



UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI DE TIZI OUZOU



Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et de Sciences de Gestion

Département des Sciences Commerciales

Mémoire

En vue de l'obtention du Diplôme de Master

En sciences commerciales

Option : Management Marketing

Thème

La gestion de la relation client comme outil de fidélisation de la clientèle bancaire : cas de la banque de l'agriculture et du développement rural de Tizi Ouzou

Présenté par :

SI KADIR Karima

TOULAIT Celia Nadine

Dirigé par : Mr CHENANE Arezki, MCA, UMMTO

Devant le jury Composé de :

Président : Mr MOKRANE Ali, MCA, UMMTO

Rapporteur : Mr CHENANE Arezki, MCA, UMMTO

Examineur : Mr SEDIKI Abderrahmane, MAA, UMMTO

Année universitaire 2020-2021



Remerciements

Pour débiter ce mémoire

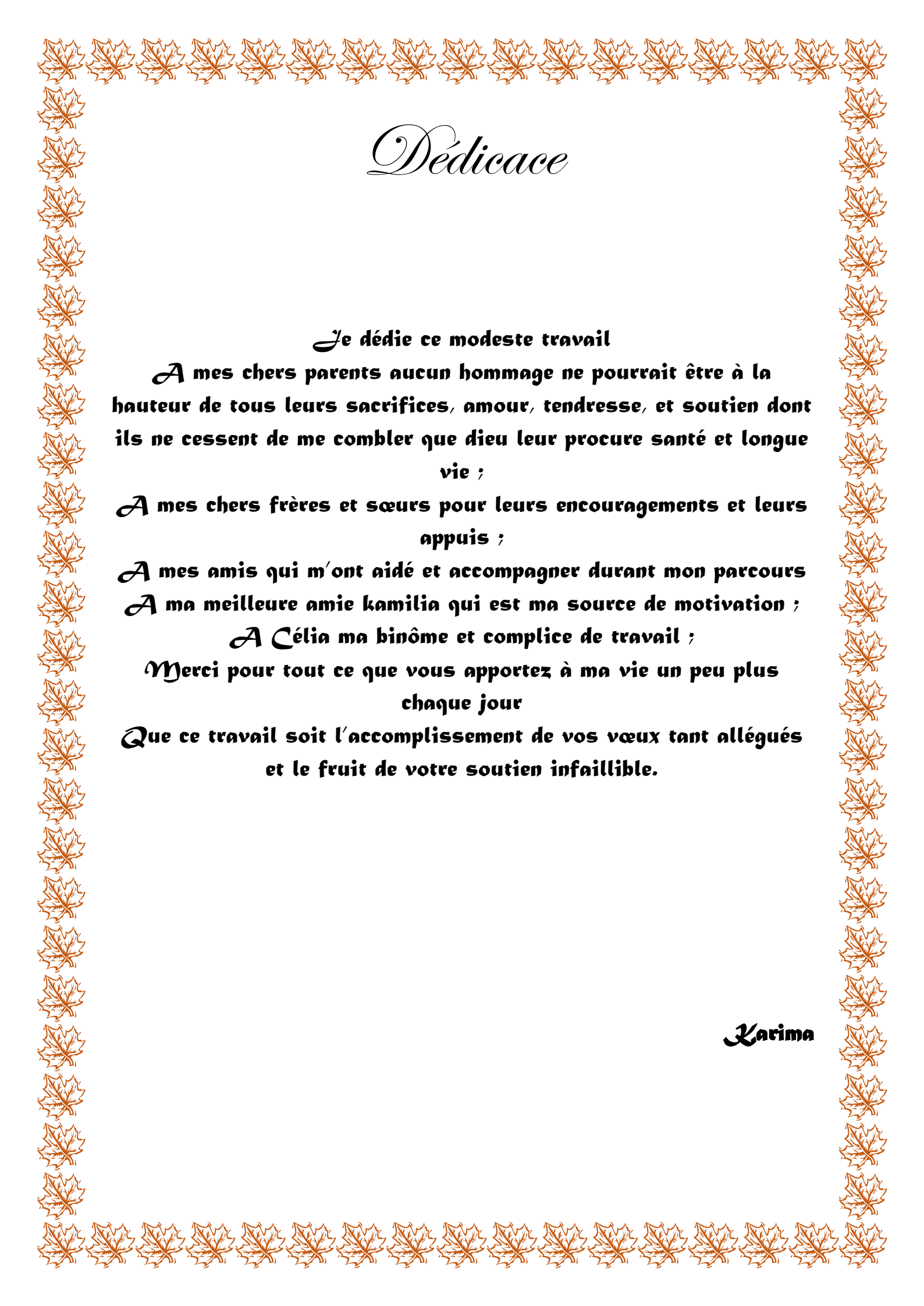
Nous remercions notre directeur de mémoire, Mr CHENANE Arezki, que nous avons l'honneur et le privilège d'avoir comme directeur de recherche pour son encadrement, sa disponibilité, sa grande patience et ses précieux conseils tout au long de ce mémoire. Merci d'avoir accepté de guider ce travail, et d'avoir trouvé malgré vos multiples occupations, le temps pour le faire.

Nos remerciements vont également aux membres du jury d'avoir accepté d'évaluer notre travail.

Nous tenons aussi à adresser nos remerciements à monsieur MAHMOUDI, directeur de l'agence BADR Ouadhias.

Un grand merci aux répondants.

Nos profonds remerciements à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à l'élaboration de ce mémoire et ont eu foi en son aboutissement.



