulté pour un utilisateur non spécialiste des technologies de l'information d'imaginer ce qu'il pourrait faire avec un logiciel qu'il ne connaît pas ;
- La difficulté de nature inverse pour les spécialistes des technologies de l'information qui connaissent mal les activités de l'utilisateur ;
- Pluralité d'utilisateurs potentiels exprimant chaque vision globale soit dégagée ;
- Réticence des utilisateurs à exprimer leur besoins parce qu'ils ne souhaitent pas le changement entraîné par la mise en place du nouveau système d'information ;

Il est donc indispensable de disposer de moyens pour faire émerger puis préciser la nature des besoins à satisfaire.

## 2.2.2. Construire la solution:

La construction du système d'information est un processus non structuré, itératif, ou l'on mélange en permanence la formulation du problème et la recherche de la solution. Il est acceptable dans certains contextes mais impraticable dans beaucoup de cas :

Les difficultés de modification sont telles qu'il n'est plus possible de procéder par essais-erreurs. La solution alternative consiste alors à construire progressivement le système d'information en définissant les étapes de réalisation.

Le projet, simple idée au départ, prend corps par stade successifs pour aboutir à une solution implantée dans l'organisation. C'est pour cette raison que l'on appelle les méthodes de constructions fondée sur ce principe : méthode à cycle de vie de projet.

# Chapitre 1 : Le système d'information et le Management du SI

---

Ce type de démarche s'est rapidement imposé pour plusieurs raisons complémentaires :

- La nécessité de séparer l'analyse de problème et sa formulation de la conception de la solution. Pour les raisons rappelées ci-dessus et également parce que dans le cas on l'on pratique la planification des systèmes d'information, les deux activités ne sont pas réalisées par les même personnes au même moment, la séparation s'impose très souvent. (il n'est pas très facile de planifier une activité dont on est incapable d'estimer les résultats à l'avance;
- La construction des systèmes d'informations implique la résolution des problèmes variés et imbriqués l'expérience montre que les risques « bouclage » existe, c'est-à-dire que l'apparition d'un nouveau problème peut remettre en cause un choix déjà effectuer et interdire aussi la progression vers la solution. Une démarche définissant des stades successifs et donc une logique dans la résolution des différents problèmes permet de limiter ces risques ;
- Les compétences utilisées ne sont pas toujours les mêmes pendant le déroulement du projet ; certaines tâches peuvent être externalisés (vers des partenaires comme des sociétés d'ingénierie) ou supprimées (par l'achat de logiciel par exemple). Il est donc nécessaire que des stades de réalisation successifs soient clairement identifiés pour définir aux mieux les rôles respectifs des différents participants;
- Les impératifs de la maintenance des applications : un système d'information n'est jamais une construction définitive ; il devra être adapté parce que la technologie évolue, l'organisation évolue, le problème lui-même évolue. Or, l'expérience douloureuse des entreprise a montré les difficultés considérable que l'on rencontre pour maintenir des systèmes d'information en état de répondre efficacement au besoins ; couts très élevés, délai d'attente de six mois a deux ans, l'une des solution à ce problème crucial consiste à définir la solution a diffèrent niveaux d'invariance, de façon à nous remettre en cause que les élément concerner par l'origine du changement.

## 2.2.3. Les étapes du processus d'un système d'information:

Selon Robert REIX, la première formulation du problème à la réalisation de la solution, la démarche proposée retient trois étapes :

- L'analyse préalable ;
- La conception ;

# Chapitre 1 : Le système d'information et le Management du SI

---

- Le développement et implantation.

## 2.2.3.1. L'étude préalable:

Les objectifs de l'étude préalable sont les suivants :

- ✓ Tout d'abord définir le problème à résoudre : à quel objectif répond le système envisagé,

Quels domaine couvre-t-il, quelle sont les activités concernées, quels sont les résultats à en attendre ?

- ✓ Ensuite, vérifier s'il existe une solution économiquement justifié et techniquement réalisable à ce problème. L'étude préalable est d'ailleurs parfois appelée « étude d'opportunité » ou « étude de faisabilité».

# Chapitre 1 : Le système d'information et le Management du SI

---

Elle consiste à effectuer un « survol » globale du problème pour éviter de s'engager dans une construction trop risquée ou trop coûteuse. La nature de l'étude préalable varie cependant de manière importante selon que l'entreprise a réalisé ou non.

## 2.2.3.2. La conception:

La conception de système d'information est issue de l'étude préalable pour aboutir à un projet détaillé décrivant complètement au niveau conceptuel et au niveau organisationnel et de ce qui devra être réalisé. La conception établit un « pont » entre la définition des besoins (le problème formulé) et la réalisation de la solution.

## 2.2.3.3. Développement et implantation.

- **Le développement** : correspond pour l'essentiel à la phase de réalisation. Adaptation dans le cas de logiciels achetés, des logiciels à partir des spécifications contenus dans le dossier de projet.
- **l'implantation** : L'implantation correspond à la mise en place de la solution. Plusieurs tâches peuvent être menées en parallèle:
  - ✓ L'installation des matériels spécifiques s'il y a lieu. Cette tâche peut être réduite à très peu de choses si la solution utilise la plate –forme technologique actuelle ; elle peut être très lourde si cette application entraine un saut technologique important ;
  - ✓ Le chargement et les tests complets de l'ensemble des logiciels dans les conditions normales de fonctionnement ;
  - ✓ La construction des bases de données nouvelles. Ces opérations de « chargement » des données, qui consistent à enregistrer sur un support machine les données à utiliser, peuvent être délicates et lourdes.

## 2.3. Le cycle de vie d'un système d'information:

Selon P. GERMAK et J.P MARCA<sup>22</sup> la direction du système d'information est en charge de toutes les phases du cycle de vie du système d'information et de ses délégués sous-systèmes. Les quatre phases sont les suivantes :

---

<sup>22</sup>GERMAK Philippe, MARCA Jean-Pierre. (2012).- Management des systèmes d'informations.- 4<sup>ème</sup> Ed. Malakoff, p : 32-33.

# Chapitre 1 : Le système d'information et le Management du SI

---

## 2.3.1 Phase de genèse « prévoir et planifier » :

- **Formuler le concept** : formaliser l'idée qui constitue le fondement du projet ;
- **définir le système (de l'idée au projet)** : on passe de l'idée au projet à l'issue du travail préliminaire de réalisation et d'approbation du « Brief projet » ;

## 2.3.2 Phase de développement « concevoir et réaliser » :

- **Assurer la conception fonctionnelle détaillée** : cette conception s'opère par le biais des modèles de données et de processus que vous avez vu dans le cadre du programme DCG;
- **Assurer la conception technique** : la modélisation préalable est réalisée sans prendre en compte les contraintes techniques de l'infrastructure. Cette étape permet de prendre effectivement en compte ces contraintes (types de serveurs, types de postes de travail, système d'exploitation, middleware, nature des réseaux, etc.);
- **Réaliser et documenter** : Cette étape regroupe les tâches de programmation, testes, validation et rédaction des documents associés.

## 2.3.3 Phase d'implantation « intégrer et déployer » :

- **Intégrer** : le terme intégration peut être entendu de deux manières : il désigne l'intégration technique de différents composants matériels et logiciels entre eux en vue de construire une solution complète et fiable, et il désigne aussi l'intégration du système déployer dans la structure et dans le fonctionnement de l'entreprise, ce qui implique généralement une refonte des processus;
- **valider** : certains choix sont effectués dans le cadre d'une maquette, qui concernent le paramétrage du progiciel. Ces choix, qui ont un impact sur les règles de gestion, doivent être validés par les directions fonctionnelles et métiers concernés ;
- **Installer** : il faut déployer les composants techniques de chaque solution sur les serveurs et les postes de travail de l'infrastructure ;
- **Former** : il faut former et accompagner les utilisateurs pour qu'ils s'approprient le nouveau sous système et en tirent tous les avantages attendus ;
- **Lancer** : le lancement s'opère le jour où l'on abandonne l'ancien sous système et où l'on bascule sur le nouveau. De multiples travaux préliminaires doivent être effectués et

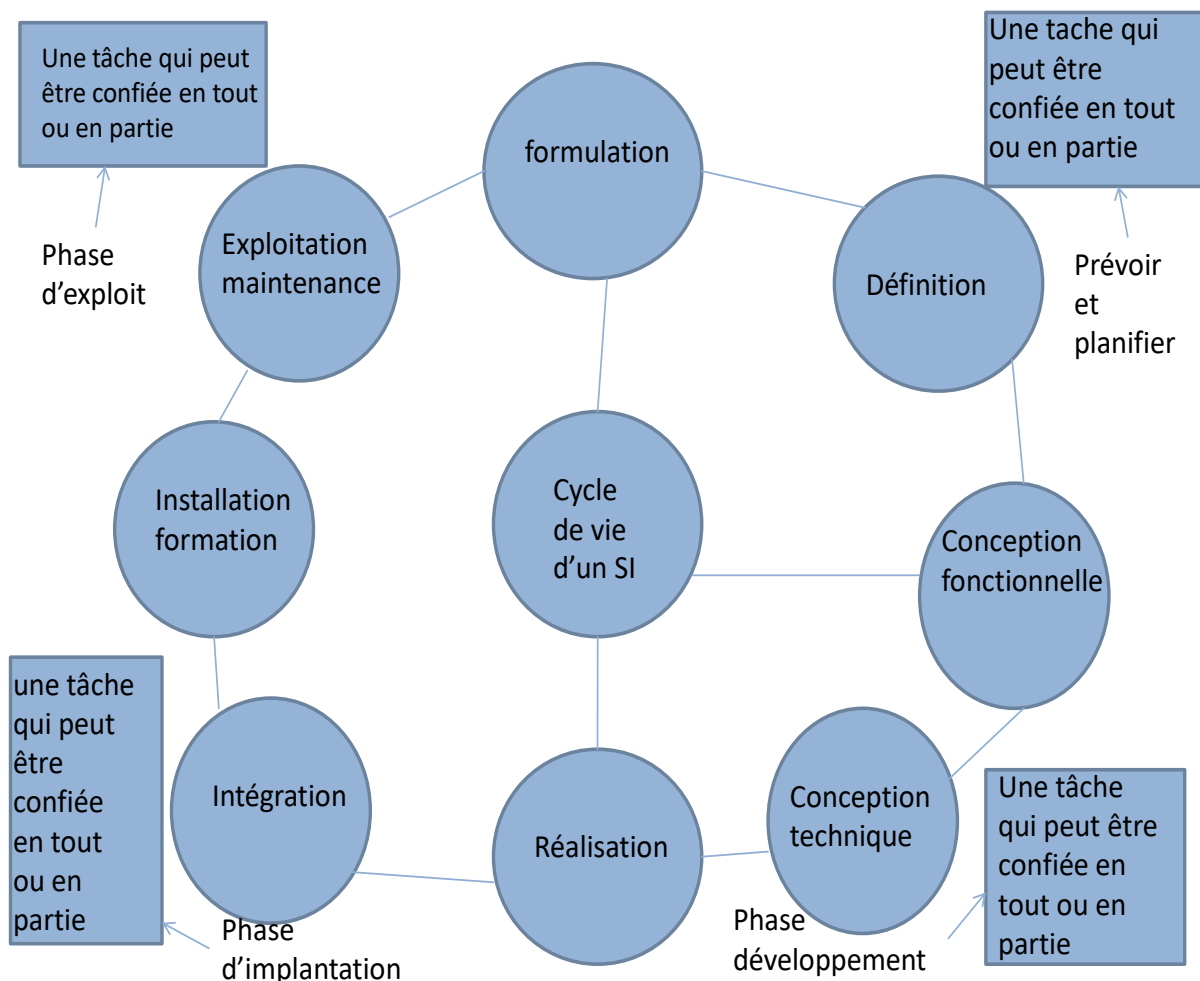
# Chapitre 1 : Le système d'information et le Management du SI

les précautions doivent être prises.

## 2.3.4. Phase de maturité : « Exploiter et maintenir »:

- **Exploiter** : regroupe les tâches de production et de support qui permettent de tirer parti des outils informatisés du système d'information pour assurer les tâches quotidiennes de gestion d'entreprise ;
- **Maintenir** : faire en sorte que les divers systèmes déployés restent en bonne condition opérationnelle, tant de point de vue technique que de point de vue de leur adéquation à la stratégie et aux règles de gestion de l'entreprise;
- **Réformer** : prendre la décision d'arrêter l'exploitation d'un sous-système et de le remplacer dans le cadre d'une nouvelle solution.

**Figure N°03: cycle de vie de d'un système d'information**



**Source:** GERMAK Philippe, MARCA Jean- Pierre, (2012), page 33.

# **Chapitre 1 : Le système d'information et le Management du SI**

---

## **Conclusion:**

Dans ce chapitre, nous avons présenté le système d'information et son management (MSI) comme un élément central dans une entreprise. Il fournit aux différents acteurs des informations qui peuvent être utiles et nécessaires au bon fonctionnement de l'organisation.

Un système d'information performant joue un rôle très déterminant dans le développement d'une entreprise, c'est un moyen de communication interne et externe, il peut être aussi un outil d'aide à la prise de décision pour les managers, il devient ainsi une source d'avantage stratégique et de différenciation.

Donc le but de tout système d'information est d'apporter un soutien aux organisations, comme il peut leur offrir des opportunités permettant de se différencier et de créer de nouveaux services. Ainsi une bonne maîtrise du système d'information permet de prendre une bonne décision pour l'entreprise.

# **Chapitre 2 : La Gestion de la relation client et sa mise en place**

---

## **Introduction**

La GRC a pour but de créer et entretenir une relation durable entre l'entreprise et ses clients et afin d'offrir un couple produit/marché au meilleur rapport qualité/ prix, elle combine les technologies et les stratégies commerciales.

Elle regroupe un ensemble d'outils et de techniques (CRM) qui sont principalement destinés à capter, traiter et analyser des informations relatives à la clientèle.

Il est nécessaire donc, voir vital pour toute entreprise qui à pour objectifs la survie, de développer un marketing relationnel qui repose sur la prise en considération des clients dans toutes ses dimensions. Cette approche repose sur le fait de personnaliser l'offre « one to one ».

Nous allons voir dans ce chapitre un aperçu détaillé sur la GRC en première section, le projet et la démarche d'un CRM, ainsi que ses outils. Nous allons distinguer ensuite la stratégie client, puis les impacts des TIC en deuxième section.

## **Section 1: Concepts et mise en place d'un système de GRC (Customer Relationship Management).**

Cette section va s'articuler sur les concepts de base liés à la gestion de la relation client, puis va s'enchaîner une présentation de la démarche et l'implantation d'un projet CRM.

### **1. L'émergence de la GRC (CRM):**

La perte de contrôle du client a fait naître la GRC pour secourir l'entreprise, qui autre fois ne s'est concentrer que sur le produit.

#### **1.1. Historique et Définitions du CRM:**

Aujourd'hui, la mondialisation des marchés, la professionnalisation des comportements d'achat, l'avènement des technologies liées à la communication qui compressent le temps et l'espace, ont déplacés le pouvoir du producteur vers le consommateur, le client a désormais le contrôle car il dispose d'une marge de manœuvre plus large que l'entreprise. Alors pour reprendre le contrôle du client, c'est-à-dire le fidéliser, il faut désormais construire une stratégie d'entreprise autour de lui.

C'est ce qui nous pousse de nos jours à reconnaître que le client est bel et bien au centre de la stratégie d'entreprise et constitue le nouvel avantage concurrentiel que les entreprises doivent acquérir pour dépasser leurs concurrents.

## **Chapitre 2 : La Gestion de la relation client et sa mise en place**

---

Le CRM a toujours existé bien sûr, du moins depuis qu'existe la vente, à des degrés divers selon les périodes, les régions et les produits.

Le CRM avec les clients correspond à une pratique très ancienne : Voir l'aptitude des anciens artisans et commerçants à concevoir, fabriquer et livrer des articles sur mesure ou adéquats pour leurs clients. Ils connaissent remarquablement bien leur clientèle, et ont su développer leurs affaires sans avoir jamais théorisé le CRM.

Le concept de CRM rencontre un évident renouveau depuis la fin du XX<sup>e</sup> siècle et singulièrement depuis le début des années 2000.

Apparu à la fin des années 90, le terme CRM correspond pour les praticiens aux problèmes nouveaux posés par la nécessité d'établir une relation directe avec les clients, il est lié à la découverte des années soixante-dix : une évaluation par les consommateurs des produits (valeur), et aussi de la marque (capital), mais aussi un hypothétique lien à l'entreprise.

Le principe fondamental du CRM est de positionner le client au cœur de l'organisation de l'entreprise, ce qui a changé son mode de fonctionnement. En effet, les entreprises étaient historiquement focalisées sur la qualité des produits et services vendus, mais aujourd'hui celle-ci n'est plus un avantage concurrentiel car la seule préoccupation des entreprises qui maîtrisent la qualité est de vendre plus, soit en conquérant de nouveaux clients, soit en essayant de vendre davantage aux clients actuels. Un projet CRM peut permettre d'atteindre cet objectif.

Le CRM est une stratégie et un processus organisationnel qui visent à accroître le chiffre d'affaires et la rentabilité de l'entreprise en développant une relation durable et cohérente avec des clients identifiés par leur potentiel d'activité et de rentabilité<sup>1</sup>.

Aussi, le CRM est la capacité à bâtir une relation profitable sur le long terme avec les meilleurs clients en capitalisant sur l'ensemble des points de contacts par une allocation optimale des ressources<sup>2</sup>.

Enfin, le CRM consiste à savoir cibler, à attirer et à conserver les bons clients et il représente un facteur clé du succès de l'entreprise. Construire et développer des relations avec ses clients est un défi, particulièrement lorsque l'entreprise possède des milliers (voire des

---

<sup>1</sup>LENDRENNÉ L et GILLE V, « la gestion de la relation client », Edition 2005, p. 03

<sup>2</sup>EVIE-LEVY, « MERCATOR » Dunod, Paris 2013, P. 603

## **Chapitre 2 : La Gestion de la relation client et sa mise en place**

---

millions) de clients qui communiquent avec celle-ci de multiples manières. Pour arriver à un résultat satisfaisant, les systèmes CRM doivent permettre aux responsables d'entreprise de mieux comprendre leurs clients pour adapter et personnaliser leurs produits ou leurs services.

### **2. Concepts de base liés à la GRC :**

Plusieurs concepts sont liés à la GRC, il est donc nécessaire de comprendre avant toute chose sa fonction, la relation client, qui est le client et c'est ce que on verra en premier.

Le client est l'élément important de la GRC, il est essentiel à l'entreprise de le connaître et d'avoir des informations sur ce dernier, il peut être défini comme « une personne qui reçoit d'une entreprise contre paiement, des fournitures commerciales ou services »<sup>3</sup>.

Cependant, il faut aussi comprendre le processus de la relation client, ainsi que sa fonction, c'est l'objet de ce qui va suivre.

#### **2.1. La définition de la relation client :**

La relation client désigne « l'ensemble des activités en prise directe avec les clients d'une entreprise, et qui s'inscrivent dans une logique de continuité avec ce client. Cette notion implique une volonté de pérennité dans les relations avec les clients à qui l'on a vendu un produit ou un service, soit parce qu'il continue de générer des revenus, soit parce qu'il offre des perspectives de ventes supplémentaires, soit encore par nécessité d'offrir un suivi du produit ou du service vendu »<sup>4</sup>

Cette définition exclut alors les entreprises avec un seul et unique objectif qui est à la limite vendre le service, sans suivi commercial ni garantie. Par contre toute entreprise qui considère ses clients comme un véritable actif, on parle alors de base clients ou de portefeuille clients, il s'agit en particulier des entreprises ayant ou souhaitant développer une structure de revenus récurrents, les clients payent par abonnement ou achètent régulièrement, ou étant liés par des engagements de service, par exemple par un contrat de garantie ou service après vente.

#### **2.2. La fonction relation client :**

Comme on l'a souligné précédemment, la fonction relation client est aujourd'hui aussi importante que les autres fonctions, car elle recouvre l'ensemble des activités de gestion des clients et parfois de vente ou de communication.

---

<sup>3</sup>[http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/client\\_cliente/16519](http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/client_cliente/16519), consulté le 23/10/2019 à 14 :43 h

<sup>4</sup>WASERMAN Sylvain, L'organisation relation client, Edition Dunod, Paris 2001, p.3.

## **Chapitre 2 : La Gestion de la relation client et sa mise en place**

Souvent la GRC est perçue comme les centres d'appels qui gèrent de façon réactive les appels des clients, mais en réalité cette perspective est restrictive de cette fonction.

La fonction relation client est en réalité plus qu'un simple centre d'appel, elle est liée aux équipes chargées de gérer les demandes des clients et les problèmes auxquels ils sont confrontés en matière de dysfonctionnement technique, d'erreur de facturation ou de réclamation. Elle recouvre donc aussi dans certains cas des forces commerciales, télévendeur, commercial gérant un portefeuille de clients. Dans tous les cas, elle englobe toute l'activité traditionnellement appelée « service client »<sup>5</sup>. Dans ce qui suit, une figure qui montre la fonction cible de la relation client.

**Tableau N° 01 : La fonction cible de la relation client**

<b>La relation Client</b>	<i>Gestion des contacts</i>
	<i>Génération et suivi de propositions</i>
	<i>Mesure de la valeur client</i>
	<i>Accompagnement et suivi de prospects et clients</i>
	<i>Fonctions support, formation et service après-vente</i>
	<i>Données des espaces clients</i>
	<i>Passage de commandes</i>

**Source :** LAETHEM VAN Nathalie, Corine BILLAN et al., *l'essentiel du plan marketing opérationnel*, Edition Eyrolles, Paris 2013, p.154.

<sup>5</sup>Op, cité p.4.

## Chapitre 2 : La Gestion de la relation client et sa mise en place

Ainsi, nous pouvons dire que la fonction client est un centre qui prend en charge l'ensemble des demandes et des réclamations effectués par le client, elle comprend également quelques fonctions reliées au commercial comme la vente.

Après l'éclaircissement lié aux significations des deux notions de « relation client » et de « la fonction relation client », nous allons aborder avec plus de détails, la définition de la GRC.

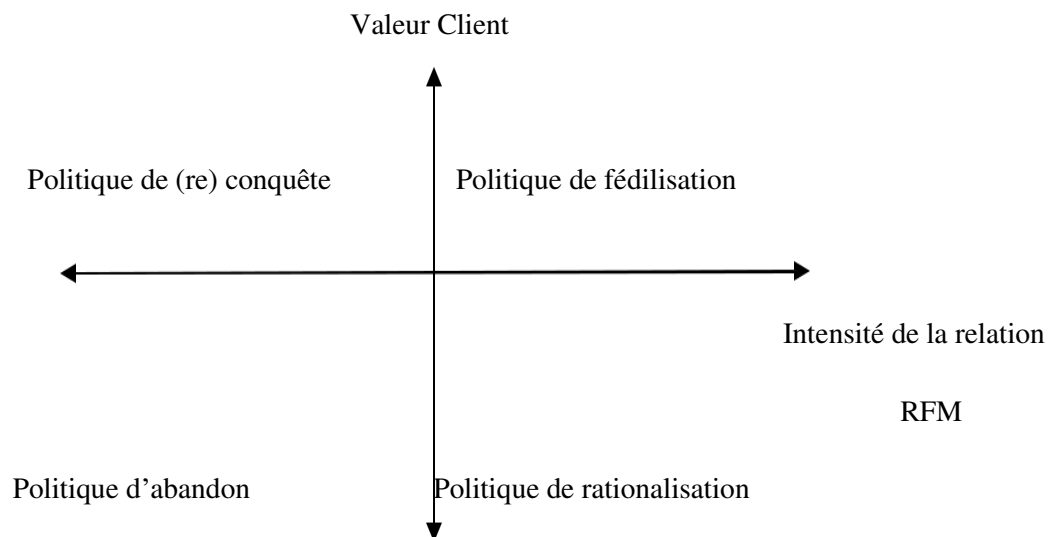
### 2.3. Objectifs du CRM:

Selon MIRATON- NETALYS (2006)<sup>6</sup> les objectifs du CRM peuvent être traduits en diverses politiques en fonction de la valeur du client et de l'intensité de la relation comme le montre la figure suivante :

- **Valeur du client** : rentabilité actuelle et potentielle, degré de priorité stratégique du client, RFM (récence, fréquence, montant).

On peut proposer au moins quatre types de politiques :

Figure N°04: les quatre types de politique



**Source :** MIRATON-NETALYS L., « Introduction à la GRC », France, 2006.

**2.3.1. La politique de (re)conquête:** cette politique vise à transformer des prospects ou d'anciens clients de l'entreprise en clients actifs. Elle suppose la mise en œuvre d'arguments de persuasion nouveaux et puissants.

<sup>6</sup> MIRATON-NATALYS L, « Introduction à la GRC », France, 2006.

## **Chapitre 2 : La Gestion de la relation client et sa mise en place**

---

**2.3.2. Politique d'abandon :** cette politique consiste à délaissier volontairement une clientèle peu rentable et peu stratégique. Le degré de rentabilité de cette clientèle détermine le degré d'urgence de la cessation des relations commerciales.

**2.3.3. Politique de fidélisation :** cette politique ambitionne l'intensification et la pérennisation d'une relation commerciale. Elle suppose souvent des efforts de la part du vendeur.

**2.3.4. Politique de rationalisation :** cette politique cherche à améliorer la rentabilité des clients réguliers, mais peu lucratifs. Cette rationalisation passe par la réduction de tous les coûts liés à ses clients (coûts commerciaux, coûts industriels...).

### **2.4. Enjeux du CRM :**

Les enjeux du CRM peuvent être résumés comme suit :<sup>7</sup>

#### **2.4.1. La course à la différenciation :**

La course à la différenciation se matérialise pour le client par des produits plus personnalisés et un service sans cesse amélioré.

#### **2.4.2. Faciliter la vie du client :**

En leur facilitant la vie par la multiplication des moyens d'accès. Les entreprises se rapprochent de leurs clients. L'accessibilité, qu'elle soit géographique, temporelle, en terme de canal ou autre, est devenue un élément important dans le choix d'un produit. Le concept est simple plus l'acte d'achat est facile pour le client, plus les probabilités de cet achat sont élevées.

#### **2.4.3. Proposer du sur-mesure :**

Les nouveaux modes de production contribuent à plus de souplesse dans la composition des produits. Les fabricants peuvent plus facilement démultiplier leur offre, jusqu'à s'approcher du sur-mesure.

#### **2.4.4. Affiner la personnalisation :**

La démultiplication de segments de client toujours plus fins facilite la compréhension des attentes et de comportements individuels. Il n'est pas plus rare aujourd'hui de voir des

---

<sup>7</sup><http://www.scaconsult.com/competences/gestion-de-la-relation-client-crm/> consulté le 25/10/2019, à 14 h.

## **Chapitre 2 : La Gestion de la relation client et sa mise en place**

---

entreprises crée plusieurs centaines de segments et les suivi de manière quasiment quotidienne.

### **2.4.5. Une personnalisation plus forte :**

L'utilisation de l'information modifier la façon d'appréhender le client et remet en cause l'idée qu'il achète ce qu'on lui propose. Une meilleure connaissance des données permet de créer et de vendre ce que le consommateur veut acheter, ce à quoi il accorde de la valeur (utilisation, prestige...ect).

### **3. La démarche et le projet de la GRC :**

La gestion de la relation client est une démarche qui s'inscrit dans une logique de continuité avec les clients, quant au projet de la GRC, nécessite une bonne connaissance des clients.

#### **3.1. La démarche de la GRC :**

La démarche de la gestion de la relation client peut se traduit principalement en trois phases du CRM, qui sont au nombre trois à savoir ; l'acquisition du client, fidélisation du client, et la gestion stratégique du service client.

##### **3.1.1. Les trois phases du CRM:**

Les clients ne sont pas tous égaux, et les entreprises non plus. Celle-ci doit franchir trois phases<sup>8</sup>, chacune donnant lieu à un traitement distinct du client. Comme le montre la figure N° 05 dans la page suivante, la première est axé sur l'acquisition du client, la deuxième sur la fidélisation. Lors de la troisième, la gestion stratégique du service client, devenu pratique habituelle, s'insère dans la culture de l'entreprise ; la dépendance du client se transforme en réalité.

##### **Phase1 : Acquisition du client**

La phase une tourne entièrement autour de la conquête de nouveaux clients. L'entreprise concentre

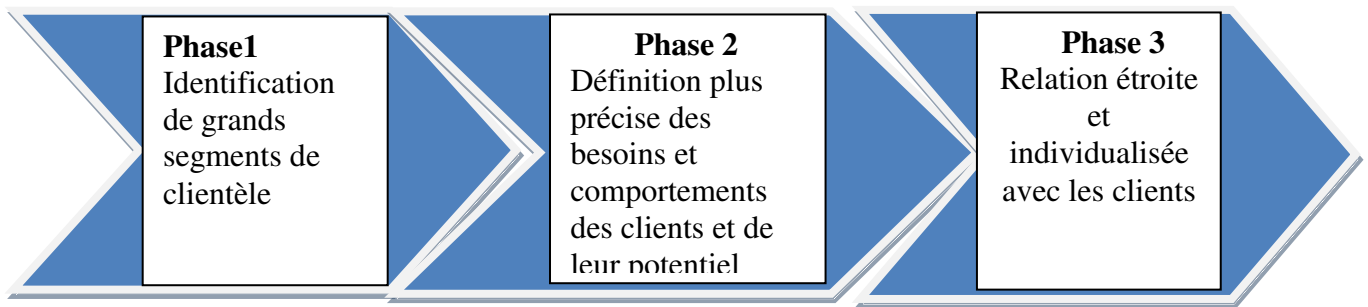
ses efforts sur l'élaboration d'une base de clientèle à l'aide de moyens techniques ainsi que de formations précisément étudiées pour rendre sa force de vente plus efficace. Elle consacre aussi d'importantes ressources en temps à l'acquisition de bonnes pratiques par la méthode de l'étalonnage des performances (benchmarking), à l'analyse des processus de service au client et à de premières enquêtes sur la clientèle.

---

<sup>8</sup> Stanley Brown, Price water House Coopers, CRM, Ed 7, 2006 p93-94.

## Chapitre 2 : La Gestion de la relation client et sa mise en place

Figure N° 05: Acquisition de client et CRM



Source: Stanley Brown, Price water House Coopers, CRM, p: 114.

### Phase 2 : Fidélisation du client

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

### Phase 3: Gestion stratégique du service client

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

### 3.1.2. La démarche du CRM

Pour appréhender la démarche de la GRC, il faut expliquer les quatre étapes qui la compose et que nous allons détailler dans ce qui suit.

#### 3.1.2.1. La connaissance des clients

Avant toute chose, un point essentiel à cette démarche sur lequel tout le reste des phases repose, c'est de bien comprendre les différents clients et de s'intéresser à eux pour collecter des informations fiables, alors qui peut-on considérer comme étant son client ? Il est certain que le client externe est finalement celui qui fait vivre l'entreprise et qui doit bénéficier de

## **Chapitre 2 : La Gestion de la relation client et sa mise en place**

---

toute l'attention du fournisseur, d'autres relations entre le client et l'entreprise revêtent une importance particulière dans la performance globale de l'entreprise<sup>9</sup>.

La collecte d'informations sur les clients, permettra à l'entreprise de construire une base de données « BDD » qui est d'une nécessité absolue pour cette démarche car pour apprendre à fidéliser ses clients, il faut tout d'abord apprendre à les connaître, ensuite pour être rentable, il faut identifier les postes de dépenses et être capable de distinguer les clients rentables des clients non rentables, donc plus d'informations c'est plus de connaissances et donc plus d'efficacité dans la relation<sup>10</sup>.

Plusieurs méthodes existent pour enrichir sa base de données clients et permettre de générer des contacts qualifiés, une partie des méthodes<sup>11</sup> sont énumérés dans ce qui suit :

- Les jeux, concours, loterie, promotions coupons ;
- Les newsletters ;
- Les livres blancs ;
- Le parrainage ;
- Les études, enquêtes, questionnaires ;
- Les bons de garantie ;
- Les cartes de fidélité.

La prochaine étape sera de créer des groupes (segments) différents les uns des autres pour mieux différencier les clients entre eux.

### **3.1.2.2. La différenciation des clients**

Une fois que la base de données client est constituée, il est nécessaire de bien l'exploiter. Pour établir un lien avec le client et pour le fidéliser, il faut le connaître et le différencier afin de lui faire des offres les plus personnalisées possibles. Le principe de cette seconde étape, est bien d'attirer et de développer des relations avec les clients les plus rentables. La vocation d'une entreprise « one to one » n'est pas de traiter tous ses clients de la même manière.

---

<sup>9</sup> ROUVIERE Serge, Réussir sa relation client, Edition Dunod, Paris 2010, p.20.

<sup>10</sup> SOULEZ Sébastien, Le marketing, Edition Gualino, Issy les moulineaux 2016, p.140.

<sup>11</sup> LAETHEM VAN Nathalie, BILLAN Corine et al, op.cit, p.155.

## **Chapitre 2 : La Gestion de la relation client et sa mise en place**

---

On distingue principalement deux façons de différencier ses clients, soit par les segmentations comportementales et en particulier la règle RFM, pour « récence » ou le délai qui s'est écoulé depuis la dernière commande, « fréquence » ou nombre d'achat effectué par le client, « montant » pour le montant cumulé des achats du client, ou bien avec les outils de différenciation financiers, en particulier la life time value (valeur de durée de vie)<sup>12</sup>.

### **3.1.2.3. Le dialogue avec les clients**

Toute entreprise orientée clients se doit de les satisfaire : il faut donc les écouter. De plus, ce dialogue a un réel intérêt pour l'entreprise : le dialogue permet d'obtenir de l'information, qui améliore la connaissance de l'entreprise sur ses clients, cette dernière permet d'accroître la fidélité, et donc finalement les profits de l'entreprise. Toute la difficulté est de choisir le bon vecteur pour dialoguer avec le client : vaut-il mieux leur téléphoner, leur envoyer un courrier, des mails ? Le seul conseil raisonnable à donner dans une optique de gestion de la relation client est de contacter chaque client à l'aide du média qui lui convient le mieux, selon le principe qui veut que l'on s'occupe du client d'abord et du service ensuite<sup>13</sup>.

### **3.1.2.4. La proposition d'une offre personnalisée**

Une fois la base de données construite, les clients sont différents et leurs attentes sont connues, il est possible de construire une offre parfaitement adaptée, mais pour rester dans des coûts de production acceptables, la production de masse demeure indispensable, d'où l'invention de sur mesure. Ce type de sur mesure est appelé personnalisation modulaire : chaque client va élaborer son propre produit qui peut ainsi devenir quasi unique, c'est donc réellement l'assemblage qui est effectué sur mesure et non la production des pièces et des composants. Afin de permettre ce sur mesure de masse et de l'automatiser, deux principes de base doivent être appliqués : le premier est de concevoir l'interface de contacts, ce qui fait que le client doit pouvoir indiquer à tout moment ce qu'il désire et l'entreprise doit pouvoir produire le bien adapté à ce désir. Pour ça il faut créer un outil qui va permettre ce dialogue interactif permanent comme un site internet, le second c'est de mémoriser les spécifications du client, car si un client a une demande particulière à un moment donné, il est utile pour l'entreprise de s'en souvenir pour le prochain contact. Il faut donc mémoriser les désirs du client pour appliquer une véritable stratégie relationnelle<sup>14</sup>.

---

<sup>12</sup> SOULEZ Sébastien, op.cit, p.141.

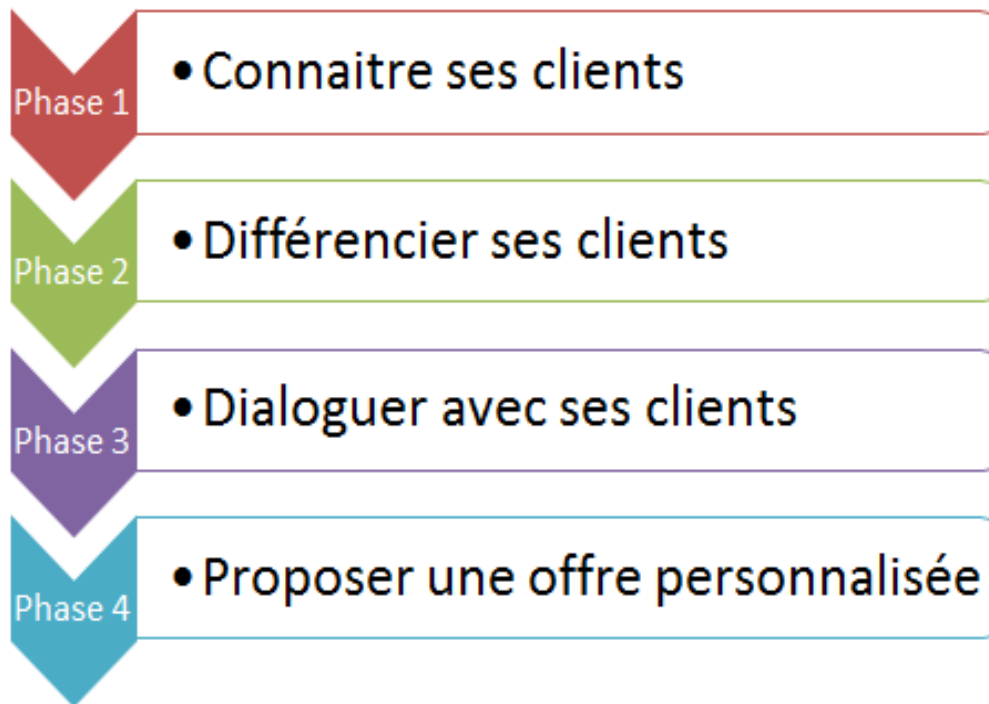
<sup>13</sup> Op, cité, p.144.

<sup>14</sup> Op, cité, p.141.

## Chapitre 2 : La Gestion de la relation client et sa mise en place

Ces étapes sont une représentation générale de la démarche pour la réalisation d'un projet de la gestion de la relation client. La figure suivante résume les étapes que nous venons d'expliquer.

**Figure N°06: Les quatre phases de la démarche CRM**



Source : SOULEZ Sébastien, op.cit, p.139

### **3.2. Le projet de la GRC:**

La mise en place d'une solution GRC implique une bonne connaissance des clients, de leurs habitudes, de leur centre d'intérêt et de leurs comportements de consommation.

La mise en œuvre efficace d'un programme CRM requiert cinq éléments : stratégie, segmentation, technologie, processus et structure organisationnelle.

#### **3.2.1. La Stratégie :**

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

## **Chapitre 2 : La Gestion de la relation client et sa mise en place**

---

La stratégie de distribution consiste à choisir le canal par lequel, l'offre sera transmise au client, la segmentation définit comment classer la clientèle, et donc l'organisation du marketing doivent se structurer.

La stratégie de prix consiste le facteur de différenciation le plus déterminant entre les produits ou services ; elle décide de plus en plus de la valeur d'une offre.

### **3.2.2. La Segmentation**

Les entreprises s'en servent pour juger de la valeur procurée par leurs clients. Elle consiste le classement des clients en fonction de leurs besoins.

### **3.2.3. La Technologie**

Le processus CRM repose sur des données informatisées. Il comporte des aspects techniques indispensables : la création d'une base de données, logiciel pour sa gestion, le support de décision, le datamining, l'équipement matériel, les centres d'appels...

### **3.2.4. Le Processus**

C'est l'ordre et la méthode selon lesquels les actions de marketing direct sont exécutées, sans être excessivement compliqué, le processus exige des délais brefs.

### **3.2.5. La Structure organisationnelle**

C'est une équipe interdisciplinaire qui permet de constituer des groupes en vue d'apprendre et de mettre en pratique les différents styles de campagnes : chaque équipe devrait, tour à tour, travailler sur les différents types que nous avons définis, à savoir : récupération, fidélisation, élargissement/amélioration de l'offre et prospection.

Projet CRM, il est important d'en connaître les différentes phases faisant appel à des connaissances spécifiques :

- **La préparation** : phase initiale qui consiste à prévoir des orientations stratégiques entre les différents acteurs d'un projet CRM ;
- **L'analyse** : repose sur une étude approfondie des différents besoins des utilisateurs directs et indirects ;
- **L'implémentation** : permet d'élaborer l'application en faisant intervenir un support technique afin de garantir le succès du projet CRM ;

## **Chapitre 2 : La Gestion de la relation client et sa mise en place**

---

➤ **La conduite du changement** : lors de la phase finale, un suivi est mis en place en vue d'apporter des corrections et de faire évoluer l'application dont l'outil CRM.

### **3.3. Les étapes de la mise en place d'un projet CRM :**

La mise en place d'un projet CRM contient un ensemble d'étapes<sup>15</sup>, elles peuvent être présentées comme suite :

**a-** Analyse de la situation actuelle dans l'entreprise (problématique, logiciels existants...). Il est important d'avoir une vision "à long terme" afin que la solution du CRM que vous allez adopter puisse vous accompagner dans la durée ;

**b-** Définition des objectifs du projet par les responsables de l'entreprise. Définition de son périmètre exact (pour éviter les malentendus en cours ou en clôture de projet). Ce "ordre de mission" devra obligatoirement être écrit et désigner les responsables du projet, et enfin la nomination des membres du groupe de travail ;

**c-** Etude des besoins auprès des opérationnels (entretiens, focus group) ;

**d-** Analyse des logiciels disponibles du marché, et premier choix d'une "shortList" de solutions (3 ou 4 maxi). Il ne sert à rien d'analyser exhaustivement le marché, faites d'abord une analyse des solutions qui répondent à vos besoins (expériences dans le même secteur d'activité, cohérence avec votre système d'information actuel...).

**e-** Réception des propositions suite aux demandes de devis / appels d'offres. Assurez vous que la solution que vous allez retenir est pérenne dans le temps et saura vous accompagner au gré de votre évolution (technologiquement et humainement).

---

<sup>15</sup>Guide pratique I « *Les règles d'or pour réussir son projet CRM* » p 12

## **Chapitre 2 : La Gestion de la relation client et sa mise en place**

---

### **Section 2 : La stratégie client et les outils de la GRC.**

Le client aujourd'hui détient sa place au sein de la stratégie de l'entreprise, il est encore plus considéré lorsqu'il s'agit de parler des outils utilisés pour l'approcher dans un système de gestion de la relation client. La stratégie client constitue alors un socle dans toute démarche de GRC, il convient alors de la définir et de comprendre ses étapes, puis d'expliquer les outils utilisés pour la mettre en place.

#### **1. La stratégie client :**

Définir une stratégie client permet à l'entreprise d'établir une relation continue, interactive, individualisée et enrichie avec le client. Elle représente aussi un acte qui implique les différentes fonctions de l'entreprise, bien sur la direction marketing est plus impliquée que les autres fonctions et de nos jours, de plus en plus d'entreprises mettent en place une direction client, pour mieux assurer cette importante mission<sup>16</sup>.

Pour définir la stratégie client, l'entreprise doit passer par trois phases : la première commence par apprendre à connaître les clients afin de mieux choisir ses cibles, une étape cruciale pour adresser ses cibles en suscitant leur intérêt et leur fidélité. A partir des bases de données clients l'entreprise peut segmenter et faire une sélection des clients à forte valeur pour l'entreprise en d'autres termes ceux qui contribuent d'une façon durable au chiffre d'affaire, à la rentabilité et à l'image de l'entreprise, puis vient la phase qui permet la construction d'expériences cohérentes avec le positionnement et l'image de l'entreprise, qui ne consiste pas juste à vendre le service mais à instaurer une relation riche et durable avec les clients, et pour une bonne expérience de service il convient d'aligner une palette d'offres attractive accompagnée d'autres offres de services qui vont permettre d'individualiser les solutions proposés aux clients. Un accompagnement relationnel permettant de développer la satisfaction des clients et de les impliquer dans la durée, ou le personnel au contact du client remplit un rôle déterminant. L'interaction est la dernière phase qui consiste à interagir avec le client avant, pendant et après l'acte d'achat, il s'agit de préciser la nature et l'intensité des interactions avec les clients, car il reste toujours impliqué, c'est avec ces différents niveaux de participations que l'entreprise peut créer de la valeur additionnelle pour le client et

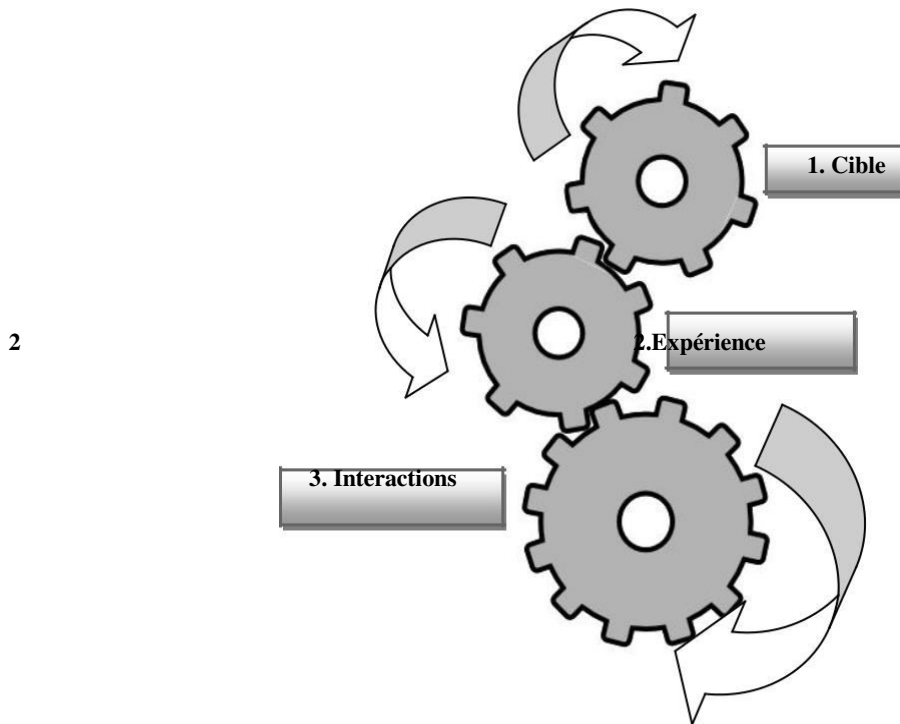
---

<sup>16</sup> CHABRY Laurence, GILET-GOINARD Florence, La boîte à outils de la relation client, Edition Dunod, Paris 2014, p.57.

## Chapitre 2 : La Gestion de la relation client et sa mise en place

l'entreprise<sup>17</sup>. La figure qui suit, retrace le cheminement et l'importance de ces 3 phases lors de l'établissement de la stratégie client.

**Figure N°07 : Les phases de la stratégie client**



**Source:** CHABRY Laurence, GILET-GOINARD Florence et al, op.cit, p.56.

La stratégie client est importante pour le processus de gestion de la relation client, mais son fonctionnement ne va prendre forme qu'avec le soutien des outils appropriés à la GRC, il existe une multitude d'outils et l'élément suivant va présenter quelques uns.

### **2. Les outils de la GRC :**

La gestion de la relation client est elle-même un outil d'optimisation marketing qui permet à l'entreprise d'améliorer la marge du bénéfice et de fidéliser le client en lui injectant une dose de confiance tout en ayant une identité de ce dernier dans une base de données déjà réalisée. Plusieurs outils et techniques sont utilisés pour ces fins, comme ceux qui vont suivre.

---

<sup>17</sup>Idem, p.57.

## **Chapitre 2 : La Gestion de la relation client et sa mise en place**

---

### **2.1. Le back office:**

Également nommé service d'appui ou le post marché<sup>18</sup>, est constitué de l'ensemble des activités administratives, de contrôle et des supports d'une entreprise. Parmi ces activités, on peut citer notamment les services de paye et de facturation, les services informatiques, ou encore le démarchage téléphonique des clients.

### **2.2. Le data warehouse ou entrepôt de données :**

C'est une grande base de données<sup>19</sup>, structurées, organisées et stockées sur un support informatique où sont collectées les informations sur les clients prospects et produits qui peuvent venir de différentes sources : système de production, points de contact clients,... et qui utilisées dans le cadre d'actions marketing ou commerciales.

### **2.3. Les datamarts :**

Qui sont des sous-ensembles de l'entrepôt de données, qui ne contiennent que les informations nécessaires à certaines fonctions de l'entreprise.

### **2.4. Le datamining (extraction ou forage de données) :**

C'est un processus d'analyse statistique et mathématique des données permettant d'accroître sensiblement le nombre d'informations qu'une entreprise possède sur ses clients, leurs tendances, de mieux comprendre les comportements et donc d'aider à la prise de décisions.

### **2.5. Le scoring :**

Il permet en fait de noter et de classer la sensibilité des clients par rapport à une proposition commerciale donnée. Il consiste à la suite d'un travail de fouilles de données, à établir un score par client qui permet de lui attribuer une probabilité de comportement : réponse à une action commerciale, risque de défection, etc.

### **2.6. Les progiciels :**

Ils représentent les outils les plus structurants pour la relation clients, ils sont paramétrés pour les besoins d'une organisation particulière. Ils peuvent être répertoriés sous forme de deux grandes familles, les outils de type événements structurés autour d'éléments unitaires qui appartiennent à une catégorie, demande clients, réclamation,...etc, appelé « événements » car à chaque appel ou demande du client correspond un événement qui reste ouvert tant que la demande n'est pas traitée avec succès, l'autre famille c'est les outils de type historisation qui sont structurés autour d'une liste d'historiques clients, ils sont codifiés avec une clef d'entrée

---

<sup>18</sup> MIRATON-NATALYS : « introduction à la GRC », France. 2006.

<sup>19</sup> Op, cité.

## **Chapitre 2 : La Gestion de la relation client et sa mise en place**

---

unique qui permet d'accéder à l'historique en question, ce qui est un pré requis à toute action<sup>20</sup>.

### **2.7. Les programmes de fidélisation :**

En effet, les programmes de fidélisation qu'on a déjà eu l'occasion de découvrir constituent aussi un outil de la GRC et sont composés de campagnes de communication, de remises ou de cadeaux commerciaux pour fidéliser les clients et les remercier.

### **2.8. Le portail d'entreprise :**

Il est sous forme d'un site web qui permet aux clients l'accès à l'ensemble des services en ligne que propose l'entreprise à distance sur la toile du web<sup>21</sup>.

Les outils de la GRC sont nombreux, nous avons cité du moins ceux que nous avons jugé les plus utilisés. Cependant, à l'ère actuelle il est connu que les TIC ont fait un grand pas vers l'avant ce qui n'a pas empêché la GRC de les adopter à leur service, c'est ce que nous allons expliquer dans ce qui suit.

## **2. Les TIC au service de la gestion de la relation client :**

Avec l'arrivée des innovations technologiques, toujours plus fréquentes et innovatrices, ceci a augmenté l'accélération de leur adoption par les clients et les entreprises.

La base de données clients va être de plus en plus centrale dans le e-commerce, les stratégies seront dans l'avenir des clients moins orientées vers la conquête des clients plus vers les stratégies de fidélisation<sup>22</sup>.

La gestion électronique de la relation clients (e-CRM), trois technologies occupent le rôle fondamental dans l'amélioration des processus à savoir<sup>23</sup> :

- **Word Flow** : assure le soutien des entrepôts de données et l'exécution des ordres, fournit un cadre solide aux processus centrés sur les clients tels que la gestion des commandes et services après ventes.
- **Data warehousing** : dans le contexte de la relation client un entrepôt de données peut par exemple : se procurer des statistiques démographiques à l'extérieur des systèmes de l'entreprise et les soumettre à une analyse comparative vis-à-vis de ses

---

<sup>20</sup> WASERMAN Sylvain, op.cit, p.182.

<sup>21</sup> SOULEZ Sébastien, op.cit, p.147.

<sup>22</sup> TIC 2025, Les grandes mutations, YANNICK Le jeune, Fyp, Editions 2010, P:110

<sup>23</sup> Stanley Brown, Price water House Coopers, CRM, Ed 7, 2006 p237.

## **Chapitre 2 : La Gestion de la relation client et sa mise en place**

---

documents de facturation afin de délibérer les préférences de sa base de clientèle et assimiler les données que lui transmettent le web, et former des réponses sur des informations actuelles.

➤ **Web** : présenter l'information à l'utilisateur et recueillir les réactions, les clients d'une compagnie de télécommunications, par exemple, peuvent consulter ses programmes de tarification ou d'autres services à valeur ajoutée, ou bien se renseigner sur ses zones de couvertures en téléphonie mobile afin d'en comparer les avantages à ceux d'autres fournisseurs.

Les technologies d'information et de communication contribuent à la gestion de la relation client avant et après le service, et pendant l'expérience relationnelle et la collaboration en réseau.

Les TIC contribuent à l'optimisation des informations sur les clients par l'identification des clients et la collecte d'informations, et la segmentation de la base clients pour mieux orienter les ressources marketing. Aussi, grâce aux TIC les consommateurs ont accès à l'information dans la phase d'acquisition, de développement et de fidélisation, elles prennent en charge la gestion de la mobilité accrue des consommateurs par l'usage des nouveaux médias<sup>24</sup>.

On peut dire que l'un des meilleurs moyens d'enrichir l'expérience vécue par le client, après avoir démontré le rôle que jouent les TIC, nous allons passer vers un autre élément aussi intéressant que le dernier et qui consiste à définir les différents canaux par lesquels la relation client effectue ses interactions.

### **3. Les canaux de la relation client :**

Les nouvelles technologies ont bouleversé les marchés traditionnels. Les services sur internet, le commerce électronique et une concurrence de plus en plus acharnée au niveau mondial transforment la réflexion des entreprises sur leurs clients. L'évolution technique joue maintenant un rôle considérable dans les décisions propres à modifier ou à améliorer l'ensemble des services offerts par l'entreprise, par l'intermédiaire de canaux existants ou nouveaux.

La relation client dispose de différents canaux par lesquels elle procède pour multiplier les moyens de contact avec ses clients, mais avant de présenter les canaux on va définir la

---

<sup>24</sup>LARS Meyer-Waarden, op.cit, p.189.

## Chapitre 2 : La Gestion de la relation client et sa mise en place

notion de canal, « Un canal de distribution est une composante d'un circuit de distribution. Il représente une catégorie d'intermédiaires de même nature qui participent à la distribution du produit ou service »<sup>25</sup>.

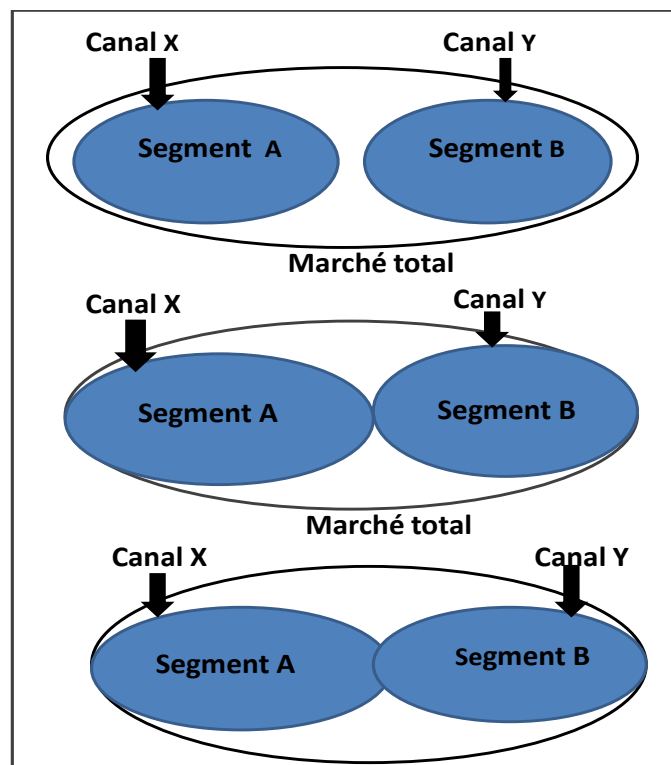
### 3.1 La Couverture<sup>26</sup>:

L'analyse de couverture d'un marché doit donner lieu à une distinction entre les canaux habituel et canaux récemment apparus.

#### 3.1.1. Couverture par les canaux habituels :

Pour s'assurer une couverture optimale du marché, il est primordial d'identifier les segments de clientèle sur lesquels porte le circuit de distribution actuel, afin de repérer toute intersection entre canaux.

Figure N°08: Couverture d'un marché par deux canaux



**Source:** Price water house Coopers.CRM, P 159.

Le premier exemple illustré ne présente aucune intersection : les canaux X et Y fonctionnent chacun sur un segment de marché distinct. Il n'existe donc pas d'antagonisme entre les deux. Cette situation pose toutefois un problème, car elle n'assure pas une couverture complète du marché, ce qui limite les possibilités de bénéfices.

<sup>25</sup> DEMEURE Claude, BERTELOOT Sylvain, Aide mémoire marketing, Edition Dunod, Paris 2015, p.374.

<sup>26</sup> Stanley Brown, Price water House Coopers, CRM, Ed 7, 2006 p.

## **Chapitre 2 : La Gestion de la relation client et sa mise en place**

---

Dans le deuxième cas, la totalité du marché est couverte mais il existe un chevauchement considérablement entre segments. Il peut en résulter des conflits entre canaux.

Le troisième schéma illustre un scénario quasi optimal. Le marché entièrement couvert, ne présente qu'une intersection réduit.

### **3.1.2. Couverture par les canaux émergents :**

L'une des missions les plus difficiles de la gestion de canaux consiste à identifier de nouvelles possibilités de contacter les clients et de les associer aux canaux déjà existants. L'emploi de nouveaux canaux suscite souvent de considérables réticences. De plus, il arrive que la réglementation limite leur adoption par les entreprises.

### **3.2. Le contact direct avec le client :**

Les canaux qui existent sont plusieurs et beaucoup de nouveaux canaux ont fait leur apparition grâce à l'avancée des technologies d'information et de la communication. Le premier canal que nous allons présenter est un canal traditionnel qui est le contact direct avec le client et c'est le canal qui est considéré de loin comme le plus cher à l'entreprise mais considéré aussi comme le canal privilégié par la plus part des clients pour rentrer en contact avec l'entreprise.

### **3.3. Le service après-vente (SAV) :**

Les personnes du service après-vente constituent un relais important entre le client et l'entreprise et servent souvent de tampon, ainsi que la qualité de service qui est primordiale pour les clients, aujourd'hui les entreprises ont bien compris le rôle du SAV dans le processus de la fidélisation des clients.

### **3.4. Le centre d'appel client :**

Appelé auparavant ateliers de télévente ou encore centre d'appels on les nomme également aujourd'hui centre de contacts client. La qualité de la communication des téléopérateurs est primordiale, que ce soit en appel rentrant ou sortant leur recrutement et leur formation doivent faire l'objet de beaucoup d'attention, et de nos jours l'informatique vient désormais soulager le travail de ces téléopérateurs par des logiciel de GRC et d'autres logiciels spécifiques qui appellent automatiquement les clients et procurent ainsi un gain de temps et d'efficacité optimum, même plus que ça, les informations obtenues sont directement sauvegardées dans la base de données.

## Chapitre 2 : La Gestion de la relation client et sa mise en place

---

### 3.4.1. Les différents types de centres d'appel :

Peuvent être classés selon la vocation en trois types à savoir ;

- **Centres de contact à vocation informative** : il s'agit principalement des services d'information des entreprises sur leurs produits et services, sur les réseaux de points de vente, sur les promotions ainsi que des centres d'appels dédiés aux réclamations (service consommateurs) ou les services après-vente...
- **Centres de contact à vocation commerciale** : Leurs principales activités concernent la télévente, la qualification de fichiers de clients et de prospects, le recouvrement, les études et sondages, la réservation ou la prise de commandes, la prise de rendez-vous ...etc.
- **Centres de contact à vocation de support technique** : souvent appelés « hot-line » ou « help-desk », ces centres sont utilisés dans le cadre de la commercialisation de produits techniques.

### 3.4.2. Les composants d'un centre d'appel :

Un centre d'appel, pour qu'il fonctionne dans les normes a besoins de ;

- **La technologie** : téléphonie, informatique, logiciels, bases de données, système d'informations interne,...;
- **La logistique** : immobilière, mobilier, matériel...;
- **La ressource humaine** : les utilisateurs en charge de la gestion des interactions entrantes et sortantes au niveau du centre de contact sont :
  - est l'utilisateur en charge de la gestion des interactions entrantes et sortantes au niveau des différents centres de contact. Selon la vocation du centre de contacts, les compétences des agents diffèrent : téléprospecteur, télé-enquêteur, télévendeur, téléopérateur, télé conseiller, hot-liner,...
  - **Les superviseurs** sont en charge de l'encadrement et du suivi des différentes équipes d'agents. Ils sont responsables, entre autres, du monitoring et de la gestion des compétences des agents au sein de leur équipe.
  - **Les administrateurs** sont responsables de l'administration, de l'exploitation et de l'adaptation opérationnelle de la solution. Cela comprend par exemple :
    - La gestion des utilisateurs et des groupes
    - La gestion des horaires d'ouverture

## **Chapitre 2 : La Gestion de la relation client et sa mise en place**

---

- La gestion des messages vocaux ou de la musique d'attente.

Nous retrouvons également d'autres métiers d'encadrement tel que chef de plateau, directeur de centre d'appels, responsable planning, qualitatif.

### **3.5. Les contacts par internet:**

Un canal certainement plus récent que les autres et l'un qui est devenu indispensable pour une bonne gestion de la relation client, son utilisation se fait principalement avec un site web<sup>27</sup> afin que les clients puissent consulter librement des informations, le plus souvent les clients dispose d'un service support client, mais il faut noter que le développement des terminaux numériques mobiles et fixes modifie aussi les modalités de la relation client.

Il est important de connaître les différents canaux de la relation client, et encore mieux de connaître les chemins à ne pas emprunter pour éviter tout risque de mal fonctionnement d'un système de GRC, ce prochain titre nous présente quelques points essentiels auxquels il faut prêter attention avant de se lancer dans cette démarche.

---

<sup>27</sup>Yazid FERHAT « n'TIC » Magazine, N° 148, Sep-Oct 2019, P : 18

## **Chapitre 2 : La Gestion de la relation client et sa mise en place**

---

### **Conclusion:**

En guise de conclusion, nous pouvons dire que le projet CRM n'est pas aussi simple qu'il paraît pour son implantation au sein d'une entreprise comme son application, et repose essentiellement sur les TIC, mais une partie des entreprises ont su l'adopter et le dresser.

Ce chapitre représente la démarche de la gestion de la relation client, et reste une très bonne approche de ce que peut être la mise en place d'un projet CRM au sein d'une entreprise ainsi que ses outils les plus utilisés.

### Introduction

Le but de ce chapitre est d'expliquer et de démontrer la relation qui existe entre le système d'information et la gestion de la relation client, en effet une maîtrise des dimensions relationnelle, stratégique et technologique s'avère plus que importante, il permet une conception adapté aux besoins de l'entreprise et une intégration facile de la technologie système d'information et de l'autre côté, une bonne implémentation d'une démarche CRM, et une meilleure adaptation de l'offre à la demande, cela permet également une surveillance passive de la valeur que représente le client pour l'entreprise .

### Section 1: les dimensions de la GRC et la valeur client

Cette section va s'articuler sur les différentes dimensions qui interviennent dans le processus de gestion de la relation client, puis va s'ensuivre par une présentation de la notion de valeur client.

#### 1. Les quatre dimensions de la GRC

Les dimensions de la gestion de la relation client sont au nombre quatre :

##### 1.1.Dimension relationnelle (processus relationnel)

Dans leur approche, Jayachandran et al<sup>1</sup>. (2004) ont travaillé sur le rôle de l'information des processus relationnels et de l'utilisation de la technologie dans la gestion de la relation client. Leur objectif est de conceptualiser et d'examiner le rôle des processus d'information relationnels et de la technologie CRM en gestion de la relation client. Pour les auteurs, la gestion de la relation client nécessite des processus d'information relationnels qui permettent à l'entreprise de répondre efficacement et rapidement aux exigences du client, afin de solidifier la relation de confiance ainsi que son engagement. Sur la base d'une enquête préliminaire, les auteurs (Jayachandran et al) ont réussi à déduire que le processus de construction de l'information relationnelle se compose de cinq dimensions à savoir :

- la circulation de l'information ;
- la capture de l'information ;
- l'intégration de l'information ;
- l'accès à l'information ;
- l'utilisation de l'information.

Les auteurs assimilent le problème de l'utilisation des technologies CRM aux problèmes

---

<sup>1</sup> Byblice COOVI. Op, cité.

## Chapitre 3 : Le Système d'information au service de la GRC

---

rencontrés par les entreprises au début des années 80 avec l'utilisation de l'informatique pour automatiser les activités commerciales.

Une autre approche considère le CRM comme un processus permettant de traiter tout ce qui concerne l'identification des clients, la constitution d'une base de connaissance sur la clientèle, l'élaboration d'une relation client et l'amélioration de l'image de l'entreprise et ses produits auprès des clients. Cette définition n'évoque même pas le rôle des techniques de l'information dans la stratégie relationnelle de l'entreprise. Cette approche insiste plutôt sur la nécessité d'accorder une attention accrue au client et aux objectifs que l'entreprise espère atteindre à son égard. Son but ne se limite pas à la concrétisation de la vente.

### 1.2. Dimension technologique

En l'an 2000 Métagoup<sup>2</sup> définit déjà le CRM comme étant « l'automatisation de processus de l'entreprise, horizontalement intégrés à travers plusieurs points de contacts possible avec le client (marketing, vente, après-vente, etc) en ayant recours à des canaux de communication multiples ». Il est clair que cette définition classe le CRM dans l'optique des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC).

Cette approche met en avant la pratique d'un CRM par une unité commerciale afin de répondre à un besoin de reconnaissance de sa clientèle quel que soit le canal de communication, internet, téléphone, ou bien par la rencontre (le face à face).

La technologie CRM est définie comme étant une technologie informatique qui est déployée dans le but de mieux acquérir de nouveaux clients, de fidéliser les clients existants et de gérer la résiliation de la relation client.

### 1.3. Dimension efficacité organisationnelle

Le CRM est présenté par le Gartner Group<sup>3</sup> en 2004 comme une stratégie de l'entreprise à l'aide des nouvelles technologies d'information et de communication (NTIC), vise à optimiser la rentabilité de l'organisation et la satisfaction du client en se focalisant sur des segments spécifiques, et en favorisant des comportements propres à répondre aux souhaits du client et en appliquant des processus centrés sur le client.

### 1.4. Dimension stratégique

Le CRM va bien au-delà d'une simple stratégie fonctionnelle, il a des conséquences sur l'organisation toute entière : service informatique, marketing, service clientèle et logistique,

---

<sup>2</sup> Extrait « Gestion de la relation client », 2<sup>ème</sup> édition Peelen.

<sup>3</sup> « Gestion de la relation client ». Op, cité.

## Chapitre 3 : Le Système d'information au service de la GRC

---

finance et production et développement. La stratégie CRM doit fournir des lignes directrices à chaque service dans l'entreprise et à chaque agent en contact avec le client.

Une démarche orientée client doit être suivie par tous les employés autant que responsables, le Back-office en charge de satisfaire les engagements pris par le FrontOffice, est lui aussi appelé à répondre aux attentes personnelles des clients.

### 2. La valeur client/ Time life value

La valeur<sup>4</sup> est un jugement porté sur un produit ou un service sur la base des attentes et des motivations de client exprimer par une grandeur qui croit lorsque toute chose égale, par ailleurs la satisfaction de besoin de client augmente et/ou que la dépense afférente au produit ou service diminue.

$$TLV = \sum \text{Gains Espérés} - \sum \text{Dépenses Engagées}$$

Ce jugement résulte d'une observation objective de l'unité que le client retire du produit ou service et d'une évaluation subjective de la considération affective qu'il attache au produit ou service.

#### 2.1. Le Management de la valeur client (MVC)

Peut être défini comme<sup>5</sup> une démarche de mesure et d'optimisation constante de la valeur client, basée sur la mise en place de programmes CRM mieux ciblé et mieux adapté aux besoins de chaque consommateur et surtout, conformes au modèle de rentabilité économique de l'entreprise. Cette démarche s'appuie sur le modèle statistique MVC qui adapte l'analyse économétrique de la valeur client (Customer Equity) à la problématique du centre de contacts.

Si le management de la relation client est la mise en œuvre de moyens destinés à créer un lien à distance entre la marque et les consommateurs, alors le management de la valeur client peut être considéré comme l'analyse économique de ce lien, pour une exploitation optimale des relations clients.

Concevoir et développer un programme de Management de la valeur client, c'est considérer qu'un client doit aussi être évalué par sa contribution à la valeur de l'entreprise.

---

<sup>4</sup> Extrait des Cours « Création de la Valeur ». Mme Matmar D. 2018.

<sup>5</sup> CRISTOPHE ALLARD, Le Management de la valeur client, Dunod, Paris, 2002, P : 45.

## Chapitre 3 : Le Système d'information au service de la GRC

---

### 2.2. Besoins en informations dans chaque étape du processus d'achat d'un produit et/ou service :

La croissance des entreprises dépend aujourd'hui de la manière dont elles traitent leurs clients, c'est pourquoi les entreprises ont intérêt à prendre en considération les besoins et les attentes de ces clients, et pour se faire, l'analyse du processus d'achat s'avère plus que nécessaire car elle va servir à élaborer une base de donnée client et à partir de là, la stratégie client est définie. Voici donc les étapes d'un processus d'achat chez le client qui peuvent être présentés comme suit :

#### 2.2.1. Avant le processus d'achat

Le client qui est considéré comme un **suspect** (une personne suspectée d'avoir besoin des produits et service de l'entreprise et qui n'a fait l'objet d'aucun contact), l'entreprise cherche à acquérir ce client en cherchant des informations sur ce client tel que :

- le nom ;
- raison sociale ;
- coordonnées.

#### 2.2.2. Pendant le processus d'achat

Cette étape contient principalement trois (3) catégories de clients à savoir :

- **Prospect Froid** : personne identifiée au profil cohérent avec l'offre commerciale qui a réagi à un contact commercial, mais n'a pas encore accepté de rendez-vous, l'entreprise cherche à acquérir des informations partielles sur ce client à savoir : la taille, l'activité, interlocuteur, besoins attentes, taux d'équipement et projet d'investissement.
- **Prospect Tiède** : Un client qui a répondu positivement à un contact commercial, mais il n'est pas encore convaincu, l'entreprise cherche à acquérir des informations partielles sur ce client à savoir : la taille, activité, interlocuteur, besoins attentes, taux d'équipement et projet d'investissement.
- **Prospect Chaud** : Un client très intéressé par l'offre de l'entreprise, cette dernière cherche à satisfaire ce client, elle doit récolter les informations de qualification on peut citer par exemple : taille, activités, besoins, attentes ... etc.

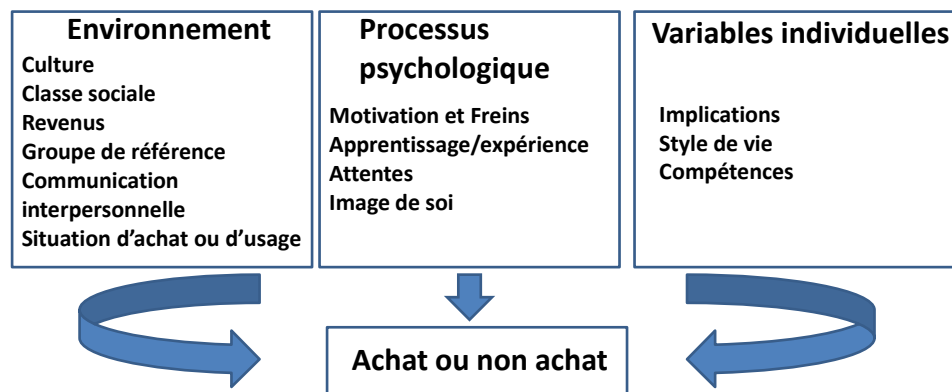
#### 2.2.3. Après le processus d'achat :

A ce niveau-là, l'entreprise cherche à fidéliser ces clients en leur proposant des offres personnalisées, l'entreprise cherche à récolter des informations complète et structurée sur ces clients on cite :

## Chapitre 3 : Le Système d'information au service de la GRC

- **Information comportementales** : mobile d'achat, Freins d'achat
- **Informations sur la relation** : dates et type de contact, dates des transactions, contenu des transactions.

Figure N°09 : les variables de l'acte d'achat



**Source :** Carole Hamon, Gestion de la Relation Client, P : 33.

### 2. 3. La mesure de la valeur client (indicateurs)

La valeur client se mesure par une analyse de portefeuille de ce même client, on cite les indicateurs d'analyse de la valeur client les plus utilisés :

#### 2.3.1. La méthode RFM

La méthode de segmentation RFM est le moyen le plus performant pour normaliser les besoins des clients. Le classement RFM se base sur trois critères:

- ✓ **Récence** : date du dernier achat (date de la dernière commande) ou dernier contact avec le client.
- ✓ **Fréquence** : le nombre d'achat successif durant une période donnée (semaine, mois, année).
- ✓ **Montant de l'achat** : le montant cumulé des achats effectués par le client.

La segmentation consiste à découper les clients en sous-ensemble distinct, chacun de ces groupes étant suffisamment homogènes pour être traité efficacement par la même dosage d'actions commerciales et d'actions communication.

## Chapitre 3 : Le Système d'information au service de la GRC

---

La méthodologie part du principe selon lequel plus un client achète de manière fréquente, plus il a une chance de revenir acheter au même endroit qu'il achète, alors il est nécessaire d'avoir un historique périodique sur les clients.

Dans cette méthode de segmentation, On attribue à chaque client un nombre à trois chiffres correspondant à la note qu'on lui donne à chacune des trois variables, par exemple un client se verra attribuer la note «111 » il lui attribue « 1 » à chacune des variables récurrence, fréquence et montant. Un petit client pourra obtenir la note «333 » il lui affecte « 3 » à chacune des variables si l'entreprise décide d'utiliser.

Une échelle décroissante de « 1 à 3 ». A chaque nouvelle période, le classement des clients est recalculé et un client peut changer de niveau.

A partir de ces notes, il est aisé d'effectuer une segmentation assez fine quand à ces trois critères. La méthode RFM permet à l'entreprise d'adopter un plan commercial sur chaque segment et de réaliser des prévisions pour faire face à l'évolution de son portefeuille client.

### 2.3.2. Méthode des 20/80 ou la loi de Pareto

La méthode<sup>6</sup> des 20/80 (ou loi de Pareto) permet d'identifier les 20% de clients qui génèrent 80% du chiffre d'affaires de l'entreprise.

C'est un outil d'analyse du portefeuille clients qui met en évidence les segments de clientèle et oriente les actions à mettre en place (conquête, fidélisation...)

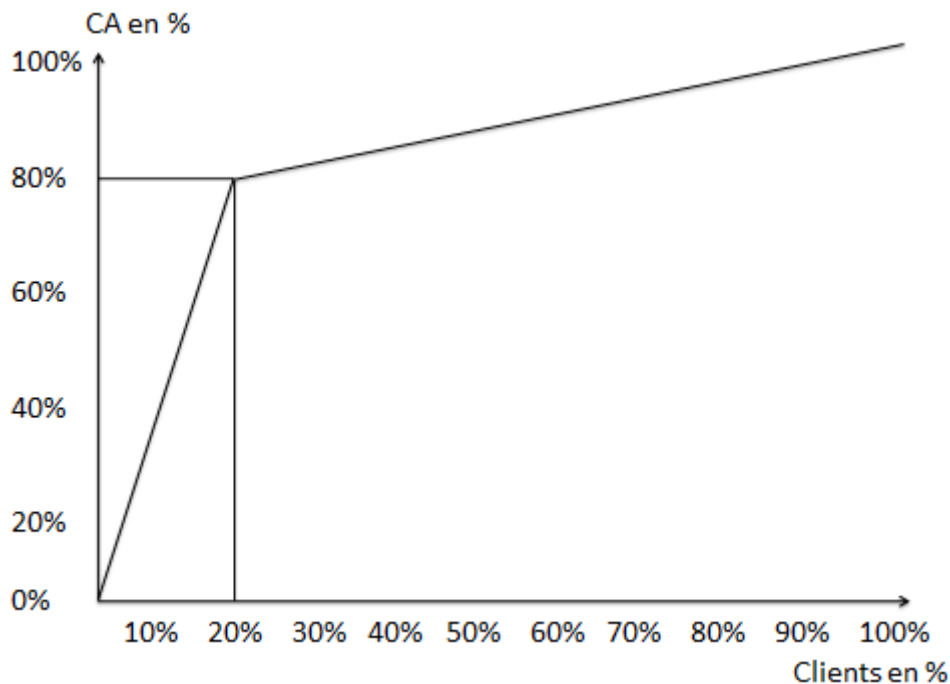
#### 2.3.2.1. Démarche :

- ✓ Classer les catégories de clients par ordre décroissant de chiffre d'affaires ;
- ✓ Calculer en % la part de chaque catégorie de clientèle dans le portefeuille clients et la part de CA respective qu'elle génère ;
- ✓ Calculer les % cumulés croissants de chacun ;
- ✓ Evaluer les segments de clientèle ainsi mis en évidence.

---

<sup>6</sup>[www.e-marketing.fr/Thematique/academie/analyse-Pareto](http://www.e-marketing.fr/Thematique/academie/analyse-Pareto). Consulté le 18/11/2019 à 13:20

Figure N°10 : La courbe des 20/80



Source : [www.e-marketing.fr/Thematique/academie/analyse-Pareto](http://www.e-marketing.fr/Thematique/academie/analyse-Pareto).

### 2.3.2.2. Objectif :

L'analyse de Pareto permet aux responsables marketing de vérifier l'équilibre de leur portefeuille clients global, par région, par segment de marché ou par gamme de produit. Généralement, on étudie aussi l'évolution de cette courbe par année afin de mesurer l'arrivée à l'équilibre de ce portefeuille ou le maintien de cet équilibre.

### 2.3.2.3. Méthodologie et conseils

L'analyse du portefeuille de client par le modèle de Pareto permet d'en évaluer l'équilibre en termes de répartition de CA.

D'après l'analyse de Pareto, il est essentiel de se situer dans ce rapport des 20/80 % pour avoir un portefeuille clients équilibré. Si ce n'est pas le cas, deux situations possibles sont à examiner :

- 20 % des clients pèsent plus de 80 % de l'activité: on dit que l'entreprise a tous ses œufs dans le même panier. L'orientation est alors de se développer auprès d'autres clients ;
- 20 % des clients pèsent moins de 80 % de l'activité: on dit que le portefeuille est dispersé.

Dans les deux cas, la segmentation par la valeur est un outil utilisé pour déterminer qui cibler

## Chapitre 3 : Le Système d'information au service de la GRC

en priorité.

### 2.3.3. L'analyse ABC

Dans laquelle « A » représente 10 à 15 % de clients qui réalisent 60 % à 70 % du CA, « B » représente 20 % de clients qui représentent 30 % du CA et C représente 65 % des clients qui réalisent les 10 % de CA restant.

Ce modèle<sup>7</sup> présente un portefeuille permettant d'identifier trois types de clients et non deux, et de distinguer les très gros clients des moyens et des plus petits.

**La courbe ABC** analyse la répartition des clients selon le volume de chiffre d'affaires. Un portefeuille client équilibré se répartit comme suit :

- ✓ 20 % des clients apportent 80 % du CA : Ce sont les plus gros clients, appelés **clients « A »** ;
- ✓ 50 % des clients : les clients de taille moyenne, ou **clients B**, contribuent pour 15 % du CA ;
- ✓ 30 % des clients : les petits clients ou **clients « C »**, apportent les derniers 5 % de CA.

Tout écart par rapport à cette statistique doit être analysé. Par exemple :

- Si 5 % des clients apportent 80 % du CA la dépendance vis-à-vis de quelques gros clients peut s'avérer dangereuse ;
- Si les clients B représentent 30 % et les clients « C » 50 %, il faut s'interroger sur l'optimisation des ressources commerciales engagées par rapport au résultat obtenu.

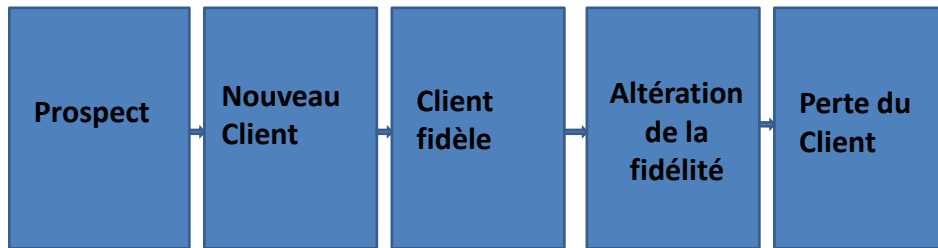
### 2.3.4. Le cycle de vie du client

Dwer, Schurr<sup>8</sup> et Oh définissent dans un article publié en 1987 « developing buyer seller Relationship » le cycle de vie du client comme un processus en trois phases distinctes qui évolue au cours du temps en fonction de la quantité consommée. Ces trois phases sont : l'initialisation ou l'acquisition, la maturation ou le développement et la rupture. D'après Lars Meyer Waarden (2004), une entreprise qui définit le cycle de vie du client selon cette approche marketing client dynamique doit donc adapter sa stratégie en fonction de ces phases. Pour l'auteur, les trois types de stratégie à envisager sont : l'acquisition du client, la fidélisation du client et le développement de la consommation. L'abandon est envisagé lorsque les coûts de fidélisation sont supérieurs aux revenus générés par le client (Lars Meyer Waarden 2004).

<sup>7</sup> [www.actionco.fr/Thematique/methodologie-1246/fiche-outils-10181/La-courbe-ABC](http://www.actionco.fr/Thematique/methodologie-1246/fiche-outils-10181/La-courbe-ABC). Consulté le 18/11/2019.

<sup>8</sup> Byblice COOVI. Op, cité.

Figure N°11 : Le cycle de vie du client



**Source:** CRISTOPHE ALLARD, Le Management de la valeur client, Dunod, Paris, 2002

D'après ce schéma, le cycle de vie n'est pas un mouvement cyclique ni circulaire mais plutôt linéaire qui part de l'étape de prospect à l'état d'attrition du client en passant par l'état de nouveau client et de client établi. A chaque étape du cycle de vie l'auteur donne certaines informations sur le niveau d'information qu'a l'entreprise sur le client. Pour l'auteur, le cycle de vie client est constitué de quatre<sup>9</sup> étapes à savoir :

- **L'acquisition** ; dans cette étape, le client n'est qu'un prospect sur le marché cible. Au cours de cette phase, le client appartient au monde extérieur à l'entreprise. Le prospect ne dispose pas d'assez d'informations ni sur l'entreprise ni sur le produit.
- la deuxième phase est celle de **l'activation**, cette phase correspond au moment où le prospect devient nouveau client. Il a peu d'informations et l'entreprise met tout en œuvre afin de le garder comme client.
- la troisième phase est celle de **la gestion de la relation client**. C'est à ce niveau que toutes les politiques de CRM sont mises en pratique pour fidéliser le client. Le client est à la recherche d'informations et l'entreprise essaie de calculer la valeur future du client. L'entreprise place la satisfaction du client au centre de ses préoccupations. A la

<sup>9</sup> Op cité.

## Chapitre 3 : Le Système d'information au service de la GRC

---

fin de cette phase l'entreprise connaît la valeur du client et décide de le garder ou de l'abandonner. Il en est de même pour le client, le client juge l'entreprise sur la valeur perçue et décide soit de partir ou de rester.

- la dernière phase correspond à l'**attrition**. L'entreprise décide d'abandonner le client ou ce dernier décide de partir. C'est à ce niveau que l'entreprise fait le bilan et définit le résultat de l'opération.

### 2.3.5. L'indicateur basé sur le retour sur investissement (ROI)

La mesure la plus facilement disponible est sans doute le résultat comptable de l'entreprise tel qu'il apparaît dans les états financiers. Nous pouvons citer comme exemples, la valeur ajoutée économique, les résultats d'exploitation, l'excédent brut d'exploitation, le résultat courant avant impôt etc. En ce qui concerne les résultats financiers, la méthode la plus populaire est la **valeur ajoutée économique (EVA)**. Cette mesure est définie comme la différence entre le bénéfice net d'exploitation après impôts et ses coûts de capital (Dodd et Chen, 1997). Elle a été largement soutenue par les universitaires (en particulier dans le domaine de la comptabilité) et des praticiens depuis le début des années 1990. Son renforcement réside dans l'accent mis sur la création de valeur, mais il a été accusé de trop se concentrer sur le court terme et sa sous-évaluation de potentiel de croissance. En un mot, elle donne un cliché de l'entreprise moment précis.

### Section 2 : Connaissance des clients et la pyramide des informations

Dans une démarche de gestion de la relation client, pour adopter l'offre à la demande et plus précisément à la personnalité du client, il est important donc dans un premier temps, d'identifier la clientèle, de comprendre son comportement vis-à-vis de l'offre et voir comment il la perçoit, tout en essayant de déterminer le schéma ou bien la « logique » de prise de décision et identifier les critères de choix.

Pour mettre en œuvre ce processus de connaissance du client, il est important de faire une réflexion sur les points suivant ;

- Quels clients ? —————> Actuels, potentiels ou futurs (prospects)
- Quel genre d'information doit-on collecter ?
- Quels sont les outils à déployer ?

#### 1. La collecte d'information client

Les informations relatives aux clients sont variables, il y'a des informations sur le volume et des informations dans leur contenu :

##### 1.1. Les informations en volume :

Plus on progresse vers le haut de la pyramide c'est-à-dire du suspect en passant par le prospect pour arriver au client, plus les informations qu'on collecte sont nombreuses, dans ce cas-là on parle des informations telles que :

##### 1.1.1. Informations d'identification :

Ce type d'information permet de connaître qui est vraiment le client, on peut les présenter comme suit :

##### ➤ Vente aux particuliers (B to C : Business to consumer) :

Les infos relatives au nom, prénom et éventuellement un titre pour un repérage facile,

- Le type de client en question : s'agit-il d'un prospect ou d'un client ;
- La date de naissance pour déterminer l'âge de la cible ;
- Le sexe du client pour une meilleure segmentation.

##### ➤ Vente aux entreprises (B to B : Business to Business) :

Voici une petite liste sur les infos dont on aura besoin afin d'identifier une entreprise-client ;

- Nom de l'entreprise : sa dénomination ;

## Chapitre 3 : Le Système d'information au service de la GRC

---

- Secteur d'activité : Agroalimentaire, industrie automobile, transport,...etc. ;
- Type d'entreprise : généralement sa concerne le statut juridique, on a SPA, SARL, PME, EURL,...etc. ;
- Date de création : renseigne sur les années d'activité et sur l'expérience ;
- Taille de l'entreprise : donne un aperçu sur le nombre de salariés, le nombre de points de vente ;
- Chiffre d'affaires et le résultat, cela renseigne sur la bonne santé financière de l'entreprise client et sa performance.

### 1.2. Les informations dans leur contenu :

Ce sont des informations de valeur, que les entreprises utilisent pour connaître ces clients on profondeur, on parle là :

#### 1.2.1. Informations de qualification :

Elles permettent de connaître qui est vraiment ce client, il s'agit plus précisément des coordonnées des interlocuteurs comme les décideurs, utilisateur prescripteur leur fonction, origine des clients (Salon, visite commerciale ou bien prospection téléphonique).

##### ➤ Vente aux particuliers (B to C : Business to consumer) :

Voici un short-liste des infos qui peuvent être recueillis pour cette catégorie ;

- La situation familiale, afin de situer la responsabilité d'achat ;
- Nombre d'enfant, définir le besoin selon ce chiffre ;
- Statut d'habitation, propriétaire, locataire ;
- Type d'habitat : peut servir dans certains types d'achat ;
- Adresse : situé dans une zone géographique ;
- Tel, e-mail : nécessaire pour une prise de contact ;
- Profession : situer le budget ainsi que le niveau de connaissance ;
- Coordonnées professionnelles : pour une meilleure qualité de service ;
- Niveau de revenu : peut aider à définir le budget d'achat du client.

##### ➤ Vente aux entreprises (B to B : Business to Business) :

Il s'agit principalement des données relatives à l'historique des contacts commerciaux et des transactions passées, on les répertorie comme suit :

## Chapitre 3 : Le Système d'information au service de la GRC

---

- Nom, prénom et titre de l'interlocuteur ;
- Fonction de l'interlocuteur : responsable des achats, chargé marketing ;
- Domaine de responsabilité : finance, la comptabilité ou bien le juridique ;
- Budget annuel : déterminer les dépenses de l'entreprise ;
- Niveau d'équipement.

### 1.2.2. Informations sur la relation

Ce sont généralement les informations relatives à l'historique des contacts et des transactions commerciales dans le passé ;

- Ancienneté dans la relation ;
- Mode de livraison et fréquence ;
- le premier achat (type et date) ;
- type de contact entrant : infos réclamation ;
- Mode de contact : téléphone, e-mail, centre d'appel ;
- Durer et fréquence des contacts ;
- Heures de contacts ;
- Dernière visite d'un commercial ;
- Produit et service proposé ;
- Réclamations ;
- Compte rendu d'activité du commercial ;
- Etat des propositions : affaire tiède, chaude, en cours d'acceptation, refus probable.

### 1.2.3. Informations comportementale :

Ces informations sont principalement liées aux habitudes d'achats comportement des clients à leurs attitudes lorsqu'ils sont en contact avec l'entreprise

Exemple : leur navigation sur le site Web de l'entreprise.

On distingue :

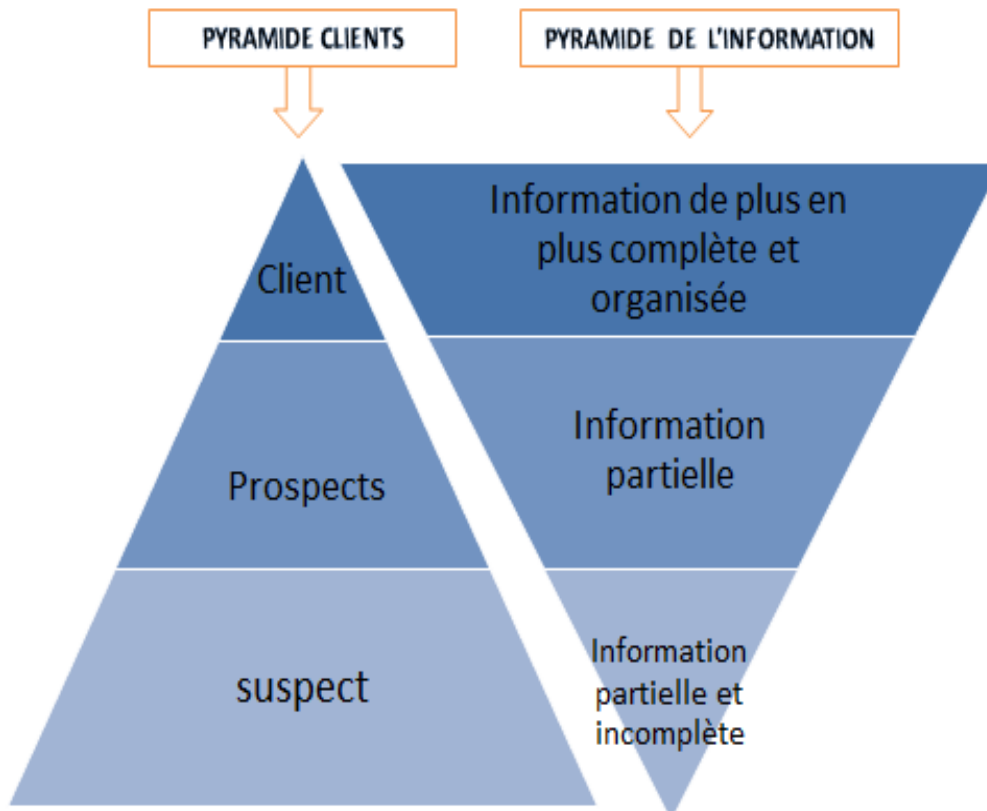
- Produits achetés (fréquence, type, volume, montant) ;
- Date d'achat (mois, année) ;

## Chapitre 3 : Le Système d'information au service de la GRC

- Les retours ;
- Les modes de paiement (cache, chèque bancaire, carte électronique) ;
- Mobiles d'achats.

L'information peut alors s'analyser selon un schéma de pyramide inversée.

**Figure N°12 : Pyramide client, Pyramide de l'information**



**Source :** Carole HAMON, P.LEZIN, A TOULLEC : Gestion de clientèles, , Dunod, Paris 2004 P 34 .

### 2. Les sources d'informations clients :

Pour mieux connaître les clients, l'entreprise qui veut être à l'écoute de leurs besoins dispose de nombreux moyens de collecte. Aux sources d'informations plus traditionnelles, sont venues s'ajouter des occasions de capture de l'information, liées à la diversification des points de contact induit par le développement des NTIC.

#### 2.1. Différents points de contacts :

Le point de contact est toute situation où un client ou un prospect entre en contact avec une marque, avant, pendant ou après l'achat d'un produit ou service.

Il est aussi un moyen d'établir une relation directe avec un client, le point de contact permet

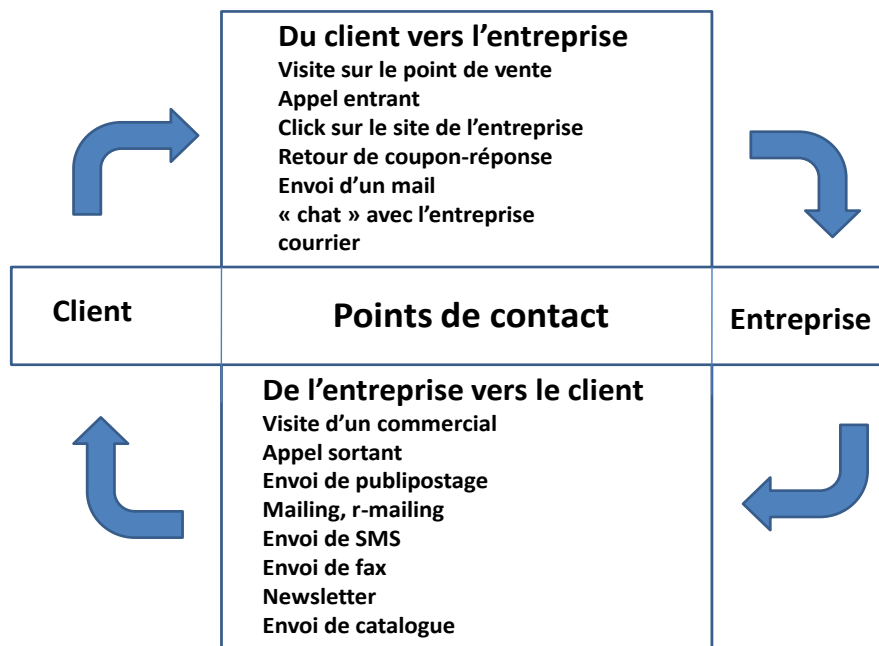
## Chapitre 3 : Le Système d'information au service de la GRC

de mieux connaître et de renforcer l'interaction client/entreprise.

C'est à l'entreprise qu'il revient de mettre à la disposition des clients des moyens d'entrer en relation adaptés aux cibles et de mettre en place des processus d'action, respectant les différentes étapes du cycle de vente (information sur les offres, comparaison des propositions, prise de commande, réclamations, etc.). Ces points de contact sont des sources d'information que l'entreprise doit exploiter.

Ci-après un schéma illustrant cette situation :

**Figure N° 13 : Points de contacts entre Client et Entreprise**



**Source :** Carole Hamon, Gestion de Clientèles, Dunod, Paris 2004, p 36

### 2.2. Hors points de contact :

On distingue généralement deux catégories de sources hors points de contact, à savoir les sources internes et les sources externes :

#### ➤ Les sources internes :

Il s'agit des informations qui proviennent de l'entreprise elle-même et dont il faut identifier les destinataires et dans quelle mesure elles doivent être diffusées. Les principales sources internes peuvent être classées de la façon suivante :

- **Les vendeurs :**

Eux-mêmes sont les mieux placés pour remonter les informations sur les clients susceptibles d'intéresser l'entreprise. La participation à des salons permet également d'enrichir la

## Chapitre 3 : Le Système d'information au service de la GRC

---

connaissance des besoins des clients.

- **Le service marketing :**

Le service marketing est susceptible de fournir de nombreuses informations sur les réactions des clients aux campagnes de mercatique directe.

- **Le service comptable :** Enfin peut collecter des informations clients à caractère financier : respect des conditions de règlement, solvabilité et rentabilité du client, valeur client (en terme de chiffre d'affaires et de marges) et relevé des coordonnées des clients sur les chèques avant de les remettre en banque.

- **L'analyse des achats :** Des clients permet également de mieux caractériser leurs besoins.

- **Les sources externes :** les fichiers (**fichiers de compilation** : listes de noms de personnes ou d'entreprises regroupées selon un critère.

- **Fichiers de comportement** : Listes de personnes ayant un comportement proche de celui souhaité par l'entreprise).

- **La prospection :**

### Section 3 : Les nouvelles solutions High-tech pour la GRC (Le digital au service de la relation client)

Le digital a redoré la place du client et il lui a remis ses lettres de noblesse « *LE CLIENT EST ROI* », aujourd'hui le client est au cœur de la chaîne de valeur pour toute entreprise souhaitant assurer sa pérennité en répondant avec rapidité et efficacité à leurs doléances, il permet aussi en parallèle d'optimiser les ressources ainsi que le business<sup>10</sup>.

L'impact du digital sur la relation client a eu l'effet d'une véritable révolution (nouvelle révolution industrielle), ça a changé la façon de communiquer des entreprises, de vendre et d'attirer les clients, c'est le principal canal de conversation entre entreprises et clients (exemple du CRM), cela donne plus de visibilité pour attirer et fidéliser les clients, les entreprises aujourd'hui n'ont pas le choix, c'est soit se digitaliser soit mourir et disparaître.

On peut décliner ces nouvelles solutions au service de la relation clients en cinq axes principaux :

#### 1. Les centres d'appels (call center) :

Ce sont des installations spécialisées, qui gèrent les appels téléphoniques entre une entreprise et ses clients, c'est l'élément central du service client dans une entreprise, les bons vieux « calls center » restent toutefois un moyen très efficace pour entretenir cette relation. Les clients sont plus aptes à rejoindre les sociétés qui disposent de CC, du fait que cela est considéré comme une garantie d'un service après-vente (SAV) fiable et un engagement réel de l'entreprise pour le suivi de leurs clients, il leur garantit une réponse instantanée et directe avec une voix au bout du fil.

Pour continuer à développer leurs ventes dans un contexte économique tendu, les entreprises de ce secteur doivent entretenir une proximité avec leurs clients finaux dans le but de mieux comprendre leurs attentes et d'anticiper leurs besoins afin de générer une expérience client positive.

Cela exige tout de même de mettre en œuvre des moyens<sup>11</sup> pour une gestion de la relation client (GRC) efficace et un service de call center performant:

- Mise en place d'un recrutement de profils spécifiques adaptés aux besoins (expérience exigée, connaissance du marché...);
- Formation et montée en compétence des équipes ;

---

<sup>10</sup> Y.Z « N°TIC Magazine » N° 146, P 20.

<sup>11</sup> [www.Eurocrm/expertise-sectorielle/call-center-high-tech/.com](http://www.Eurocrm/expertise-sectorielle/call-center-high-tech/.com). Consulté le 06/11/2019 à 21:22

## Chapitre 3 : Le Système d'information au service de la GRC

---

- Responsable projet ayant une excellente connaissance du marché ;
- Solution inshore et offshore;
- Flexibilité de l'organisation ;
- Solution multi-canal 7j/7 et 24h/24.

### 2. Le marketing mobile :

L'augmentation des ventes de terminaux mobiles ne cesse de faire la Une de l'actualité. Cette tendance, inexorable, ne peut plus être contestée. Pas plus que les comportements consommateurs vis-à-vis de ces terminaux d'ailleurs : pour un nombre toujours plus grand d'utilisateurs, ils deviennent l'unique interface par laquelle ils s'informent et gèrent leurs opérations courantes. Les applications mobiles tendraient donc à devenir le nouvel espace de la relation client. Les entreprises doivent notamment veiller à sept bonnes<sup>12</sup> pratiques lorsqu'elles se lanceront dans le marketing sur applications mobiles :

1) Orchestrer les canaux en fonction des préférences et usages de chaque client : cela revient à dire que toutes les actions marketing ne passeront pas par l'application mobile ; le courrier, le téléphone et l'e-mail restent et resteront encore quelque temps largement privilégiés par les clients pour gérer les interactions transactionnelles, en complément de l'utilisation de l'application mobile.

2) Personnaliser le contenu en fonction des centres d'intérêt exprimés par les clients mais aussi en fonction de leurs réactions sur les réseaux sociaux, de leurs retours auprès des services client, etc. À ce titre, les technologies prédictives aident à ne pas solliciter des clients et prospects qu'une action malencontreuse finirait par dresser définitivement contre la marque.

3) Apporter la même information, et surtout une information à jour, à un même client, quel que soit le canal avec lequel il se connecte : les informations délivrées sur l'application mobile doivent, en effet, être les mêmes que sur les autres canaux et elles doivent tenir compte des échanges que la marque a eus par ailleurs avec son client.

4) Enrichir l'information délivrée en tenant compte de la localisation du client : outre les opportunités de vente croisée ou additionnelles souvent associées au concept de SoLoMo (pour Social local mobile), cette personnalisation de l'information accroît la pertinence des informations et réponses fournies aux clients et leur propose des services en tenant compte de leur environnement immédiat.

5) Permettre au client d'interagir avec la marque à partir des messages et informations reçus

---

<sup>12</sup>[www.e-marketing.fr/Les-mobile-apps-nouveau-canal-relation-client](http://www.e-marketing.fr/Les-mobile-apps-nouveau-canal-relation-client). Consulté le 20/11/2019 à 11:05 Min

## Chapitre 3 : Le Système d'information au service de la GRC

---

via l'application mobile : l'ajout de fonctions transactionnelles et de contact direct est particulièrement intéressant à mettre en œuvre. Il faudra néanmoins veiller à ce que les contacts initiés par les clients depuis leurs terminaux mobiles soient bien historisés dans l'application de gestion de la relation client, au même titre que ceux relevant des canaux traditionnels.

6) Utiliser à bon escient les alertes. Ni trop, ni pas assez et avec, encore et toujours, des messages personnalisés.

7) Gérer aussi bien les terminaux sous iOS que sous Android ou Windows Phone. Car on ne peut pas exclure une partie de ses clients, ni considérer qu'ils ne changeront pas de type de terminal... Les technologies marketing déployées doivent donc être agnostiques et compatibles avec tous les environnements mobiles.

Les applications mobiles sont donc appelées à devenir, dans un avenir proche, le énième canal de relation client. Mais ne perdons pas de vue que ces espaces, beaucoup plus intrusifs que d'autres, devront être maniés avec prudence pour ne pas irriter des consommateurs qui veulent garder la main sur leur relation avec les marques et entendent rester indépendants. Sans compter les nouveaux usages qui seront très certainement inventés dans les prochaines années et devront être pris en compte par les équipes marketing.

### 3. Internet:

L'entreprise quelque soit sa taille favorise le canal internet afin de se rapprocher des clients tout en créant une atmosphère d'échange d'informations qui arrange les deux cotés ;

- **client** : évite les déplacements tout en assurant que ses préoccupations seront traitées de la meilleure façon.
- **Entreprise** : assure la satisfaction des clients avec un minimum de moyens engager et de réduire les délais d'attentes des clients et de gagner en termes de chiffre d'affaire).

#### 3.1. Réseaux sociaux (social media) :

Les réseaux sociaux deviennent une réalité dans la relation client-entreprises. Ceci n'est pas une volonté de la part des entreprises. Ce sont les consommateurs eux même qui émettent leurs requêtes via les plateformes sociales.

C'est un fait, plus l'information est disponible sur un client et plus il est facile de savoir vers quel services ou produits se dirige. Les logiciels de CRM (Consumer Relationship Management) sont parfaitement adaptés à cette tâche, et peuvent aider les entreprises dans la prise en charge de la communication interne. Les réseaux sociaux sont donc un vrai atout

## Chapitre 3 : Le Système d'information au service de la GRC

---

lorsque les entreprises prennent en charge un nombre limité de clients et peuvent devenir une source importante d'informations. Et pourtant, il s'agit d'un des moyens d'expression les plus utilisés par les consommateurs. Il permet un contact direct, rapide et éventuellement public avec le client.

Les réseaux sociaux sont donc un moyen direct de créer une relation client-entreprise, amenant plusieurs points<sup>13</sup> importants pour les entreprises :

- Mise en relation avec les clients qui se posent des questions sur les produits (et en profiter pour faire une FAQ).
- Prévenir des mises à jour ou des correctifs sur certains des logiciels, surtout dans le cas où un bug gêne l'expérience des utilisateurs sur internet, évitez ainsi les retours et commentaires trop mauvais pour une erreur pourtant simple à réparer.
- Possibilité de créer du contenu interactif avec les clients: concours sur Facebook, sondages, et ainsi de suite.
- Avoir la possibilité de récolter des retours sur les annonces et contenu qui sont mis en ligne afin d'apporter des corrections avant la sortie d'un produit de votre entreprise.

### 3.2. E-mail :

Que ce soit pour répondre aux demandes des clients ou pour leur envoyer des offres, l'e-mail est un outil extrêmement puissant. Peu coûteux, il est, en outre, interactif et efficace. Que les entreprises l'adoptent enfin comme un élément clef d'une bonne relation client, le Web, c'est avant tout l'interactivité. Et l'e-mail est le **premier moyen**, le plus simple aussi, d'exploiter ce canal pour assurer une bonne relation entre le client et l'entreprise.

Le courrier électronique peut être utilisé de deux manières comme outil du CRM :

D'abord, en traitant les e-mails entrants qui sont envoyés par les clients pour obtenir des renseignements, et enfin, en envoyant soi-même des e-mails à ses clients ou prospects (newsletter ou campagne d'e-mailing). Toute entreprise qui possède son site doit impérativement mettre en place un système fiable de réponse aux mails. S'il paraît évident qu'un consommateur prenant la peine d'écrire à l'entreprise doit obtenir une réponse rapide.

### 4. L'e-CRM : (la GRC par le Canal Electronique) :

Les entreprises sont soumises à des forces à la fois puissantes en transformation rapide : mondialisation, déréglementation, convergence des secteurs d'activités, pour n'en citer que quelques-unes. Ces facteurs d'évolution ne sont pas véritablement récents ; mais de nouveaux venus bouleversent la donne économique dans une bien plus large mesure : il s'agit

---

<sup>13</sup>[www.webfrance.com/les-reseaux-sociaux-au-service-de-votre-relation-client](http://www.webfrance.com/les-reseaux-sociaux-au-service-de-votre-relation-client) Consulté le 20/11/2019 à 14h

## Chapitre 3 : Le Système d'information au service de la GRC

---

du Web, d'internet.

Le Customer Relationship management ne constitue pas réellement une nouveauté, en ce sens que l'épicier du coin le pratique depuis toujours. Mais ce qu'il peut maintenant s'appliquer à l'échelle « industrielle », c'est-à-dire à des dizaines de milliers, voir à des millions de clients.

C'est en cela que l'e-CRM<sup>14</sup> est entièrement nouveau. Le client est revenu au cœur des stratégies de l'entreprise et ce, au niveau individuel.

Les entreprises ont bien compris les opportunités que leur offre l'application des technologies au CRM, comme le démontrent les investissements qu'elles leur consacrent. Au niveau mondial, elles ont investi en 1999 environ 8 milliards de dollars en matériels informatiques, logiciels et services externes destinés à élaborer et à mettre en œuvre des solutions d'e-CRM.

Les principaux moyens techniques mis à profit par l'e-CRM pour améliorer la qualité du service sont, les centres d'appels téléphoniques sur le web ; le client qui visite un site en libre-service peut, s'il a besoin d'aide, se connecter directement sur un service d'assistance. Il dialogue alors, par communication Internet ou par appel téléphonique traditionnel, avec un correspondant qui a sous les yeux, à l'écran, la même page web que lui. Il faut souligner un point important : la véritable valeur, le véritable gain procuré par l'e-CRM résultent non pas de la mise en œuvre d'une solution ponctuelle, mais de la combinaison de différentes solutions technologiques. Cette intégration vise à garantir que chaque point de contact, dans chaque canal, dispose des mêmes informations sur le client.

L'e-CRM révolutionne le marketing, les ventes et le service ; les technologies sont les moteurs de cette révolution. Les bénéfices des projets d'e-CRM justifient amplement les investissements à réaliser et les difficultés d'intégration à surmonter. C'est pourquoi l'e-CRM revêt aujourd'hui autant d'importance et représente bien plus qu'une mode passagère. Il assure une augmentation du chiffre d'affaire aussi rentable que durable et c'est en cela qu'il révolutionne le marketing.

### **5. Le Community Manager (L'animateur de Communauté)**

Les entreprises prennent de plus en plus conscience de l'importance des nouveaux métiers de l'Internet, face à la croissance des utilisateurs du Web (réseaux sociaux, blogs, regroupement des consommateurs, etc.), le Community Manager est la réponse des entreprises.

Ce nouveau métier qui appartient à l'ère du Web 2.0, appelé également chargé de

---

<sup>14</sup> STANLEY Brown, « CRM », Price Water House Coopers, 2006, p: 16-17.

## Chapitre 3 : Le Système d'information au service de la GRC

---

communication web, qui consiste à animer et à fédérer des communautés sur Internet pour le compte d'une société, il permet aux entreprises d'être en contact direct avec ces clients. Le Community Manager a pour rôle<sup>15</sup> :

- Communiquer au maximum en valorisant son entreprise ;
- Fournir les contenus éditoriaux (comme le contenu texte et image sur les réseaux sociaux) ;
- Savoir à qui cibler son audience ;
- Le contenu doit être créé en fonction de cette audience ;
- Le contenu doit apporter une valeur ajoutée tout en gardant un lien profond avec l'entreprise ;
- Animer et gérer les discussions aussi bien en interne qu'en externe ;
- Créer le sujet sur lequel l'entreprise veut communiquer ;
- Faire de la veille constante pour connaître les tendances actuelles, cette veille doit être accompagnée par des analyses afin de mesurer le taux d'attente en surveillant les KPI ; pour voir si les objectifs ont été réalisés ou pas, et si le client est satisfait ou non ;
- suivre de la concurrence et être à l'écoute des clients.

Le Community Manager doit maîtriser des nouvelles compétences directement liées à l'évolution du Net à savoir :

- Une bonne connaissance de tous les outils afférant au digital ;
- Savoir créer des contenus éditoriaux de qualité ;
- Assurer la gestion & le suivi des réseaux sociaux (en connaître les avantages et les contraintes).

Le Community Manager doit maîtriser la plupart des outils du Web 2.0 afin d'atteindre les objectifs visés par son entreprise :

- Les réseaux sociaux (Facebook, Twitter, Vidéos, YouTube, etc.) ;
- Le F-commerce (Commerce sur Facebook) ;
- Le référencement du site internet de l'entreprise.

Le poste de Community Manager appartient au département Marketing d'une entreprise, à comme but principal : la compréhension des comportements des clients, pour mieux répondre à leurs attentes. Pour conclure on peut prédire que le métier de Community Manager est prometteur, car le Web continue d'évoluer.

---

<sup>15</sup>[www.emploitic.com/actualite-et-conseils/qu-est-ce-qu-un-community-manager](http://www.emploitic.com/actualite-et-conseils/qu-est-ce-qu-un-community-manager). Consulté le 24/11/2019 à 13:30

## Chapitre 3 : Le Système d'information au service de la GRC

---

### Conclusion:

La connaissance approfondie des clients, de leurs comportements, de leurs profils, et de leurs achats que l'entreprise va pouvoir identifier au sein de son portefeuille clients, les catégories avec lesquelles elle souhaite travailler, sont celles qui présentent les meilleures perspectives de profit.

L'analyse de portefeuille client permet de mettre en lumière les différentes catégories de clients qui n'ont pas tous la même valeur pour l'entreprise.

Le développement et l'utilisation plus généralisée des NTIC élargissent le champ des domaines de connaissance des clients et facilitent la mise en œuvre opérationnelle de la démarche CRM.

# Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)

---

## Introduction

Le client représente aujourd'hui un capital important, ce qui oblige les entreprises à le satisfaire et le fidéliser en ayant recours à des techniques et outils avancés pour développer une relation durable, c'est dans la même optique qu'il est important pour les entreprises en Algérie de savoir gérer leurs relations avec les clients. L'objectif de ce chapitre est de pouvoir approcher la réalité de rôle de système d'information dans la gestion de la relation client dans une entreprise de télécommunication (Algérie-Télécom).

Avant d'aller vers la présentation de notre étude sur la gestion de la relation client, il convient de commencer par un aperçu de l'entreprise Algérie-Télécom en tant qu'organisme d'accueil.

## Section 1: La présentation de l'organisme d'accueil

Cette section sera consacrée à la présentation du groupe Algérie-Télécom

### 1. Présentation de la société Algérie télécom et son historique:

**Algérie Telecom**, est une société par actions à capitaux publics opérant sur le marché des réseaux et services de communications électroniques.

Sa naissance a été consacrée par la loi **2000/03** du 5 août 2000, relative à la restructuration du secteur des Postes et Télécommunications, qui sépare notamment les activités Postales de celles des Télécommunications.

**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 avec un capital social de **61.275.180.000 DA** en 2019. Entrée officiellement en activité à partir du 1er janvier 2003, elle s'engage dans le monde des Technologies de l'Information et de la Communication avec trois objectifs:

- Rentabilité ;
- Efficacité ;
- Qualité de service.

## Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)

---

### 1.1. Présentation du groupe Algérie télécom d'aujourd'hui:

**Algérie Télécom** est leader sur le marché Algérien des télécommunications qui connaît une forte croissance. Offrant une gamme complète de services de voix et de données aux clients résidentiels et professionnels.

Cette position s'est construite par une politique d'innovation fortement adaptée aux attentes des clients et orientée vers les nouveaux usages.

Son ambition est d'avoir un niveau élevé de performance technique, économique, et sociale pour se maintenir durablement leader dans son domaine dans un environnement devenu concurrentiel. Son souci consiste, aussi, à préserver et développer sa dimension internationale et participer à la promotion de la société de l'information en Algérie.

L'activité majeure d'Algérie Télécom est de :

- Fournir des services de télécommunication permettant le transport et l'échange de la voix, de messages écrits, de données numériques, d'informations audiovisuelles...
- Développer, exploiter et gérer les réseaux publics et privés de télécommunications.
- Etablir, exploiter et gérer les interconnexions avec tous les opérateurs des réseaux. **Algérie Télécom** est engagée dans le monde des technologies de l'information et de la communication avec les objectifs suivants:
- Accroître l'offre de services téléphoniques et faciliter l'accès aux services de télécommunications au plus grand nombre d'utilisateurs, en particulier en zones rurales
- Accroître la qualité de services offerts et la gamme de prestations rendues et rendre plus compétitifs les services de télécommunications;
- Développer un réseau national de télécommunication fiable et connecté aux autoroutes de l'information.

En plus de la téléphonie fixe qui constitue l'activité principale et pour laquelle elle est actuellement en position de monopole, Algérie Télécom intervient aussi dans le mobile via sa filiale Algérie Télécom Mobilis, dans le satellite (VSAT, INMARSAT...) et l'Internet (voix sur IP et ADSL).

Algérie Télécom offre également des services de transmissions de données par paquet (DZPAC et MEGAPAC), l'accès à Internet à haut débit (ADSL), le service telex et

## **Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)**

---

les services de lignes spécialisées nationales et internationales.

Algérie Télécom utilise un réseau national de transmission numérique composé de 23.262 Km de câbles à fibres optiques dont 1.262 Km en câbles sous marins et 34.500 Km de faisceaux hertziens numériques (FHN).

En plus de son propre réseau commercial composé de 95 agences (y compris ceux de Mobilis), 145 divisions commerciales et plus de 22.000 kiosques multi services (KMS), Algérie Télécom utilise le réseau d'Algérie Poste (3.500 points de ventes), d'Algérie KA, Gécoc, ANEP messagerie, GTS phone et Affilou.

### **1.2. Quelques chiffres sur Algérie Télécom en 2019:**

- Le capital social d'Algérie Télécom est de 61.275.180.000 Dinars.
- 19500 employés depuis sa création à ce jour (2019).
- Le total Visite (les six mois derniers) : 743.96K (23.43%).
- 03,2 millions d'abonnés au réseau fixe.
- 504 agences commerciales des télécommunications (2019) (ACTEL et points de présence).
- 21077 (2019) kiosques Multi Services (KMS).
- 13 directions territoriales des télécommunications (DRT)
- 50 directions opérationnelles des télécommunications (DOT)

### **1.3. Les filiales d'Algérie Télécom :**

Algérie Télécom a, dans le cadre du renforcement et de diversification de ses activités, mis en œuvre un plan de filialisation des activités liées au mobile et satellite qui s'est traduit par sa transformation en groupe auquel sont rattachées deux filiales :

#### **1.3.1. Mobile (Mobilis) :**

Mobilis, ou Mobilis ATM (Algérie Télécom Mobile),<sup>4</sup> filiale d'Algérie Télécom, est un des 3 grands opérateurs mobiles algériens. Devenu autonome en août 2003, Mobilis propose à ses clients : offres post et prépayées, SMS / MMS, roaming à l'international, messagerie vocale, consultation de la facture sur Internet, notification gratuite du solde après chaque appel, appel gratuit vers un ou plusieurs numéros favoris...

## **Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)**

---

Mobilis est une société par action au capital de 100.000.000 DA spécialisé dans le domaine de la téléphonie mobile, elle dispose aujourd'hui:

- de plus de 4 200 Stations de Base Radio (BTS)
- plus de 17 millions d'abonnés.
- un réseau commercial en progression dépassant les 116 Agences Mobilis.
- 52 500 points de vente indirectes.

### **1.3.2. Algérie Télécom Satellite (ATS) :**

Algérie Télécom satellite ATS « RevSat »<sup>5</sup>, société par actions au capital de 100.000.000 DA, pour le réseau satellitaire.

ATS c'est une Filiale d'Algérie Télécom depuis juillet 2006, elle participe aujourd'hui à l'émergence d'une société tournée vers le futur, à travers des solutions satellitaires permettant de développer divers services spécialisés adaptées aux besoins des entreprises en terme d'évolution des systèmes d'information, de communication et de transmission de données à faible moyen et haut débit.

Le Marketing et l'action commerciale pour réhabiliter l'image de marque d'Algérie télécom et fidéliser sa clientèle, notamment par la mise en place du système informatique « GAIA » qui permet :

- Le client aura un guichet unique au niveau de l'ACTEL, qui saisit la demande du client, ses coordonnées, l'adresse, etc...
- La suppression de l'échange de papier entre les services techniques du CECLI et l'Actel "gestion zéro papier"
- Permettre aux clients de consulter leurs factures à travers l'Internet

### **1.4. Algérie Télécom a pour objet social:**

« Production, exploitation, commerce en gros et détail, import et export, réparation, Service après vente, montage et maintenance par toutes les structures et antennes dont elle dispose sur toute l'étendue du territoire national des équipements, produits, accessoires, pièces de rechange et consommables liés au domaine des Télécommunications, communications, téléphonie, téléphone portable, exploitation des

## **Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)**

---

services Internet et généralement toutes les activités en relation avec les réseaux et services des communications électroniques.»

### **2. L'organisation du groupe Algérie Télécom:**

Le groupe est organisé en Divisions, Directions Centrales, et Régionales, a cette structure s'ajoutent deux filiales:

- Mobile : **Mobilis**
- Télécommunications Spatiales : **RevSatou Algérie Télécom Satellite(ATS).**

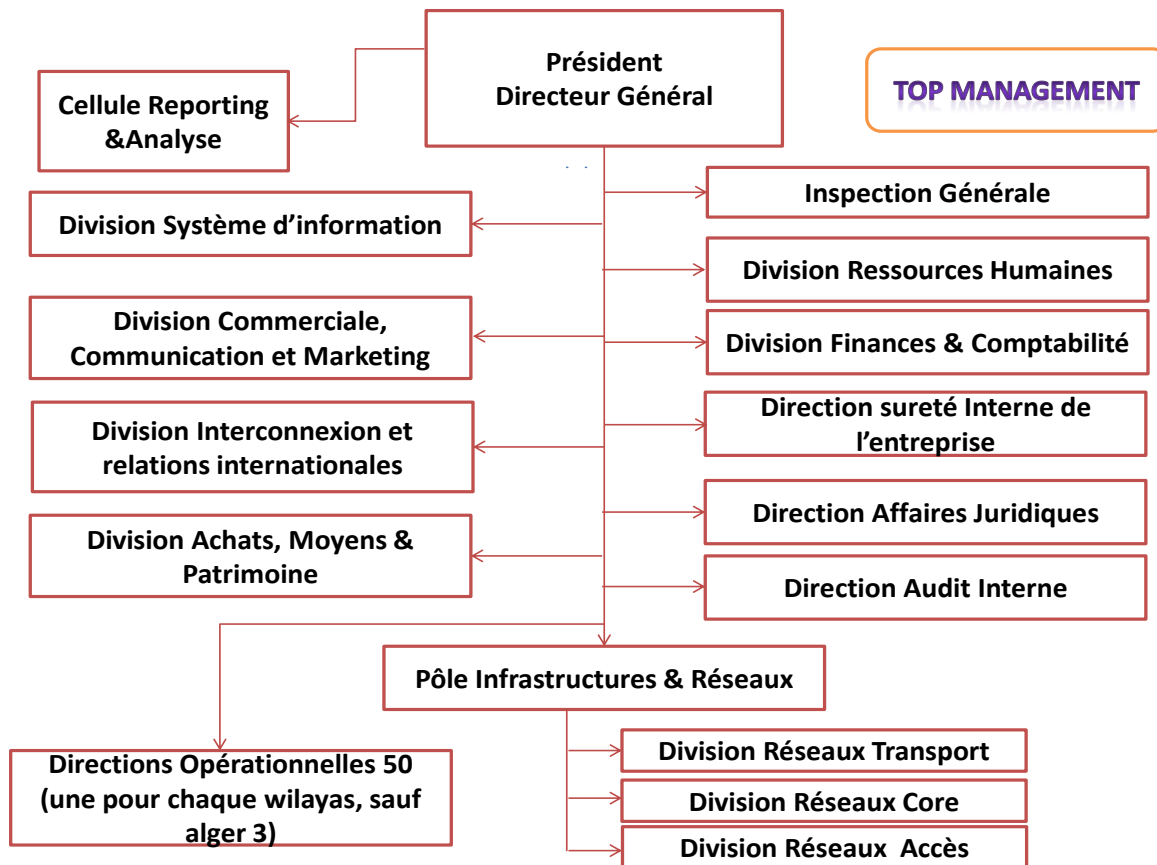
Algérie télécom est passée par différentes étapes afin de pouvoir imposer un changement et mettre en place une organisation technico-commerciale.

Après avoir hérité des attitudes du temps des MPTT se basant sur le volet technique, il n'a pas été simple de pouvoir changer cette vision, et développer un réseau commercial capable de satisfaire les besoins du marché avec des produits innovants et d'actualité.

De ce fait, la direction générale a entamé un travail de réflexion et a commencé à mettre en place et de manière progressive la structure présentée ci-dessus:

**Figure N° 14: l'organigramme du groupe Algérie télécom (Le comité de pilotage)**

## Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)



Source: Mission et Procédures (document interne AT année 2019).

### 3. Missions et objectifs:

#### 3.1 Missions

- Fournir des services de télécommunication permettant le transport et l'échange de la voix, de messages écrits, de données numériques, d'informations audiovisuelles ;
- Développer, exploiter et gérer les réseaux publics et privés de télécommunications ; établir, exploiter et gérer les interconnexions avec tous les opérateurs des réseaux ;
- Préparer et exécuter les plans annuels et pluriannuels de développement relevant de son objet ;
- Réaliser directement ou indirectement, les études techniques, technologiques, économiques et financières en rapport avec son projet ;
- Assurer les approvisionnements permettant la réalisation de ses programmes annuels ;

## **Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)**

---

- Promouvoir et veiller à la qualité des produits et services relevant de son objet ;
- Etudier les voies et mettre en place les moyens en vue d'adapter, en permanence les services offerts aux progrès technologiques ;
- Concourir à la formation et au perfectionnement de son personnel, organiser et développer les structures de maintenance et modernisation permettant d'optimiser ses performances ;
- Procéder ou faire procéder à toute étude d'organisation en vue d'une meilleure rentabilisation de la gestion de son activité ;
- Etendre et diversifier le service à valeur ajoutée offert aux utilisateurs.

### **3.2. Objectifs**

Algérie Télécom qui est une société par actions (SPA), dont l'état détient la majorité de ses actions, a une multitude d'objectifs sur les plans politique, économique, mais aussi existentiel.

#### **3.2.1. Objectifs politique:**

- Extension des réseaux téléphonique et de la fibre optique à travers tout le territoire national.
- Accroître l'offre de services téléphoniques et faciliter l'accès aux services des télécommunications au plus grand nombre d'utilisateurs, en particulier en zones rurales.
- Développer un réseau national de télécommunication fiable et connecté aux autoroutes de l'information.

#### **3.2.2. Objectifs économique:**

- Une partie de son bénéfice part au trésor public ce qui va contribuer au développement de l'économie nationale.
- La création de la richesse et de l'emploi.

#### **3.2.3. Objectif existentiel:**

Ces objectifs sont principalement alloués au comité de pilotage :

- Accroître la qualité de services offerts et la gamme de prestations rendues et rendre plus compétitifs les services de télécommunications ;
- Fournir des services de télécommunication permettant le transport et l'échange de la

## Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)

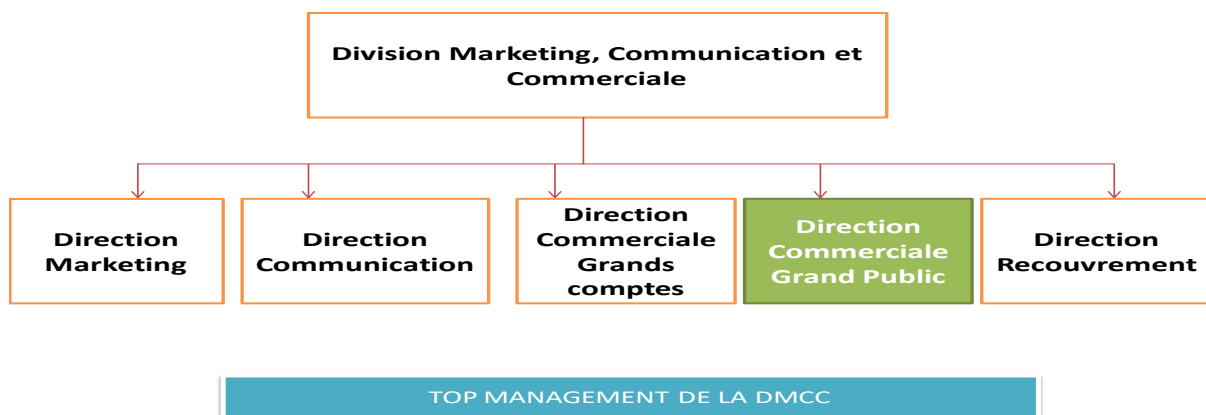
voix, de messages écrits, de données numériques, d'informations audiovisuelles ;

- Développer, exploiter et gérer les réseaux publics et privés de télécommunications ;
- établir, exploiter et gérer les interconnexions avec tous les opérateurs des réseaux.

### 4. Présentation de la Division Marketing, Communication et Commerciale (DMCC):

La division marketing, communication, commerciale est rattachée directement au Président Directeur Général, elle est structurée de la manière suivante :

Figure N°15: Organigramme de la DMCC



**Source:** Mission et Procédures (document interne AT, 2019).

La structure de la division Marketing, Communication et commerciale, est une structure horizontale qui se divise en cinq divisions qui sont sous l'égide de la DMCC, On peut les identifier comme suit ;

- Direction Marketing
- Direction Communication
- Direction Commerciale Grands Comptes
- Direction Commerciale Grand Public
- Direction Recouvrement

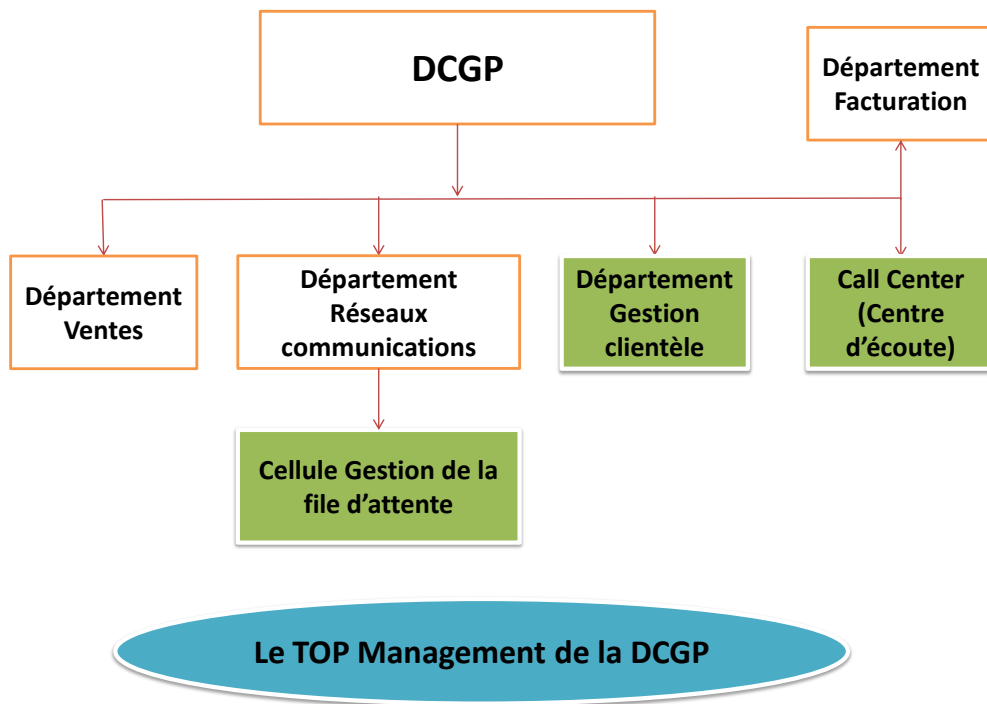
## Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)

Dans notre cas donc on va s'intéresser à la Direction Commerciale Grand Public.

### 4.1. Direction Commerciale Grand Public (DCGP)

La figure ci-dessous nous démontre la décomposition de la hiérarchie de la direction commerciale grand public.

Figure N°16: Organigramme de la DCGP



**Source:** document interne AT 2019.

#### ➤ Département vente:

- Suivre et gérer les ventes sur le territoire national ;
- Dynamiser le réseau commercial et booster les ventes ;
- Suivre et gérer les stocks du réseau commercial ;
- Assurer la remontée de l'information, en établissant des rapports et situations statistiques ;
- Analyser et suivre les résultats par rapport aux objectifs ;
- Développer le chiffre d'affaire et la marge bénéficiaire ;
- Animer les équipes.

## **Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)**

---

### ➤ **Département réseau commercial:**

- Assurer l'aménagement et la mise à disposition des moyens nécessaires aux agences commerciales ;
- Diffuser les notes de services et procédures ;
- Mise en place des guides et argumentations ;
- Assurer le développement du réseau commercial (ouverture des nouvelles agences) ;
- Contrôler et vérifier le bon fonctionnement des agences commerciales ;
- Animer le réseau commercial ;
- Prise en charge des anomalies concernant le système d'information.

### ➤ **Département Call Center (centre d'appel):**

- permet de garder un contact permanent avec le client ;
- Réception et traitement des appels entrants ;
- Signalisation des dérangements et doléances des clients ;
- Orientation des clients selon leurs besoins ;
- Effectuer des appels sortants selon les besoins des Directions commerciale, et marketing (fidélisation et satisfaction des clients).

### ➤ **Département Gestion Clientèle:**

- Mise en place des outils pour assurer la satisfaction et fidélisation des clients ;
- Participer au développement des systèmes d'informations répondant aux besoins des clients ;
- Mise en place des procédures de traitement et prise en charge des requêtes des clients ;
- Assister les différentes structures (DOS, ACTEL) dans la prise en charge des clients ;
- Être à l'écoute du client, lors d'une mauvaise prise en charge (gestion des priorités) ;
- Mise en place et développement des outils pour optimiser la relation client.

## **5. Le système d'information et la GRC chez Algérie Télécom:**

Le système d'information a toujours été chez AT un outil de communication interne (circulation de l'information), et de gestion de la clientèle, mais qui restait limité et peu efficace.

## **Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)**

---

### **5.1. L'évolution des systèmes d'informations:**

Le développement des systèmes de gestion de relation client chez Algérie-télécom est passé d'un simple outil de gestion des lignes téléphoniques à un système de CRM (Customer Relationship Management) performant, qui traite les différentes étapes de la gestion de relation client, nous allons voir les différents systèmes mis en place, et les phases de développement de la GRC chez Algérie-télécom depuis sa création en 2003 à nos jours :

#### **5.1.1. Le système GAIA:**

C'est un système de gestion des lignes téléphoniques uniquement, mis en place en 2003, qui gère les ventes, les doléances, l'enregistrement des demandes téléphoniques et réseaux des lignes par les clients, et les fonctions comptables et financières de l'ensemble des agences à travers le territoire national. Cependant, ce système présente des dysfonctionnements dans le traitement des demandes clients, on peut citer quelques limites ;

- Temps de traitement des requêtes est relativement long ;
- Une tâche de plus pour les employés ;
- Manque d'efficacité ;
- Ne supporte pas un grand nombre de clients ;
- Un système centralisé.

#### **5.1.2. Le système BILLING:**

Un système de gestion des comptes ADSL et de la 4G (quatrième génération), et il gère aussi plusieurs bases pour plusieurs produits et cela entre l'année 2005 à 2018. Ce système propose une variété de produits dans les réseaux téléphoniques et la connexion internet on peut citer par exemple :

- **DJAWEB:**

DJAWEB est une filiale du groupe Algérie Télécom, depuis juillet 2006, c'est le fournisseur d'accès et de services Internet d'Algérie Télécom, son système est spécialisée dans la connexion internet, à partir d'Octobre 2008, les trois produits haut débit ANIS, EASY et FAWRI, se sont déclinés sous une même dénomination qui est ADSL DJAWEB. Elle rejoint le projet OUSRATIC à la fin de mars 2009. Le DG de DJAWEB Mrs DAMA affirme que « le cœur de la stratégie de DJAWEB restera concentré sur la fourniture de l'accès haut débit ».

La mission de DJAWEB est de mettre son expertise, sa capacité au service de l'innovation et la passion qui l'anime au service des projets, des ambitions et de la créativité de ses clients, afin de faire de la technologie leur meilleure alliée dans l'expression de leur potentiel.

## Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)

### 6. Introduction générale sur le nouveau système d'information NGBSS

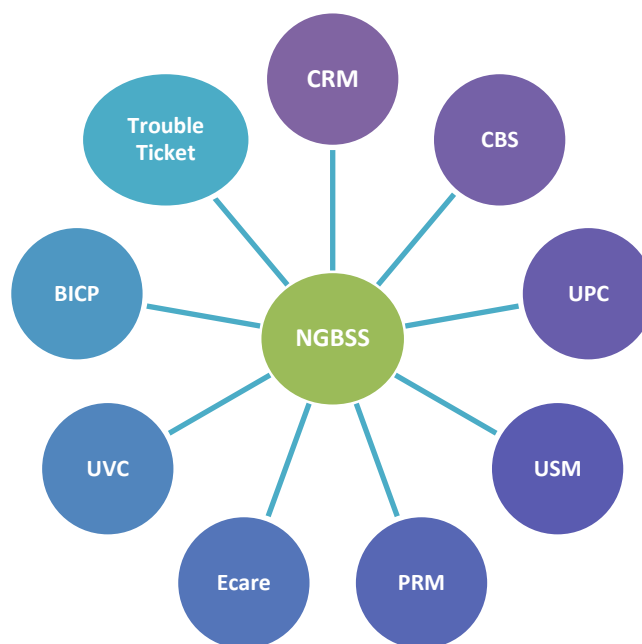
New Génération Billing Support System (NGBSS), mit en service depuis novembre 2018, c'est l'ensemble des composants fonctionnels ou les activités qui définissent le métier d'un opérateur de télécommunications, et qui sont assuré par son exploitation Système de Support Opérationnel (OSS).

Cette solution permet de gérer tout système d'information d'Algérie Télécom (CCBS, CVBS, ECMS, GAIA...) en une seule interface et afin de s'adapter à la solution FMC « Fixe Mobil Convergent ».

#### 6.1. Les modules pris en charge par le NGBSS

Le système NGBSS est composé de 09 Modules :

Figure N° 17: Modules du système NGBSS



**Source :** document interne de la DCGP (2019)

- **CRM** : Customer Relationship management c'est un module qui permet la Gestion de la relation client en matière d'enregistrement et modification données clients, services et offres d'Algérie Télécom.
- **CBS** : Convergent Billing System est un système de **facturation** et **tarification**.
- **UPC** Unifed Product Catalogue: La gestion le catalogue des offres.
- **USM** Universel Sale Manager: la gestion de profil utilisateur.
- **PRM** Partner Relation-Ship Mangement : la gestion des interconnexions et roaming.
- **E-care** : Espace Client sur le web.

## Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)

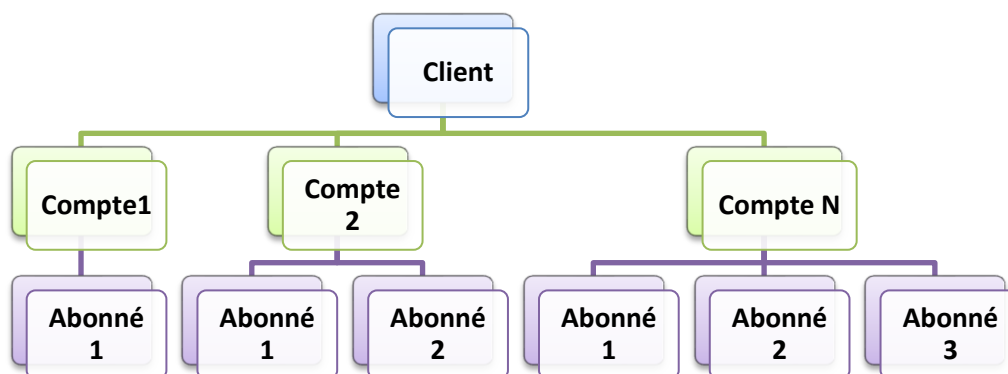
- **UVC Universel Vouchers Card** : la gestion des vouchers ticket et carte de recharge.
- **BICPBusines Intelligent Core Plateforme** : extraction des données, statistique des opérations effectuées et reporting.
- **Trouble Ticket**: La gestion de tous types de réclamation.

### 6.2. Gestion de la relation client

Le NGBSS permet une vision 360 sur les différents comptes d'un client à travers son portail client.<sup>1</sup>

Ces différents modules, accessibles sur la même interface, permettent une facilité de traitement des requêtes des clients.

**Figure N° 18 : Relation Client Compte et Abonné**



**Source :** structure de l'NGBSS (document interne 2019)

### 6.3. Trouble Ticket (Ticket de réclamation)

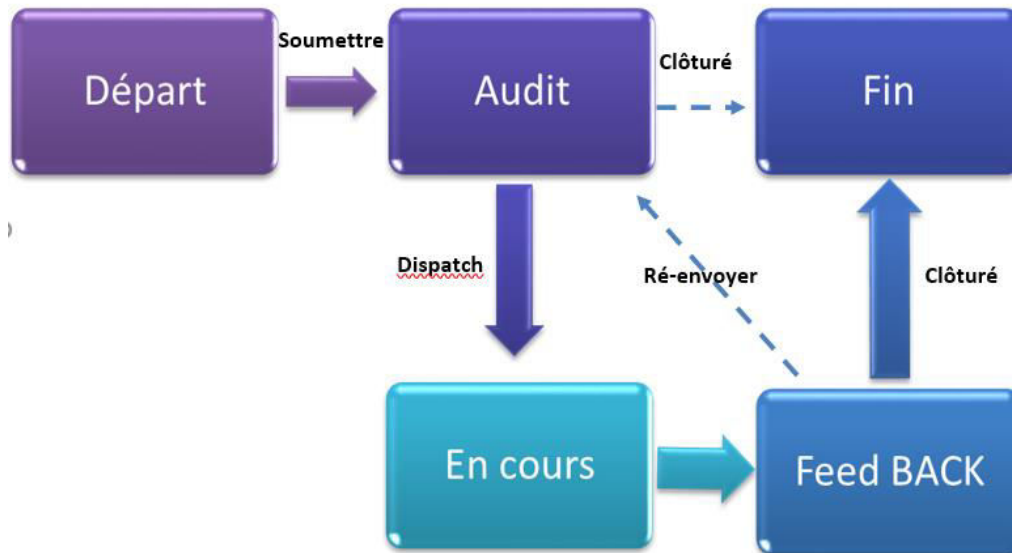
Le trouble ticket est un module qui permet la gestion de toutes les doléances et réclamations des clients, provenant de différents canaux de signalisation.

Ce système permet le traitement des réclamations en les acheminant directement au service traitant.

<sup>1</sup> Documents internes de Algérie Télécom « missions et formations » 2019.

## Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)

Figure N°19 : Le processus de l'enchaînement du TT



**Source :** Procédure NGBSS (document interne 2019)

### 6.4. Centre d'appel

La satisfaction client est l'indice le plus important pour une entreprise commerciale. Il est donc primordial d'être à l'écoute du marché. Algérie Télécom s'est associée au leader Mondial des solutions de centres de contacts et serveurs vocaux interactifs pour proposer une solution de Gestion de la Relation Client.

Un centre d'appels (ou call center en anglais) est une structure composée d'un dispositif humain et de moyens de télécommunications. Basé sur une plateforme téléphonique, sa vocation est de gérer à distance les clients et les prospects d'une entreprise.

L'essor des technologies et de l'internet a également permis le développement de différents canaux de communication, ce qui a donné naissance à ce qu'on appelle aujourd'hui un « centre d'appels multimédia » ou bien « Centre de contacts Multi-canal », lorsque les modalités de contacts ne sont pas simplement téléphoniques : E-mail, SMS, Fax, Chat, Réseaux Sociaux (Social Media), Web Call Back, Web Collaboration...etc.

## Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)

---

Un centre de contact peut être localisé au sein même de l'entreprise pour ses besoins propres. Il peut aussi être externalisé dans un centre spécialisé.

Pour ce qui est du **centre d'appel de Algérie télécom**, il est créé en 2005, soit 5 ans après sa création, il est situé à 3 Km du siège de la direction générale, cette division est composée essentiellement de :

- Des télé-conseillers (170 positions) ;
- Un chef de plateau ;
- Des superviseurs ;
- Un chargé de marché ;
- Des assistantes.

Cette équipe est décomposée en deux principales cellules ;

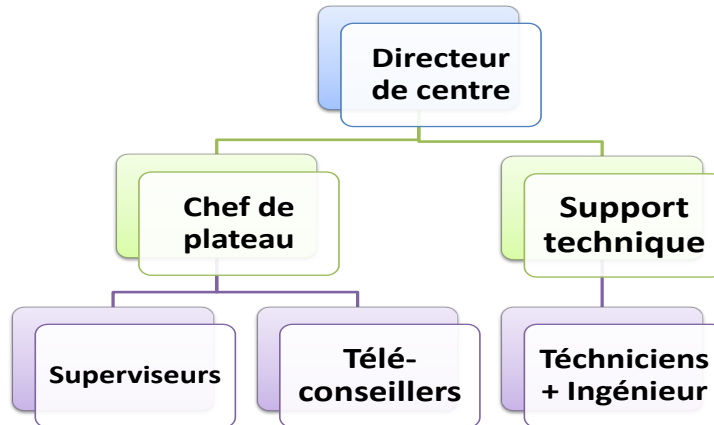
- **Une cellule Interne** : Joignable par un numéro vert (le 12, 100,107) a comme principale mission de proposer une assistance technique via des appels téléphoniques, de mener des campagnes de fidélisation, des enquêtes de satisfaction. Elle travaille en système brigade, c'est-à-dire il y'a trois équipes qui se succèdent de 8h jusqu'à minuit pour le compte de « grand publique » clients particuliers. Quant au « Corporate » celui des professionnels et entreprises, le service est assuré de 8h jusqu'à 16 :30h avec une seule brigade.

Ce service permet de faire un relevé des réclamations et les faire transmettre en temps réel via le système d'information NGBSS à l'opérationnel (équipes sur le terrain) afin d'intervenir le plus rapidement possible. Il est possible aussi pour le client de se faire configurer son modem (ADSL ou 4G) sans avoir à se déplacer ou perdre du temps.

- **Cellule Externe** : c'est une forme de sous-traitance, c'est une stratégie adoptée par Algérie télécom afin de faire un retour sur investissement, et faire profiter son savoir faire en matière de télé-phonning. Elle fait de la location de positions pour des entreprises externes telles que (TASSILI AIRLINES, BNA, etc) qui souhaitent améliorer leur service clients (écoute ou SAV).

## Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)

Figure N° 20 : Organigramme de centre d'appel



Organigramme du centre d'appel de Algérie télécom

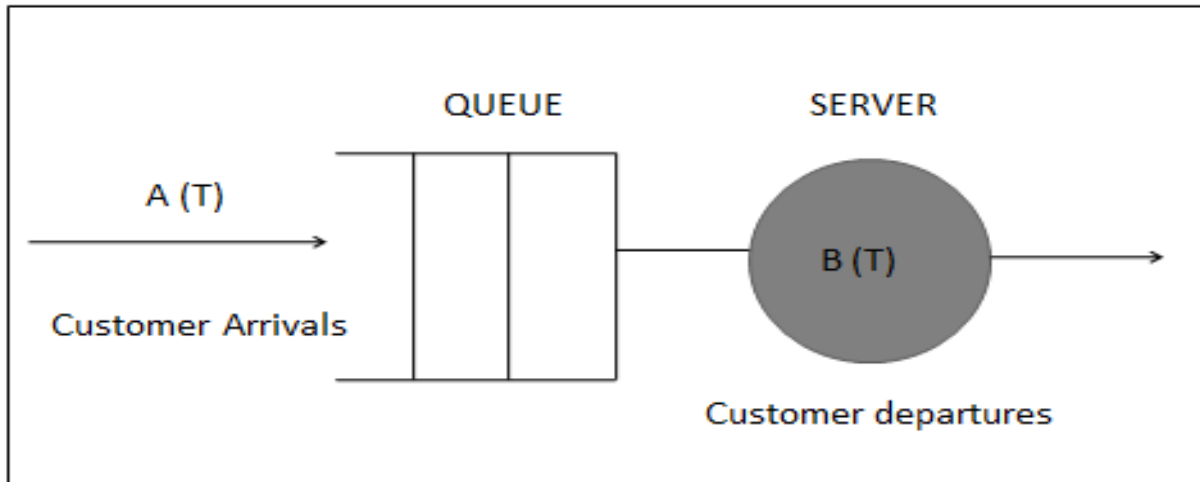
**Source :** documents internes d'Algérie-Télécom (2019)

### 6.5. La file d'attente:

Relève du domaine des probabilités, qui étudie les solutions optimales de gestion des files d'attente, ou queues. Une queue est nécessaire et se créera d'elle même si ce n'est pas anticipé, dans tous les cas où l'offre est inférieure à la demande, même temporairement. Elle peut s'appliquer à différentes situations, attente des clients et des administrés aux guichets, ou bien encore stockage des programmes informatiques avant leur traitement, étudie notamment les systèmes d'arrivée dans une queue, les différentes priorités de chaque nouvel arrivant, ainsi que la modélisation statistique des temps d'exécution. Le schéma ci-après illustre le modèle simple d'une file d'attente.

## Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)

Figure N°21: Modèle simple de files d'attente



**Source:** Tiré de C. G. Cassandras et S. Lafortune. Introduction to discrete event systems. 2<sup>e</sup> édition, Springer, 2008

Cela est rendu possible grâce à ce dispositif qui permet l'impression du ticket, ce qui permet une certaine organisation, le client devient alors vivant, on peut déjà mesurer avec exactitude le nombre de clients, cela permet une première segmentation, c'est-à-dire (clients servis et clients non servis), ce ticket permet aussi de définir le temps d'attente et de traitement de sa demande ou bien réclamation pour chaque client « vivant ».

Une file d'attente se crée pour chaque cas où des clients désirent recevoir un service, auprès d'un producteur. Elle correspond à un flux /groupe de personnes physiques (clients) qui se présente devant un service donné (entreprise, administration,...) pour faire un paiement, demander des renseignements, ou tout simplement faire une réclamation.

Afin d'améliorer la qualité de service proposé aux clients, ALGERIE TELECOM a fait des investissements dans le but d'améliorer sa relation client, et pour se faire, l'une des stratégies adoptées est la gestion de la file d'attente, en effet, dans un souci de réduction du temps d'attente et de traitement, la solution « file d'attente » est proposée pour chaque ACTEL possédant un parc-client important (supérieur à 10,000 ).

## **Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)**

---

Ces cinq indicateurs permettent de donner des mesures comme suit;

➤ **Le nombre de clients;**

Variable selon le type d'ACTEL A, B, C ou bien D cette classification permet d'avoir une idée sur le parc abonné dans la localité d'implantation, il varie entre 0 jusqu'à plus de 30,000 Abonnés. ci dessous un aperçu sur cette classification :

- ACTEL « A » : 7 agents (fronts office, caissier, superviseur) +30,000 Abonnés
- ACTEL « B » : 5 agents (20,000 - 30,000 Abonnés)
- ACTEL « C » : 4 agents (10,000- 20,000 Abonnés)
- ACTEL « D » : 3 agents (moins de 10,000 Abonnés)

➤ **Le temps d'attente :**

Correspond au moment de naissance du client (impression du ticket) jusqu'au temps d'appel de l'agent du guichet (front office). Il est établi à 20 min comme moyenne d'attente chez Algérie télécom et c'est un objectif à atteindre pour chaque agence dans tout le pays.

➤ **Le temps de traitement :**

Est le délai nécessaire pour le traitement de la demande du client, il peut s'agir soit d'un paiement de facture mensuelle, d'une demande de ligne ou bien une réclamation... etc. Il est établi à 7min comme moyenne de traitement et c'est un objectif à atteindre pour chaque équipe d'agence à travers tout le territoire national.

➤ **L'efficacité globale :**

Il s'agit de la somme de toutes les efficacités des 239 ACTEL'S équipé de cette solution, elle est établi à hauteur de 70%, c'est un objectif qui est largement atteint depuis la mise en place de ce dispositif en 2018.

L'efficacité est calculée par le ration du nombre de clients accueillis divisé sur le nombre de clients servis. Une agence ACTEL est dite efficace si ce taux est supérieur à 50%.

➤ **Le taux d'occupation :**

C'est un outil de contrôle de l'agent front-office, il indique le temps occupé par ce dernier dans son poste, il est établi à 5:30 h/J et par brigade (équipe).il permet de faire une comparaison /rapport entre le nombre de clients servis et la durée de traitement pour chaque client afin de déterminer si il y'a des temps morts.

**Le score (Note/100):**

Dite aussi la meilleure moyenne d'attente des clients (meilleur reçu).

Grâce à un algorithme conçu par les ingénieurs d'Algérie télécom, le SCORE est calculé à partir des cinq indicateurs cités précédemment (Nombre de clients, temps d'attente, temps de

## **Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)**

---

traitement, efficacité et le taux d'occupation) pour chaque agence ACTEL à travers tout le territoire national, il est fait quotidiennement, hebdomadairement, ou bien mensuellement. Cela permet aux analystes de faire un suivi de la performance en temps réel, et de transmettre des données objectives aux décideurs afin de faire des appréciations ; des récompenses pour les dix premières performances, et prendre des mesures correctives pour les dix mauvaises performances (mauvais élèves), cela instaure une certaine compétitivité positives entre les agences.

Parmi les anomalies relatives à la prise en charge du client, on va les scinder en deux catégories :

- **Facteur humain** : on cite le manque d'effectif, nombre de clients important, manque d'efficacité des agents front-office, période de facturation.
- **Facteur matériel** : Panne de réseau, coupure d'électricité, bug du système, panne imprimante réseau, écran défaillant, Switch endommagé, réaménagement ACTEL.

# **Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)**

---

## **Section 2: Présentation et l'analyse des résultats**

Cette section sera consacrée à la présentation de la méthodologie de recherche suivies, ainsi que les résultats des deux études qualitative et quantitative, et par la suite l'interprétation et l'analyse des résultats obtenues.

### **1. La présentation de la méthodologie de recherche**

Cette partie présentera les étapes que nous avons empruntées pour la réalisation de notre étude, en présentant les méthodes de recherches adoptées, les techniques de collectes de données ainsi que les méthodes d'analyse des résultats.

#### **1.1. La présentation de l'étude**

Rappelons que notre travail de recherche se base sur la problématique de la mise en œuvre d'un système d'information efficace, qui permet l'amélioration de la gestion de la relation client. L'objectif est de déterminer le rôle d'un système d'information dans l'amélioration de la gestion de la relation client. Pour atteindre cet objectif nous avons opté pour une méthode de recherche mixte, à savoir une étude quantitative qui va s'occuper de la collecte de données quantifiables, basée sur des techniques mathématiques et statistiques et qui s'appuient sur le questionnaire comme outil de collecte de données, et une étude qualitative qui vise la compréhension en profondeur des attitudes ou des comportements des acteurs intervenant dans la relation client et qui se basent sur les entretiens comme outil de collecte de données, les informations recueillies seront ensuite analysées de manière interprétative.

Notre recherche s'est déroulée auprès de la Direction commerciale grand public (DCGP) et La Division de système d'information (DSI) au sein de la Direction Générale d'Algérie-Télécom sous forme d'un stage d'une durée de 4 mois ( octobre-janvier). L'objectif était de déterminer le rôle du système d'information et son impact sur la gestion de la relation client et d'analyser son fonctionnement, nous nous sommes appuyés sur un entretien avec les responsables et le personnel chargé de la relation client dans la direction pour mieux nous définir le système de gestion de la relation client au sein de l'entreprise Algérie-Télécom, d'un autre coté, nous avons élaboré un questionnaire que nous avons jugé nécessaire pour approcher les perceptions des clients à l'égard de la pratique de la GRC.

## **Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)**

---

### **2. La structure du guide d'entretien et le déroulement de l'entretien:**

Le guide d'entretien que nous avons mis en place a été destiné aux responsables de la direction commerciale grand public et ceux de la division système d'information, car nous avons jugé que c'est les personnes les mieux placées au sein d'Algérie-Télécom pour nous communiquer toutes les informations nécessaires afin qu'on puisse réaliser notre travail, nous précisons que cet entretien s'est effectuée en plusieurs rendez vous, en moyenne 15 minutes par rendez-vous durant lesquels nous avons eu des réponses à nos questions.

Cet entretien vise des informations détaillées sur notre thématique, l'objectif est d'avoir plus d'éclaircissement concernant la gestion de la relation client au sein d'Algérie-Télécom. En insistant sur le nouveau système d'information, son fonctionnement, ces performances, son apport en matière de relation client, mais aussi ces dysfonctionnements et limites, ainsi que le rôle du centre d'appel dans la relation clientèle.

Afin d'arriver à nos fins, nous avons structuré notre guide d'entretien (voir annexe 01) en deux axes, qui contiennent des questions semi-directives, afin de laisser le champ libre aux responsables de répondre d'une manière à nous procurer un maximum de détails. Les axes du guide d'entretien se présentent comme suit.

#### **2.1. La méthode de présentation des résultats issus de l'entretien:**

Dans cette partie nous allons présenter les réponses collectées à travers notre guide d'entretien avec l'ensemble des responsables interrogés et par la suite essayer d'analyser et de discuter ces résultats.

**Q1 :** La question est liée au premier constat fait du nouveau système d'information NGBBS :

Sur les dix personnes que nous avons interrogées, la plupart d'eux disent que ce nouveau système d'information mit en place par Algérie-Télécom est un système fiable, et efficace, et il répond largement aux aspirations des managers et des utilisateurs (le personnel de la cellule vente, de la cellule réclamations), ils ont qualifiés ce système d'information de performant et d'efficace, qui englobe toutes les opérations de la gestion de la relation client.

**Q2 :** La question est liée à l'apport de ce système d'information en matière de gestion de la relation client :

## **Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)**

---

L'ensemble des responsables interrogés voient que ce système est très segmenté, avec neuf (9) modules qui traite toutes les opérations de la relation clientèle, ce nouveau système à comme apport : la gestion des réclamations de client en temps réel, le raccourcissement du délai de traitement de la demande des clients, la gestion de la file d'attente des clients dans les agences, la remonté de l'information et sa circulation dans et entre les départements, la simplification des informations sur les offres des produits disponibles.

**Q3 :** la question est liée aux impacts (direct ou indirect) de l'utilisation du nouveau système dans les différents services de la relation client :

Parmi les impacts positifs du système d'information NGBSS, il permet d'avoir une vision globale sur l'état des ventes en temps réel, un suivi instantané des facturations ventes et stock dans les différents agences ACTEL sur tout le territoire national, on peut cité également un point essentiel qui est la meilleure visibilité des indicateurs de vente pour les 4 segments c'est-à-dire (téléphonie, ADSL, 4G, Fibre optique). Autrement dit, le nouveau système d'information permet la simplification de l'information et unification des données avec les autres collaborateurs et services, et il permet la détection avec facilité les insuffisances et les anomalies par apport à la gestion de stock.

**Q4 :** question liée à la performance du nouveau système d'information :

Sur cette question les avis sont partagés, une partie des interrogés s'accord à dire qu'il est encore tôt pour faire un jugement, car le nouveau système d'information est en phase de lancement, ajoute à cela l'impossibilité de mesurer la performance financière vu que l'exercice n'est pas arriver à terme, donc de ce fait on peut pas calculer le CA (Chiffre d'affaires), et le retour sur investissement (ROI). L'autre partie par contre estime que il est en effet possible de la mesurer grâce à la modernisation des équipements cela permis de réduire le temps de traitement des demandes des clients (ligne téléphonique, internet et réclamations), de gagner en efficacité et une meilleure circulation de l'information.

**Q5 :** question liée aux dysfonctionnements et limites de système d'information NGBSS:

Il est tout à fait logique qu'il y'est quelques insuffisances dans la phase de lancement de ce nouveau système d'information (NGBSS), c'est-à-dire dans les deux premiers mois, autre constat fait par la quasi-totalité des Managers ; c'est le manque de visibilité sur l'état des stocks, cela est dû à la non prise en charge de ce module par le NGBSS. Le 2ème constant ;

## **Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)**

---

c'est l'existence de modules du système non encore exploités, et par conséquent pourront faciliter la prise en charge de la clientèle de Algérie-Télécom, autrement dit, le système n'est pas exploité à 100% par toutes ses capacités, ajouter à cela malgré que les cycles de formations proposées aux personnels utilisateurs sont appréciables, mais cela reste tout de même insuffisant. On peut rajouter la lenteur de signalisation sur le système par la relation client et le manque de visibilité claire sur le système.

**Q6 :** question liée au centre d'appel et sa place dans la gestion de la relation client :

La relation client chez Algérie-Télécom est basée sur le centre d'appel, en effet il permet de faire des réclamations, des demandes de lignes, des renseignements sans avoir à se déplacer, il joue un rôle d'accompagnateur du client tout en lui proposant assistance et orientation (offres disponibles, débit d'internet, heures de travail des ACTEL, éligibilité à une offre 4G), il permet aussi de faire des campagnes de satisfaction, des sondages, et de la prospection client sur les nouvelles offres. Tout cela a permis de désengorger la surcharge au niveau des agences de proximité, on peut dire que le centre d'appel est la colonne vertébrale de la relation client chez Algérie-Télécom.

### **2.2. Analyse et discussion des résultats de l'entretien:**

Dans cette partie nous allons essayer d'approfondir nos connaissances sur le système d'information (NGBSS) et de déterminer son impact sur la gestion de la relation client au sein de l'entreprise Algérie-Télécom.

Par rapport à la réponse sur la première question, celle relative au premier constat sur le nouveau système d'information (NGBSS), la plus part des utilisateurs interrogés sont unanime à dire que c'est un système fiable et efficace, et répond largement aux besoins du personnel de l'entreprise. De ce fait nous pouvons donc rapprocher ces éléments de repenses à la définition du système d'information selon Robert REIX<sup>2</sup> « le système d'information est un ensemble organisé des ressources : matériels, logiciels, personnels, données, procédures permettant d'acquérir, de traiter et de stocker des informations dans et entre des organisations ». A partir de la, nous pouvons dire que cette définition s'applique parfaitement à notre étude de cas, c'est-à-dire le système NGBSS acquis par AT possède 9 modules (CRM, CBS, UPC, USMU...etc) qui touche à différents service (commercial, stock,

---

<sup>2</sup> Robert REIX . Op cité.

## **Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)**

---

marketing, communication...etc) et cela permet d'échanger des données ainsi que des statistiques (Reporting).

Pour la deuxième question concernant l'apport de ce système d'information en matière de gestion de la relation client, son apport se caractérise par le raccourcissement du délai de traitement de plusieurs opérations à l'image de la gestion des réclamations, traitement des demandes, une meilleure gestion de la file d'attente dans les agences. On peut donc constater que ce système d'information est essentiel pour l'entreprise AT afin d'assurer un meilleur service client, et augmenter les ventes (maximiser son CA) dans le but de générer des bénéfices plus important. Nous tenons à rappeler que la rentabilité reste un enjeu principal.

La troisième question évoque l'impact de l'utilisation de ce système d'information dans chaque service de la relation client. Cette question vient de conforter les deux premières questions, en effet le premier impact important est la vision globale sur l'état des ventes en temps réel, en deuxième lieu un meilleur suivi des facturations et des stocks, et plus de visibilité des indicateurs de ventes sur les quatre segments (Téléphonie, ADSL, 4G, Fibre optique). Ce constat fait, vient de renforcer la définition du système d'information ainsi que ses impacts sur l'entreprise traité dans le premier chapitre à savoir la création de la valeur ajoutée pour l'entreprise et ses clients, la réduction des coûts de fonctionnements par l'automatisation des tâches quotidiennes et enfin l'augmentation du volume d'activité et le rendement des équipes. Nous constatons donc, que ces impacts ont été vérifiés au sein des différents services de la relation client et même au niveau des agences de l'entreprise AT.

Concernant la réponse à la quatrième question sur la mesure de performance de système d'information, cette question attire notre attention sur la possibilité de mesurer la performance du nouveau système d'information NGBSS par les outils ou bien les indicateurs. L'analyse des repenses nous laisse à constater qu'il est encore tôt pour la mesurer, car le projet est en phase de lancement, par contre il existe une possibilité de le faire après avoir déposé le bilan, ce qui sous-entend la possibilité de mesurer la performance financière et calculer le retour sur investissement (ROI), mais cela n'empêche pas de faire mesurer la performance par des objectifs à atteindre que ce soit quotidiennement ou hebdomadaires ou bien mensuellement. Il y'a tout de même des cadres qui ont souligné les gains en efficacité et la meilleure circulation de l'information comme ratio de mesure de la performance.

## **Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)**

---

La réponse à la cinquième question qui attire notre attention sur les dysfonctionnements et limites de système d'information NGBSS, nous pouvons constater qu'il existe quelques insuffisances notamment dans les deux premiers mois, qui sont liées majoritairement au facteur humain à savoir l'existence de modules non-exploités, et des cycles de formations insuffisants au vu des cartes, ce qui peut améliorer l'expérience utilisateurs, le manque de visibilité sur l'état des stocks, car ce dernier est pris en charge par un autre sous-système (oracle), ajouter à cela l'accès limité pour certaines fonctions à l'information. On peut dire que le système d'information NGBSS n'est pas exploité dans sa totalité.

La dernière question porte sur la place que le centre d'appel occupe dans la relation client, nous avons constaté que pour le responsable du département vente, le centre d'appel représente la colonne vertébrale de la relation client, il est un outil qui joue le rôle d'accompagnateur du client, et l'on peut constater que le but véritable d'un CRM, c'est-à-dire gérer et entretenir une relation durable entre entreprise et ses clients afin d'offrir une meilleure expérience client tout en combinant les technologies et les stratégies commerciales. En d'autres termes, le centre d'appel permet de développer un marketing relationnel qui prend en considération les besoins et les attentes des clients.

### **2.3. Synthèses des résultats de l'entretien:**

Selon les entretiens avec les différents cadres, managers, et responsables dans la DCGP (Direction Commerciale Grand Public) et la DSI (Division système d'information), les résultats nous ont conduit à constater que :

- Le nouveau système d'information NGBSS est un ensemble organisé des ressources : matériels, logiciels, personnels, données, procédures permettant d'acquérir, de traiter et de stocker des informations dans et entre les différents services de l'entreprise.
- La démarche de mise en place d'un système de GRC est constatée au sein de l'entreprise AT.
- Grâce au TIC, le système GRC va rendre l'entreprise plus efficace et efficiente.
- Le système d'information NGBSS n'est pas exploité à 100% de ses capacités.
- Le centre d'appel est un outil de marketing direct et relationnel, et il permet de développer une meilleure expérience client.
- L'entreprise utilise une communication multicanal pour être à l'écoute de sa clientèle et faire remonter les réclamations ou demandes dans des délais très réduits.

## **Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)**

---

### **3. La structure des questionnaires et le déroulement de l'enquête:**

Notre enquête par questionnaire a été élaboré au près d'un échantillon de 75 clients au sein des deux agences commerciales (ACTEL) de Tizi-Ouzou avec leur accord, et distribués par nous-mêmes sur les clients, cependant, sur l'ensemble des questionnaires distribués, nous avons pu les récupérer tous. Le questionnaire a été distribué d'une manière totalement aléatoire, à la seule condition que le répondant soit un client de l'agence. Nous tenons à préciser que le responsable a refusé catégoriquement de nous donner une liste des clients les plus fideles, ainsi les résultats de notre enquête par questionnaire seront interprétés avec prudence.

Pour atteindre notre objectif et percevoir l'idée que porte les clients sur l'agence et sa manière de gérer sa relation avec eux, nous avons optés pour des questionnaires contenant des questions fermées, avec un choix multiples dans le but de maximiser les détails sur notre objet de recherche. Pour ce faire, nous avons structuré le questionnaire (voir annexe 02) sous forme de deux axes comme suit.

- **Axe (01) : Fiche signalétique du répondant** : Cet axe est composé de quatre questions qui nous permettent d'avoir des informations qui concernent le client questionné afin de mieux approcher son profil.
- **Axe 02 : La satisfaction et la fidélité des clients** : Cet axe comprend onze questions avec lesquels on pourra mesurer le niveau de satisfaction des clients ainsi que leur degré de fidélité, on pourra aussi déterminer l'avis des clients sur la manière dont Algérie-Télécom procède pour gérer sa relation avec ses clients.

#### **3.1. La méthode d'analyse des résultats par questionnaire :**

Cet élément va présenter les données collectés à travers les questionnaires distribués auprès des clients de l'entreprise Algérie-Télécom que nous allons essayer d'analyser et discuter.

Après avoir élaboré le questionnaire, nous avons fait en sorte de bien le structuré et de le rendre bien claire et compréhensible, afin que les clients auront la facilité de le comprendre et ainsi répondre aux questions.

## Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)

### 3.2. Présentation et analyse de l'enquête:

Cet élément va présenter les résultats de l'enquête accompagné d'une analyse de ses résultats.

Durant cette enquête, on a réussi à faire notre étude quantitative sur un échantillon de 75 personnes, le mode de recueillement des réponses est scindé en deux parties, l'une est faite dans l'agence, c'est-à-dire à chaud au niveau des deux ACTEL'S de Tizi-Ouzou (nouvelle ville, centre ville). L'autre partie de l'enquête s'est déroulé sur le net, c'est-à-dire on a créé un questionnaire avec l'outil Google Forms et a partir de là il a été envoyé à des adresses mail, ou bien il a été diffusé sur les réseaux sociaux. On tient à préciser que le choix de l'échantillon s'est fait de manière totalement aléatoire, donc un choix par convenance.

**3.2.1. Axe (1) : Fiche signalétique des répondants :** Rappelons que l'objectif de cet axe est de mieux positionner le répondant.

- **Type de client**

**Tableau N°2 : Définit le genre du client**

Type du Questionnaire	Homme	Femme	Total
A Chaud (dans l'agence)	23	17	40
A froid (sur internet)	24	11	35
Somme	47(62,66 %)	28(37,34 %)	75 (100 %)

**Source: établi par nous-mêmes à partir des données collectées sur le terrain**

D'après le tableau ci-dessus, définit le genre du client, sur un échantillon de 75 personnes interrogées 62,66% (47) sont des hommes, contre 37,34% de femmes avec un total de 28 personnes.

## Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)

On peut dire que dans cet échantillon les hommes sont beaucoup plus représentés (47 Personnes) contre 28 femmes, cela nous mène à dire que les hommes font beaucoup plus recours aux services d'Algérie Télécom que les femmes, ce qui peut être expliqué par des considérations socio-culturelles qui rendent les hommes, comme chef de famille est donc c'est l'homme qui prends en charge les factures internet et téléphone, de ce fait ils sont beaucoup plus présents que les femmes dans l'agence.

- **L'âge du client**

**Tableau N° 3 : Définit les catégories d'âge des utilisateurs**

Type du Questionnaire	(18-35(	(35-50(	(50 et plus(	Total
<b>A Chaud (dans l'agence)</b>	<b>16</b>	<b>13</b>	<b>11</b>	<b>40</b>
<b>A froid (sur internet)</b>	<b>32</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>35</b>
<b>Somme</b>	<b>48 (64%)</b>	<b>14(18,66 %)</b>	<b>13(17,64 %)</b>	<b>75 (100 %)</b>

**Source : établi par nous-mêmes à partir des données collectées sur le terrain**

Ce tableau montre que la majeure partie des clients questionnés sont âgés de 18 à 35 ans et qui représente 64 %, alors que les clients âgés entre 35 et 50 ans représentent 18,66 %, et finalement la catégorie d'âge des plus de 50 ans représente 17,64% , ce qui nous laisse penser que la majorité des clients sont des jeunes qui sont âgés moins de 35 ans.

On peut dire que la majorité des clients questionnés sont âgé de moins de 35 ans, la catégorie des jeunes est donc la présente, et cela peut s'expliquer par le fait que les jeunes sont devenus la cible de l'entreprise Algérie Télécom, car ils assurent la croissance future avec la fidélisation à long terme. Autre explication possible est le fait que les jeunes sont plus

## Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)

branchés avec les nouvelles technologies et du coup ils utilisent d'avantage les services d'Algérie Télécom.

- **La zone**

**Tableau N°4 : Définit La zone d'habitation**

Type du Questionnaire	Urbaine	Rurale	Total
<b>A Chaud (dans l'agence)</b>	<b>24</b>	<b>16</b>	<b>40</b>
<b>A froid (sur internet)</b>	<b>18</b>	<b>17</b>	<b>35</b>
<b>Somme</b>	<b>42 ( 56 %)</b>	<b>33 (44 %)</b>	<b>75 ( 100 %)</b>

**Source : établi par nous-mêmes à partir des données collectées sur le terrain**

Sur ce tableau, on cherche à définir la zone d'habitation. Sur notre échantillon, 56% des personnes interrogées habitent en zone urbaine, soit un total de 42 personnes, contre 44% en zone rurale, il y'a une légère hausse des citadins. Cela nous amène à faire deux analyses :

- La première : est que cela est dû au fait du manque des agences de proximité dans leur lieu d'habitation, ce qui explique leurs présence dans les ACTEL'S de TIZI-OUZOU.
- La seconde : cette décomposition nous aide à définir la technologie utilisée par ces clients ; En zone rurale, on a tendance à utiliser la technologie radio, quant à la zone urbaine, c'est la technologie ADSL qui est utilisée par la quasi-totalité des utilisateurs.

## Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)

- Type de produit

Tableau N°5 : Nous renseigne sur le type de prestation (produit) utilisé par le client

Type du Questionnaire	TLP	ADSL	4G	Autre	Total
A Chaud (dans l'agence)	4	28	8	/	40
A froid (sur internet)	1	23	11	/	35
Somme	5 (6,67 %)	51 ( 68 %)	19 (25,33%)	/	75 (100 %)

Source : établi par nous-mêmes à partir des données collectées sur le terrain

Ce tableau nous renseigne sur le type de produit ou prestation utilisée par les clients dans cet échantillon, l'ADSL vient en premier lieu avec un taux de 68%, en second lieu vient la 4G avec un taux de 25,33%, et en dernière position vient le téléphone avec un taux de 6,67 % .

D'après cette lecture, on peut dire que la majeure partie des clients interrogés, utilisent plus internet que le téléphone 6%, quant à l'internet, l'ADSL l'emporte avec 68% contre 25% de la 4G.

## Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)

**3.2.2. Axe (2) : La satisfaction et la fidélité des répondants :** Rappelons que l'objectif de cet axe est de mieux évaluer la satisfaction et la fidélité des clients questionnés vis-à-vis l'entreprise Algérie-Télécom.

- **Attractivité des offres**

**Tableau N°6 : Mesure le degré d'attractivité des offres d'Algérie Télécom**

Type du Questionnaire	Très attractive	Attractive	Peu attractive	Non attractive	Total
<b>A Chaud (dans l'agence)</b>	<b>0</b>	<b>22</b>	<b>14</b>	<b>4</b>	<b>40</b>
<b>A froid (sur internet)</b>	<b>2</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>3</b>	<b>35</b>
<b>Somme</b>	<b>2 (2,66 %)</b>	<b>37 (49,33 %)</b>	<b>29 (38,66%)</b>	<b>7 (9,33 %)</b>	<b>75 (100 %)</b>

Source : établi par nous-mêmes à partir des données collectées sur le terrain

D'après les résultats énumérés sur ce tableau, nous avons remarqués que la moitié des clients interrogés, soit 49,33% pensent que les offres d'Algérie-Télécom sont « attractives », contrairement à 36 clients soit 48% qui pensent que les offres d'Algérie-Télécom sont non ou peu attractives.

A partir de là, il y'a plusieurs raisons possible pour expliquer cette appréciation, on peut s'avancer à dire que les clients qui ont jugés que les offres d'Algérie-Télécom sont non ou peu attractive, utilisent déjà peut-être les offres des autres opérateurs à savoir Djezzy et ooredoo, (concurrence rude), ajouter à cela le coût d'internet qui reste relativement chère par rapport au pouvoir d'achat du client. Autre explication possible, la qualité d'internet qui reste moyenne.

## Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)

- La satisfaction au niveau des agences

**Tableau N°7 : Mesure la satisfaction du client sur les prestations au niveau des ACTEL'S**

Type du Questionnaire	Satisfait	Moyennement satisfait	Peu satisfait	Non satisfait	Total
<b>A Chaud (dans l'agence)</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>40</b>
<b>A froid (sur internet)</b>	<b>8</b>	<b>14</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>35</b>
<b>Somme</b>	<b>21 (28 %)</b>	<b>28 (37,33%)</b>	<b>16 (21,33%)</b>	<b>10 (13,34 %)</b>	<b>75 (100%)</b>

Source : établi par nous-mêmes à partir des données collectées sur le terrain

Ce tableau montre le degré de satisfaction des clients sur les prestations au niveau des ACTEL'S, sur les 75 personnes interrogés, il ya 21 clients, soit un taux de 28% qui sont satisfait, et 28 clients, soit 37,33% sont moyennement satisfait, par contre 26 clients, soit un taux de 34,67% des clients sont non ou peu satisfait.

A partir de cette lecture, on peut mesurer le taux de satisfaction des clients dans cet échantillon qui est de 65,33%, soit un total de 59 clients satisfaits. Par contre le reste de l'échantillon considère qu'il est non ou peu satisfait, avec un taux avoisinant les 34,66%, cela dit que le taux de satisfaction dans cette enquête reste appréciable. Cependant, nous allons essayer de déterminer les raisons de cette non-satisfaction dans le prochain tableau.

## Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)

- Les raisons de la non satisfaction

**Tableau N°8 : Traitement des raisons de la non satisfaction des clients**

Type du Questionnaire	Accueil	Temps d'attente	Disponibilité du conseillé	Autre	Total
A Chaud (dans l'agence)	3	7	1	2	13
A froid (sur internet)	1	5	2	5	13
Somme	4 (15,38 %)	12 (46,15 %)	3 (11,53 %)	7 (26,92 %)	26 (100 %)

Source : établi par nous-mêmes à partir des données collectées sur le terrain

Ce tableau précise les raisons de la non-satisfaction, le temps d'attente reste le plus cité avec un taux de 46,15%, l'accueil vient en seconde partie avec 15,38%, ainsi que la disponibilité du conseillé avec 11,53%, quant au reste soit 27% cite d'autre raisons qui reste à déterminer.

Nous pouvons réaliser d'après notre échantillon que au sein de l'agence de proximité, les raisons de la non-satisfaction des clients peuvent s'expliquer par le fait de la surcharge des ACTEL's, notamment dans les heures de pointe (fin de matinée, midi- 13H et fin de journée) autre fait, la carence en formation des agents FrontOffice<sup>3</sup>, ajouter à cela des beug occasionnels dans le système informatique.

<sup>3</sup> Agent FrontOffice : ce sont les agents de guichet, caissiers, qui sont chargé d'accueillir les clients.

## Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)

- Temps d'attente

Tableau N° 9: Nous renseigne sur l'appréciation du client de son temps d'attente

Type du Questionnaire	Très longue	Longue	Moyenne	Rapide	Total
A Chaud (dans l'agence)	5	11	14	10	40
A froid (sur internet)	6	13	16	0	35
Somme	11 (14,66%)	24 (32%)	30 (40%)	10 (13,34 %)	75 (100 %)

Source : établi par nous-mêmes à partir des données collectées sur le terrain

Toujours lié au même tableau que le précédent, celui là s'intéresse sur l'appréciation du client de son temps d'attente pour accéder au guichet, près de 47% des clients jugent que la durée est longue ou très longue, contre 40% qui la trouve moyenne, et seulement 13% la trouve rapide.

Le fait qu'il existe 35 clients dans notre échantillon qui jugent que le temps d'attente « long » ou « très long », peut être expliqué par :

- La surcharge au niveau des ACTEL'S de Tizi-Ouzou vu la forte concentration urbaine.
- Le non maîtrise de certains clients de la solution gestion file d'attente (retrait de tickets)
- Centaines opérations (demandes de ligne, réclamations) prennent plus de temps que d'autres.
- Manque d'efficacité de certains agents FrontOffice.

## Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)

- Appréciation de la qualité Internet

Tableau N° 10 : l'appréciation du client sur la qualité d'internet

Type du Questionnaire	Très bonne	Bonne	Moyenne	Médiocre	Pas bonne	Total
A Chaud (dans l'agence)	0	14	14	9	3	40
A froid (sur internet)	0	9	15	8	3	35
Somme	0 (0%)	23 (30,66%)	29 (38,66%)	17 (22,66%)	6 (8,02%)	75 (100%)

Source: établi par nous-mêmes à partir des données collectées sur le terrain

Le tableau ci-dessus présente le jugement fait par les clients vis-à-vis de la qualité d'internet qu'ils utilisent, seulement 30% qui la trouve « bonne » contre plus de 60% qui la jugent « moyenne » ou « médiocre », et 8% ne la trouve « pas bonne ».

Pour les 52 clients soit un taux de 70% qui ont répondu par « moyenne » ou « médiocre » ou « pas bonne », cela peut s'expliquer par :

- L'utilisation probable par certains clients de la technologie radio « 4G » qui a un débit variable donc instable, notamment avec les perturbations (pluie, nuage, vent) qui affectent les ondes ;
- Fortes sollicitations du réseau internet, et des PIC's de consommation dans des moments de la journée (11H-14h, 18h-22h) ;
- Afin d'avoir un débit stable et de bonne qualité pour le compte Grand-Public, il est nécessaire de créer une loi qui régule les téléchargements illicites (en UPLOAD/ DOWN LOAD). Cela va permettre de réguler le débit internet en Algérie.

## Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)

- La réclamation

**Tableau N°11 : Interroge le client sur le fait d'avoir déjà effectué une réclamation dans le passé**

Type du Questionnaire	Oui	Non	Total
<b>A Chaud (dans l'agence)</b>	<b>40</b>	<b>0</b>	<b>40</b>
<b>A froid (sur internet)</b>	<b>27</b>	<b>8</b>	<b>35</b>
<b>Somme</b>	<b>67 (89,33%)</b>	<b>8 (10,67%)</b>	<b>75 (100%)</b>

Source : établi par nous-mêmes à partir des données collectées sur le terrain

Ce tableau nous résume la question si le client a déjà effectué une réclamation dans le passé. Près de 90% soit un total de 67 personnes interrogés ont déjà effectué une réclamation au moins, contre 10% seulement soit 8 personnes qui l'ont pas fait.

- Les raisons de la réclamation

**Tableau N°12 (Suite) : les raisons de la réclamation**

Type du Questionnaire	Prix ou surfacturation	Qualité de service	Accueil	Autre	Total
<b>A Chaud (dans l'agence)</b>	<b>8</b>	<b>22</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>40</b>
<b>A froid (sur internet)</b>	<b>4</b>	<b>19</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>27</b>
<b>Somme</b>	<b>12 (17,91%)</b>	<b>41 (61,19%)</b>	<b>5 (7,46%)</b>	<b>9 (13,44%)</b>	<b>67 (100%)</b>

Source : établi par nous-mêmes à partir des données collectées sur le terrain

Ce tableau est lié au tableau avant et nous montre les résultats obtenus concernant les

## Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)

raisons de réclamation, on peut dire que la majorité écrasante de notre échantillon, soit plus de 61% (41 personnes) ont avancé la « qualité de service » qui les ont poussé à réclamer, contre près de 18% (12 personnes) pour des raisons de « prix ou surfacturation », contre 7% (5 personnes) pour « Accueil » et le reste plus de 13% Pour des raisons autres que celles suscitées.

La majorité des réclamations qui sont dû à la qualité de service avec plus de 61% sont liées aux perturbations dans le débit internet et le téléphone fixe, quant au 18% de la surfacturation, elles peuvent s'expliquer par des erreurs dans le système « Billing » qui est chargé de la facturation, ou bien il est relié au retard dans l'acheminement de la facture vers le client dans les temps, l'accueil quant lui est plus ou moins cités par les clients, le reste soit un taux de 13% (9 personnes) sont liées au suivi de l'état d'avancement de demande de lignes.

- **Le canal utilisé**

**Tableau N°13: Définit le canal utilisé pour faire sa réclamation**

Type du Questionnaire	Téléphone (Numéro vert)	Registre de doléances	Agent front office	Espace client (site)	Total
A Chaud (dans l'agence)	8	5	22	5	32
A froid (sur internet)	6	4	15	2	27
<b>Somme</b>	<b>14(20,89%)</b>	<b>9(13,43%)</b>	<b>37(55,22%)</b>	<b>7(10,45%)</b>	<b>67(100%)</b>

Source : établi par nous-mêmes à partir des données collectées sur le terrain

Ce tableau représente les résultats obtenus sur le canal utilisé par le client pour effectuer sa réclamation, nous pouvons constater que la présence des clients dans les agences reste le moyen le plus utilisé soit un taux de 55%, et près 21% font recours au numéro vert (le contact par le téléphone), et 13% le font dans le registre de doléances, contre au 10% restant le font dans l'espace client c'est-à-dire directement sur le site internet de AT.

## Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)

D'après cette lecture, plus de la moitié (55%) utilise le contact direct avec l'agent FrontOffice, c'est le canal préféré du client. Vient en deuxième position le téléphone (Numéro vert) soit un taux de 20%, c'est une catégorie qui n'a pas beaucoup de temps pour se déplacer ou bien ce sont les timides. Quant au registre de doléances (13%), il reste tout de même un canal apprécié de la catégorie des 50 et plus. Reste les 10% des personnes interrogées qui font directement leur réclamation sur le site internet, ce sont des gens qui ont adopté internet et sont à l'aise avec l'outil informatique (généralement les jeunes).

- **Le délai de traitement**

**Tableau N°14: l'appréciation du client sur le délai de traitement de sa réclamation**

Type du Questionnaire	Très long	Long	Rapide	Très rapide	Total
A Chaud (dans l'agence)	11	18	11	0	40
A froid (sur internet)	4	14	9	0	27
Somme	15(22,38%)	32(47,76%)	20(29,86%)	0	67

**Source : établi par nous-mêmes à partir des données collectées sur le terrain**

Ici dans ce tableau, les résultats sur l'appréciation du délai de traitement de la réclamation du client se présentent comme suit ; la majorité de l'échantillon, soit un total de 47 % considère ce délai comme étant « Long », et plus de 22% le qualifie de « Très long ». Contre près de 30% de personnes interrogées le trouve « Rapide », par contre y'a aucun qui trouve ce délai « Très rapide ».

Ici dans ce tableau 70% soit un total de 47 personnes on jugés le délai de traitement de leur réclamation « long » ou « très long », cela peut s'expliquer par exemple par le fait de la complexité de certaines demandes , qui sont d'ordre technique et cela nécessite un minimum de temps pour qu'elle soit analysé et traité, ajouter à cela le manque d'efficacité des agents FrontOffice, ou bien la lenteur : surcharge des services maintenance et opérationnel. Les 30% qui reste sont plutôt satisfait de ce délai et le qualifie de « rapide ».

## Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)

- Le service après vente (SAV)

**Tableau N°15 : établit le degré de satisfaction du client concernant la qualité du service après-vente**

Type du Questionnaire	Satisfait	Moyennement satisfait	Non satisfait	Total
<b>A Chaud (dans l'agence)</b>	<b>11</b>	<b>15</b>	<b>14</b>	<b>40</b>
<b>A froid (sur internet)</b>	<b>5</b>	<b>18</b>	<b>4</b>	<b>27</b>
<b>Somme</b>	<b>16 (23,88 %)</b>	<b>33 (49,25%)</b>	<b>18 (26,87%)</b>	<b>67 (100%)</b>

**Source : établi par nous-mêmes à partir des données collectées sur le terrain**

Ce tableau traduit le degré de satisfaction des clients concernant la qualité du service après-vente (SAV), sur un échantillon de 67 personnes, 16 clients soit un taux près de 24% sont satisfait, tout de même 33 clients soit un taux de 50% sont moyennement satisfait, les restants c'est-à-dire 27% soit un total de 18 clients sont non satisfait.

Il y'a plus de 75% de clients qui sont moyennement ou non satisfait du service après-vente, cela peut-être expliqué par la nécessité de reconfigurer le modem internet, ou bien par la perturbation qui est causée par le vieillissement des PC (poste de concentration).

### 3.3. Synthèses des résultats issus du questionnaire :

D'après l'analyse des résultats obtenus à travers les questionnaires effectués auprès des clients de l'entreprise Algérie-Télécom, on a pu constater d'après les clients questionnés :

- La majorité des clients utilisent plus l'internet que le téléphone d'après notre échantillon ( vente forcée) ;
- Les offres d'Algérie-Télécom sont plus au moins attractives ;
- La plupart des clients sont satisfaits des prestations au niveau des ACTEL'S ;
- L'entreprise AT communique d'avantage avec ces clients avec des canaux différents ;
- Le temps d'attente reste un facteur de non satisfaction par rapport a notre échantillon

## Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)

---

de clients ;

- Les clients sont pas satisfait de la qualité d'internet ;
- Manque en matière de formation pour les agents FontOffice ;
- Algérie-Télécom possède plutôt un bon système de service-après-vente.

### 4. Les recommandations suggérées :

À travers les résultats de l'enquête par questionnaire et de l'entretien, nous tenons à proposer les suggestions et recommandations suivantes, relatives au système d'information, a son bon fonctionnement et sa contribution dans la gestion de la relation client :

- Algérie télécom doit miser d'avantage sur la formation du personnel toute catégorie confondu (agent Front office, agent d'accueil, jusqu'aux cadres) cela va lui garantir une meilleure expérience utilisateur ;
- Soutenir un projet de loi contre le téléchargement illicite auprès des autorités concernées (ministère des télécommunications et des postes) afin de stabiliser et augmenter le débit internet ;
- Exploiter le nouveau système d'information NGBSS dans toutes ses dimensions afin de maximiser le rendement collectif et gagner en efficacité ;
- Intégrer la « gestion des stocks » comme nouveau module dans le nouveau système NGBSS afin de raccourcir les délais de traitement, offrir plus de visibilité aux acteurs et assurer une meilleure cohésion avec les autres services ;
- Ouvrir plus d'agences ACTEL's afin d'éviter la surcharge, et être plus près du client ;
- Créer une certaine compétitivité positive au sein des agences, tout en offrir des motivations au personnel (les bons élèves) ;
- Revoir la politique d'acheminement de factures vers le client avec ALGERIE POST, tout en accentuant (sensibiliser) sur l'utilisation des applications du paiement électronique (E-paiement).

## **Chapitre 4 : Impact d'intégration d'un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas pratique)**

---

### **Conclusion :**

Le présent chapitre a été accordé à la partie pratique de notre étude à travers les deux sections précédentes. Dans un premier lieu, nous avons présenté l'organisme d'accueil, ainsi que le service ou notre stage s'est déroulé à savoir la Direction Commerciale Grand Public (DCGP) et la Division Système Information (DSI). En second lieu, nous avons présenté la méthodologie de recherche et nous avons essayé de présenter notre étude sur le terrain qui a consisté à mener une enquête qualitative par des entretiens avec les différents responsables, cadres, managers de la direction générale d'Algérie-Télécom et une enquête quantitative par questionnaires auprès d'un échantillon de clients non représentatif pour l'entreprise.

Les résultats des deux enquêtes que nous avons menés étaient révélatrices par rapport aux résultats obtenus, en effet, le concept de système d'information tel qu'il a été défini par R. REIX, est tout à fait applicable dans cette organisation grâce à l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de communication (NTIC), ajouter à cela l'entreprise diversifie ses moyens de communication.

D'un autre côté, l'étude quantitative quant à elle nous révèle que le premier facteur d'insatisfaction chez le client reste la qualité d'internet, par contre les prestations au niveau des agences sont satisfaisantes, reste à améliorer la gamme des offres qui est jugée peu attractive par la majorité des clients questionnés.

## Conclusion Générale

---

La croissance des entreprises dépend aujourd'hui de la manière dont elles traitent leurs clients, c'est pourquoi les entreprises ont besoin de rester particulièrement attentives aux besoins de ses clients et de s'organiser dans ce but ; c'est l'objectif du CRM.

Un système d'information performant joue un rôle déterminant dans le développement de l'entreprise, en plus d'être un élément central en matière de communication entre les acteurs internes, c'est aussi un moyen de coordination entre les différents services et divisions de l'organisation, et enfin il peut être aussi un outil précis d'aide à la décision.

Le CRM est une stratégie transversale d'organisation de l'entreprise qui permet de mieux comprendre, anticiper et gérer les besoins des clients actuels et potentiels en les plaçant au cœur du système.

La mise en place d'un projet CRM dans une entreprise nécessite l'adoption des nouvelles technologies de l'information et de communication pour une meilleure implantation d'une politique de gestion de clientèle et l'intégration d'un marketing relationnel efficace.

Le principal objectif de notre étude était de répondre à notre problématique de départ qui est la suivante : **Dans quelle mesure la mise en œuvre d'un système d'information efficace permettra à l'entreprise Algérie Télécom d'améliorer son système de gestion de la relation client ?**

Afin de mieux répondre à la question de recherche principale, nous avons jugé indispensable de démontrer que l'entreprise essaye d'implémenter une stratégie de système d'information qui va permettre l'amélioration et l'efficacité de gestion d'une relation client durable pour une meilleure efficacité organisationnelle et un rendement optimal.

Notre étude dans la direction générale d'Algérie Télécom, nous a permis d'approcher la réalité des entreprises du secteur des télécommunication en Algérie, après observation et documentation dans le siège de cette même entreprise, nous avons mené une double étude ; la première qualitative par des entretiens avec les cadres et managers de différents services de la direction commerciale grand publique ( DCGP ) et au niveau de la division systèmes d'information, et une étude quantitative auprès d'un échantillon de clients choisi par convenance à travers des questionnaires de satisfaction distribués de manière totalement aléatoire au niveau des agences commerciales de TIZI-OUZOU.

## Conclusion Générale

---

Les guides d'entretiens nous ont révélé que le système d'information utilisé par Algérie Télécom NGBSS répond aux aspirations stratégiques de l'équipe dirigeante, qui dans un premier temps cherche à unifier l'ensemble des sous-systèmes opérant ( Billing, GAIA,...etc), et en second temps il a relui, améliorer la circulation et la remonté de l'information depuis les agences commerciales (ACTEL's) vers les directions opérationnelles des télécommunications (DOT) se trouvant sur l'ensemble du territoire national, et enfin vers le comité de pilotage (sommet stratégique) se trouvant dans la direction générale. Toutefois, il est utile de rappeler que le nouveau système récemment adopté n'est pas exploité dans toute sa capacité, autre constat, la non prise en charge du volet stocks qui reste exploité par un autre système d'information (ORACLE) ce qui a pour conséquences la lenteur dans l'extraction de données et un manque de visibilité pour les utilisateurs, et en dernier lieu, l'entreprise aura beaucoup à gagner si elle s'investit d'avantage dans la formation de son personnel sur l'utilisation des nouvelles solutions high-tech, cela signifie que une meilleure maîtrise du système est synonyme d'un rendement croissant sur le moyen et à long terme. Cela nous amène donc à valider notre première hypothèse qui stipule que l'entreprise Algérie Télécom adopte un système d'information puisqu'elle considère ce dernier comme étant indispensable à son bon fonctionnement.

L'enquête par questionnaire de notre échantillon par convenance s'est axée principalement sur cinq volets, à savoir; l'attractivité des offres, la qualité des prestations, le temps d'attente, la qualité d'internet et le traitement des réclamations, l'analyse de ces résultats nous a révélé que les offres sont plus au moins attractives, les clients sont plutôt satisfaits des prestations au niveau des Actel's ainsi que le traitement de leurs réclamations, quant à la qualité du service internet proposé aux clients laisse à désirer, l'entreprise doit se pencher sérieusement sur question pour trouver des solutions le plus rapidement possible, et enfin le temps d'attente pour accéder à un agent Front Office est un facteur à améliorer vu le peu de satisfaction des clients de notre échantillon. Au vu des résultats obtenus dans cette étude, on peut s'avancer à valider mais avec réserve la deuxième hypothèse qui traite sur la mise en place d'un CRM adapté aux besoins de sa clientèle. Cela dit il est important pour l'entreprise de trouver une solution dans l'avenir proche à son problème de la qualité d'internet, ce qui est une véritable source d'insatisfaction dans notre échantillon,

## Conclusion Générale

---

Dans le cas du groupe Algérie Télécom, comme le montre notre étude au niveau de la direction générale et des agences commerciales, nous constatons que l'entreprise a compris l'enjeu d'intégrer une solution CRM adaptée aux besoins de sa clientèle. Tout en développant une stratégie de marketing relationnel valorisante. On peut dire que l'entreprise Algérie télécom à anticiper le virage de la digitalisation en adoptant les nouvelles solutions de traitement de l'information et de la communication.

Toutefois, les limites ou les carences dans ce modeste travail de recherche, laissent le champ libre et ouvert à tous ceux qui veulent explorer ou apporter des éclaircissements sur le thème très large des systèmes d'informations ou de la gestion de la relation client.

# La bibliographie

---

## Les ouvrages :

1. BRESSY Gilles, KONYUT Christian.- économie d'entreprise.- 6<sup>ème</sup>Ed.
2. BURCH J. Get FELIX R. S. Information system Theory and practice. Ed.Hamiltow, USA, 1984.
3. CHABRY Laurence, GILET-GOINARD florence, La boîte à outils de la relation client, Edition Dunod. Paris, 2014.
4. Christian MARMUSE, Politique Générale (langages, intelligence, modèles et choix stratégiques) 2<sup>ème</sup> édition : ECONOMICA. Paris.
5. CRISTOPHE ALLARD, Le Management de la valeur client, Dunod. Paris, 2002.
6. DE ROSNEY Joel, les macroscopie. Ed. Duseuil, paris, 1975
7. DELMOND Marie-Hélène, PETIT Yves, GAUTIER Jean-Michel. Management des systèmes d'information. 2<sup>ème</sup> Ed : DUNOD, 2007.
8. DEMEURE Claude, BERTELOOT Sylvain, Aide mémoire marketing, Edition Dunod, Paris 2015.
9. EVIE-LEVY, « MERCATOR » Dunod, Paris 2013.
10. GB DAVIS. Fondement conceptuels des systèmes d'information. Ed. Student, 1984.
11. GERBIER Jean. Organisation et fonctionnement de l'entreprise. Ed. Organisation. Paris, 1993.
12. GERMAK Philippe, MARCA Jean-Pierre. Management des systèmes d'informations. 4<sup>ème</sup>Ed. Malakoff, 2012.
13. GILLET Michelle, GILLET Patrick. Management des systèmes d'informations. Ed. Dunod. Paris, 2008.
14. Guide pratique I « *Les règles d'or pour réussir son projet CRM* »
15. HUGUES Angot, système d'information de l'entreprise : des flux d'information au système d'information de gestion automatisé. Bruxelles : 5<sup>ème</sup> Ed.de Boeck. 2008.
16. KALIKA Michel, Frantz Rowe, Bernard fallery.- système d'information et management des organisations cas et application.- Ed. Vuibert.
17. LAETHEM VAN Nathalie, BILLAN Corine et al, « l'essentiel du plan marketing opérationnel » édition Eyrolles. Paris 2013.
18. LENDRRENEL et GILLE V, « la gestion de la relation client », Edition 2005.

- 19.** LESNARD Catherine, VERBRUGGHE Sylvie. Organisation et gestion de l'entreprise. Paris, 1994.
- 20.** MIRATON-NATALYS. L « Introduction à la GRC », France. 2006.
- 21.** PANTAZIS D, DONNAY J. La conception de SIG, méthode et formalisme, collection Géomatique. Paris, 1996.
- 22.** Pierre-Emmanuel Aduin, Michel Grundstein, Camille Rosenthal-Sabroux.- Système d'information et de connaissance.- Ed. Iste, 2016.
- 23.** REIX Robert. Système d'information et management des organisations. Paris : 3<sup>ème</sup>Ed. Vuibert, 2000.
- 24.** ROBERT REIX.-Système d'information et management des organisation.-Paris-5ed, 2004.
- 25.** ROUVIERE Serge, Réussir sa relation client, Edition Dunod, Paris 2010.
- 26.** SOULEZ Sébastien, Le marketing, Edition Gualino, Issy les moulineaux 2016.
- 27.** Stanley Brown, Price water House Coopers, CRM, Ed 7, 2006.
- 28.** TIC 2025, Les grandes mutations, YANNICK Le jeune, Fyp, Editions 2010.
- 29.** WASERMAN Sylvain, L'organisation relation client, Edition Dunod, Paris 2001.
- 30.** YATCHINOVSKY Arlette. L'approche systémique pour gérer l'incertitude et la complexité. Paris : Ed. ESF, 1999.

### **Les articles :**

1 : MAHARRAR Amina. La mise en place d'un système d'information formalisé dans les entreprises algériennes. Mémoire de magister en science de gestion, université Abou Bekr BELKAID , faculté des science économique, commerciale et des sciences de gestion (2013-2014).

4 : Thèse doctorat, réalisée par Byblice COOVI, Université de Clermont-Ferrand 2010.

3: Extrait des Cours « Création de la Valeur ». Mme Matmar D. 2018.

5 : Documents internes Algérie télécom, 2019.

2 : Yazid FARHAT. « n'TIC » Magazine, N° 148, Sep-Oct 2019.

### **Le web graphie :**

1 : [www.larousse.fr/dictionnaires/francais/client\\_client/16519](http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/client_client/16519).

2 : [www.scaconsult.com/competences/gestion-de-la-relation-client-crm/](http://www.scaconsult.com/competences/gestion-de-la-relation-client-crm/).

3 : [www.e-marketing.fr/Thematique/academie/analyse-Pareto](http://www.e-marketing.fr/Thematique/academie/analyse-Pareto).

4 : [www.actionco.fr/Thematique/methodologie-1246/fiche-outils-10181/La-courbe-ABC](http://www.actionco.fr/Thematique/methodologie-1246/fiche-outils-10181/La-courbe-ABC).

5 : [www.Eurocrm/expertise-sectorielle/call-center-high-tech/.com](http://www.Eurocrm/expertise-sectorielle/call-center-high-tech/.com)

6 : [www.e-marketing.fr/Les-mobile-apps-nouveau-canal-relation-client](http://www.e-marketing.fr/Les-mobile-apps-nouveau-canal-relation-client).

7 : [www.webfrance.com/les-reseaux-sociaux-au-service-de-votre-relation-client](http://www.webfrance.com/les-reseaux-sociaux-au-service-de-votre-relation-client).

8: [www.emploiatic.com/actualite-et-conseils/qu-est-ce-qu-un-community-manager](http://www.emploiatic.com/actualite-et-conseils/qu-est-ce-qu-un-community-manager).

# Table des matières

---

Remerciements.

Dédicace.

Sommaire.

Liste des abréviations.

Liste des figures.

Liste des tableaux.

**Introduction générale.....01**

**Chapitre 1 : Le système d'information et le management de système d'information....04**

**Introduction.....04**

**Section1 : Management du système d'information : Cadre conceptuel.....04**

1. La notion de système d'information.....04

2. La notion du management du système d'information.....06

2.1. Une dimension informationnelle.....06

2.2. Une dimension technologique.....07

2.3. Une dimension organisationnelle.....07

3. Approche classique et approche systématique.....07

3.1. Approche Classique.....08

3.1.1. Les limites de l'approche classique.....08

3.2. Approche Systématique.....08

4. Le rôle du système d'information.....09

4.1. Instrument de couplage entre module opérationnels et pilotes au sein de l'organisation.10

4.2. La mémoire de l'organisation.....11

4.3. L'instrument de la mise en forme des données.....11

5. Les finalités du système d'information.....11

5.1 Une double finalité technique.....	12
5.2. Une finalité sociale.....	12
6. Les impacts du système d'information.....	12
6.1. La réduction des couts.....	12
6.2. La création de valeur ajoutée.....	13
6.3. La modification de l'organisation du processus.....	13
6.4. Outil d'aide à la prise de décision.....	15
<b>Section 2 : Les fonctions d'un système d'information et sa mise en place.....</b>	<b>17</b>
1. Les fonctions d'un système d'information.....	17
1.1. La collecte de données.....	17
1.2. Saisir les données.....	17
1.2.1. La classification.....	18
1.2.2. La condensation des données.....	18
1.3. La fonction de traitement et de mémorisation.....	18
1.4. La diffusion de l'information.....	18
2. La mise en place d'un système d'information.....	19
2.1. Les éléments constitutifs d'un système d'information.....	19
2.1.1. Pilotage de la fonction système d'information.....	21
2.1.1.1. La direction des systèmes d'informations.....	21
2.1.1.2. Organisation de la direction des systèmes d'information.....	21
2.1.1.3. Mission de la direction système d'information.....	21
2.1.1.4. Les métiers de la direction système d'information.....	22
2.2. La démarche pour construire un système d'information.....	24
2.2.1. La formulation du problème.....	24
2.2.2. Construire la solution.....	25
2.2.3. Les étapes du processus d'un système d'information.....	26

2.2.3.1. L'étude préalable.....	26
2.2.3.2. La conception.....	27
2.2.3.3. Développement et implantation.....	27
2.3. Le cycle de vie d'un système d'information .....	28
2.3.1. Phase de genèse « Prévoir et planifier ».....	28
2.3.2. Phase de développement « Concevoir et réaliser ».....	28
2.3.3. Phase d'implantation « intégrer et déployer ».....	29
2.3.4. Phase de maturité « Exploitation et maintenir » .....	29
<b>Conclusion.....</b>	<b>30</b>
<b>Chapitre 2 : La gestion de la relation client et sa mise en place.....</b>	<b>31</b>
<b>Introduction.....</b>	<b>31</b>
<b>Section1 : Concepts et mise en place d'un système de GRC.....</b>	<b>31</b>
1. L'émergence de la GRC.....	31
1.1. Historique et définitions de la GRC.....	32
2. Concepts de base liés a la GRC.....	33
2.1. Définition de la relation client.....	33
2.2. La fonction relation client.....	34
2.3. Objectifs du GRC(CRM).....	35
2.3.1. La politique de (re)quenchête.....	36
2.3.2. Politique d'abandon.....	36
2.3.3. Politique de fidélisation.....	36
2.3.4. Politique de rationalisation.....	36
2.4. Enjeux du CRM.....	36
2.4.1. La course à la différenciation.....	36
2.4.2. Faciliter de vie du client.....	36
2.4.3. Proposer du sur mesure.....	36
2.4.4. Affiner la personnalisation.....	37

2.4.5. Une personnalisation plus forte.....	37
3. La démarche et le projet de la GRC.....	37
3.1. La démarche de la GRC.....	37
3.1.1. Les Trois phases du CRM.....	37
3.1.2. La démarche du CRM.....	38
3.1.2.1. La connaissance des clients.....	38
3.1.2.2. Différenciation des clients.....	39
3.1.2.3. Le dialogue avec les clients.....	40
3.1.2.4. La proposition d'une offre personnalisée.....	40
3.2. Le projet de la GRC.....	41
3.2.1. La stratégie.....	41
3.2.2. La segmentation.....	42
3.2.3. La technologie.....	42
3.2.4. Le processus.....	42
3.2.5. La structure organisationnelle.....	42
3.3. Les étapes de la mise en place d'un projet CRM.....	43
<b>Section 02 : La stratégie client et les outils de la GRC.....</b>	<b>44</b>
1. La stratégie client.....	44
2. Les outils de la GRC.....	45
2.1. Le back-office.....	46
2.2. Le datawarehouse .....	46
2.3. Le datamarts.....	46
2.4. Le datamining (extraction ou fourrage de données).....	46
2.5. Le scoring.....	46
2.6. Le progiciel.....	46
2.7. Les programme de fidélisations.....	47
2.8. Le portail de l'entreprise.....	47

2. Les TIC au service de la GRC.....	47
3. Les canaux de la relation client.....	48
3.1. La couverture.....	49
3.1.1. Couverture par les canaux habituels.....	49
3.1.2. Couverture par les canaux émergents.....	49
3.2. Contact directe avec le client.....	50
3.3. Le service après-vente (SAV).....	50
3.4. Le centre de contact client.....	51
3.5. Les contacts par internet.....	52
<b>Conclusion.....</b>	<b>53</b>
<b>Chapitre 03 : La relation entre le système d'information et la GRC.....</b>	<b>54</b>
<b>Introduction.....</b>	<b>54</b>
<b>Section 01 : Les dimensions de la GRC et la valeur client.....</b>	<b>54</b>
1. Les quatre dimensions de la GRC.....	54
1.1. Dimension relationnelle (processus relationnel).....	54
1.2. Dimension technologique.....	55
1.3. Dimension efficacité organisationnelle.....	55
1.4. Dimension stratégique.....	55
2. La valeur client (LVT) life time value.....	56
2.1. Le management de la valeur client.....	56
2.2. Besoin en information dans chaque étape du processus d'achat d'un produit ou bien un service.....	57
2.2.1. Avant le processus d'achat.....	57
2.2.2. Pendant le processus d'achat.....	57
2.2.3. Après le processus d'achat.....	57
2.3. La mesure de la valeur client (indicateurs).....	58

2.3.1. La méthode RFM.....	58
2.3.2. La loi PARITO 20 /80.....	59
2.3.3. L'analyse ABC.....	61
2.3.4. Le cycle de vie du client.....	61
2.3.5. Le retour sur investissement(ROI).....	63
<b>Section2 : Connaissance des clients et la pyramide des informations.....</b>	<b>64</b>
1. La collecte d'information client.....	64
1.1. Les informations en volume.....	64
1.1.1. Informations d'identification.....	64
1.2. Les informations dans leur contenu.....	65
1.2.1. Informations de qualification.....	65
1.2.2. Informations sur la relation.....	66
1.2.3. Informations comportementales.....	66
2. Les sources d'information clients.....	67
2.1. Aux différents points de contact.....	67
2.2. Hors points de contact.....	68
<b>Section 3 : Les nouvelles solutions High-tech(le digital au service de la GRC).....</b>	<b>70</b>
1. Les centres d'appel (call center).....	70
2. Le marketing mobile.....	71
3. internet.....	72
3.1. Réseaux sociaux.....	72
3.2. E-mail.....	73
4. L'e-CRM (la GRC par le canal électronique).....	73
5. Le Community Manager (Animateur de communauté).....	74
<b>Conclusion.....</b>	<b>76</b>
<b>Chapitre 04 : Impact d'intégrer un système d'information dans la GRC de l'entreprise Algérie télécom (Cas Pratique).....</b>	<b>78</b>

<b>Introduction.....</b>	<b>78</b>
<b>Section 01 : La présentation de l'organisme d'accueil.....</b>	<b>78</b>
1. Présentation de la société AT et son historique.....	79
1.1. Présentation du groupe AT d'aujourd'hui.....	79
1.2. Quelques chiffres sur Algérie télécom.....	80
1.3. Les filiales d'Algérie télécom.....	80
1.3.1. Mobilis.....	80
1.3.2. Algérie télécom satellite (ATS).....	81
1.4. Algérie télécom a pour objet social.....	81
2. L'organisation du groupe Algérie télécom.....	82
3. Missions et objectifs.....	83
3.1. Missions.....	83
3.2. Objectifs.....	84
3.2.1. Objectifs Politique.....	84
3.2.2. Objectifs Economique.....	84
3.2.3. Objectifs Existentiels.....	85
4. Présentation de la division Marketing, commerciale et communication.....	85
4.1. Direction commerciale grand publique (DCGP).....	86
5. Le système d'information et la GRC chez Algérie télécom.....	88
5.1. L'évolution du système d'information.....	88
5.1.1. Le système GAIA.....	88
5.1.2. Le système Billing.....	88
6. Introduction générale sur le nouveau système d'information NGBSS.....	89
6.1. Les modules pris en charge par le NGBSS.....	89
6.2. Gestion de la relation client.....	90
6.3. Trouble Ticket.....	90
6.4. Centre de contact (centre d'appel).....	91

6.5. La fille d'attente.....	93
<b>Section 02 : Présentation et l'analyse des résultats.....</b>	<b>96</b>
1. La présentation de la méthodologie de recherche.....	96
1.1. La présentation de l'étude.....	96
2. La structure du guide d'entretien et le déroulement de l'entretien.....	97
2.1. La méthode de présentation des résultats issus de l'entretien.....	97
2.2. Analyse et discussion des résultats issus de l'entretien.....	99
2.3. Synthèse des résultats de l'entretien.....	101
3. La structure de questionnaire et le déroulement de l'enquête.....	102
3.1. La méthode d'analyse des résultats de questionnaire.....	102
3.2. Présentation et analyse des résultats de l'enquête.....	103
3.2.1. Axe (1) Fiche signalétique des répondants.....	103
3.2.1. Axe (2) La satisfaction et la fidélité des répondants.....	107
3.3. Synthèse des résultats de questionnaire.....	115
<b>4. Les recommandations suggérées.....</b>	<b>116</b>
<b>Conclusion.....</b>	<b>117</b>
<b>Conclusion Générale.....</b>	<b>118</b>
<b>Bibliographie.</b>	
<b>Annexe.</b>	

## Guide d'entretien (Annexe N°01)

---

Dans le cadre de notre stage du mémoire de master sous le thème « Le système d'information et son rôle dans la gestion de la relation client », nous proposons ce guide d'entretien afin de recueillir des informations de la part des différents acteurs et responsables intervenant au sein de la DCGP (Direction Commerciale Grand Public), et la DMCC (Division Système Information). Nous vous invitons donc à répondre dans la mesure du possible aux questions suivantes :

---

### Partie N° 01 : Présentation

Nom :

Prénom :

Poste occupé :

---

### Partie N°02 : Les questions semi-directive

**Q1** : Cela fait une année que le nouveau système d'information(NGBSS) à été adopté, quel est le premier constat que vous faite ?

.....  
.....

**Q2** :Selon vous, quel est l'apport de ce système en matière de gestion de relation clientèle ?

.....  
.....

**Q3**:D'après-vous, quel est l'impact (direct et indirect) de l'utilisation du nouveau système dans votre service ?

.....  
.....

**Q4**:selon-vous, Peut-t-on mesurer la performance du nouveau système NGBSS ? Si oui ?  
Comment ?

.....

**Q5**:Selon-vous, quels sont les dysfonctionnements et limites dans ce système ?

.....  
.....

**Q6**:Selon-vous, quelle place occupe le centre d'appel dans la relation clientèle ?

.....

# Questionnaire (Annexe N°02)

---

Dans le cadre de la réalisation d'un mémoire de fin cycle Master en management stratégique, qui porte sur la thématique de « Le système d'information et son rôle dans la gestion de la relation client », je vous demande de bien vouloir remplir ce questionnaire qui, je précise, ne fera l'objet d'autre traitement à part celui qui est à des fins scientifiques, de ce fait vos réponses sont :

## Axe (01) : Fiche signalétique du répondant

Q (1) : Sexe : H  F

Q (2) : Votre âge est compris entre :

[18-35 [

[35-50 [

[50 et plus [

Q (3) : Quelle est votre profession ?

Etudiant

Employé

Sans emploi

Autre

Q (4) : Vous habitez en zone ?

Urbaine

Rurale

Désert(Sahara)

**Axe (2) : La satisfaction et la fidélité des clients**

**Q (5) :** Etes-vous utilisateur des services d'Algérie ?

- Oui  
 Non

**Q (6) :** Quel est le degré d'attractivité des offres proposées par Algérie-Télécom ?

- Très attractive  
 Attractive  
 Peu attractive  
 Non attractive

**Q (7) :** Etes-vous satisfait des prestations au niveau des agences commerciales d'Algérie-Télécom ?

- Satisfait  
 Moyennement satisfait  
 Peu satisfait  
 Non satisfait

Si non ou peu satisfait, dites-nous pour quelle(s) raison (s) ?

- Accueil  
 Temps d'attente  
 Disponibilité du conseiller client  
 Autre

**Q (8) :** Quel service (produit) utilisez-vous ?

- TLP  
 ADSL  
 4G  
 Autre

**Q (9) :** Comment trouvez-vous la durée d'attente pour accéder au service (traitement de la demande) ?

- Très long
- Long
- Moyenne
- Rapide

**Q (10) :** A quelle fréquence utilisez-vous ce service ?

- 1h/j
- Moins de 4h/j
- Moins de 8h/j
- Plus

**Q (11) :** Comment trouvez-vous la qualité de ce service ?

- Très bonne
- Bonne
- Moyenne
- Médiocre
- Pas bonne

**Q (12) :** Avez-vous déjà effectué une réclamation auprès d'Algérie-télécom?

- Oui
- Non

Si oui, pour quel problème ?

- Prix ou surfacturation
- Qualité de service
- Accueil
- Autre

**Q (13) :** Quel est le canal utilisé pour faire cette réclamation ?

- Téléphone (numéro vert)

- Registre de doléances
- Auprès d'un agent front-office
- Espace client (site)

**Q (14) :** Comment jugez-vous le délai de traitement de votre réclamation ?

- Très long
- Long
- Rapide
- Très rapide

**Q15 :** Etes-vous satisfait de la qualité du service après ventes (qualité de traitement) ?

- Satisfait
- Moyennement satisfait
- Non satisfait

**Signature**

## **Résumé :**

Ce mémoire de Master traite sur les systèmes d'information et le rôle déterminant qu'ils peuvent jouer dans la gestion de la relation client.

Notre travail est découpé en deux parties ; La première qui est la théorie est composée de trois chapitres qui vont s'intéresser au cadre conceptuel ainsi que les fonctions et la mise en place d'un système d'information tout en expliquant les éléments constitutifs nécessaires à un bon pilotage , il sera ensuite question de la relation client, on s'est intéressés au CRM (Customer Relationship Management) par la présentation des objectifs et les enjeux d'une GRC et les avantages d'une stratégie orientée client.

Pour y'arriver, notre étude s'est penchée sur le cas ALGERIE TELECOM, et l'impact de l'intégration de son nouveau système d'information NGBSS sur la gestion de la relation client, ceci est chapoté par une étude des facteurs de satisfaction client ainsi qu'un retour d'expérience des utilisateurs du système.

## **Abstract :**

This Master's dissertation discusses information systems and the critical role they can play in managing customer relationships.

Our work is divided into two parts; The first that is the theory is composed of three chapters that will focus on the conceptual framework as well as the functions and implementation of an information system while explaining the building blocks necessary for good management, it will then be The issue of customer relations, the Focus on CRM (Customer Relationship Management) was the presentation of the objectives and issues of an CRM and the benefits of a customer-focused strategy.

To achieve this, our study looked at the ALGERIE TELECOM, and the impact of the integration of its new NGBSS information system on customer relationship management is being tracked by a study of customer satisfaction factors as well as a return user experience of the system.