Dédicace

Je dédie ce modeste travail

A mes chers parents aucun hommage ne pourrait être à la hauteur de tous leurs sacrifices, amour, tendresse, et soutien dont ils ne cessent de me combler que dieu leur procure santé et longue vie ;

A mes chers frères et sœurs pour leurs encouragements et leurs appuis ;

A mes amis qui m'ont aidé et accompagner durant mon parcours

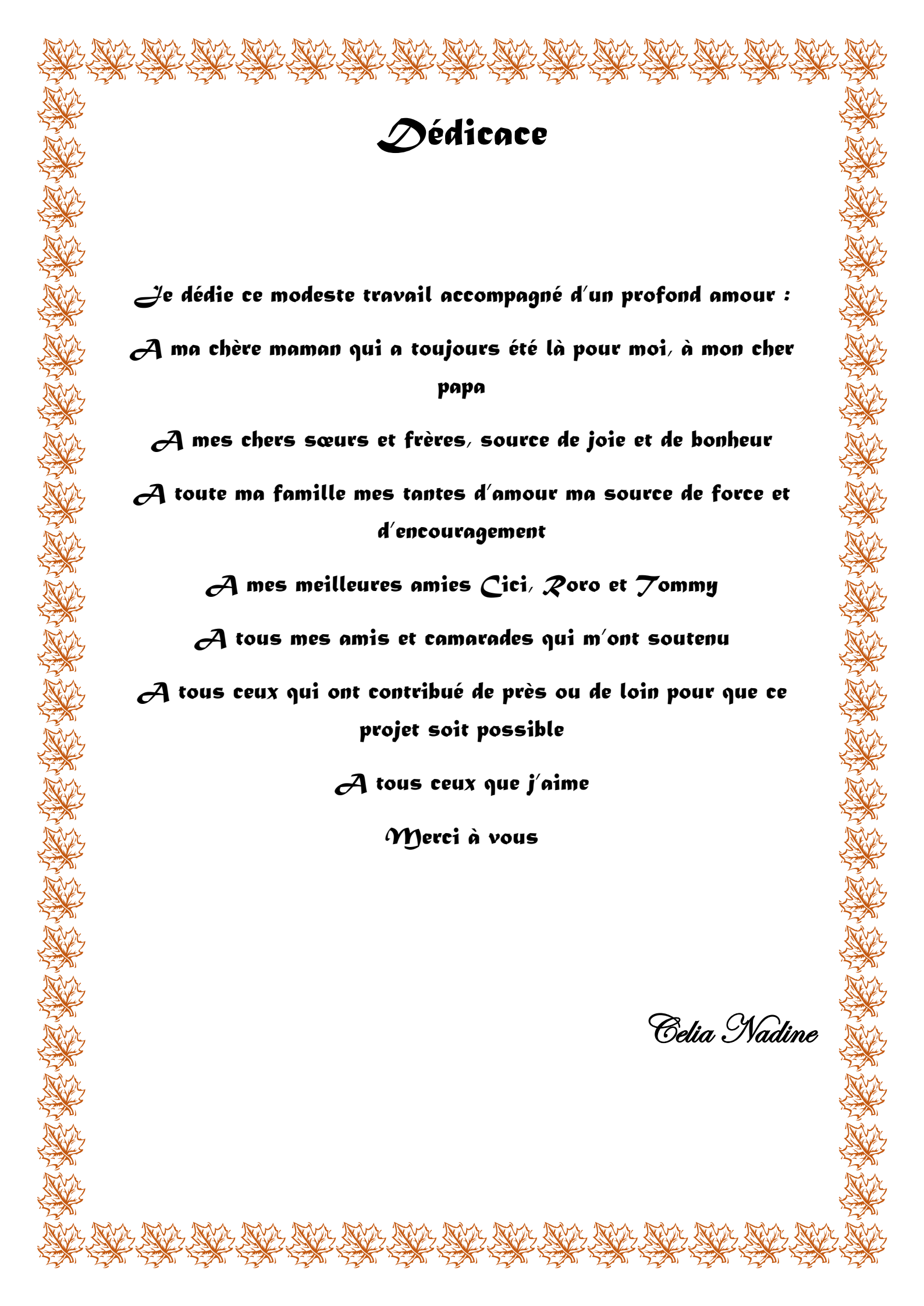
A ma meilleure amie kamilia qui est ma source de motivation ;

A Célia ma binôme et complice de travail ;

Merci pour tout ce que vous apportez à ma vie un peu plus chaque jour

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

Karima



Dédicace

Je dédie ce modeste travail accompagné d'un profond amour :

**A ma chère maman qui a toujours été là pour moi, à mon cher
papa**

A mes chers sœurs et frères, source de joie et de bonheur

**A toute ma famille mes tantes d'amour ma source de force et
d'encouragement**

A mes meilleures amies Cici, Poro et Tommy

A tous mes amis et camarades qui m'ont soutenu

**A tous ceux qui ont contribué de près ou de loin pour que ce
projet soit possible**

A tous ceux que j'aime

Merci à vous

Celia Nadine

Sommaire

SOMMAIRE

Introduction générale.....	1
CHAPITRE I : Cadre théorique du marketing relationnel et son évolution : référence au marketing des services	
Introduction	4
Section 1 : : Fondements et consistance du marketing relationnel.	4
Section 2 : L’analyse de la clientèle au cœur du marketing relationnel : cas des services...	17
Section 3 : Le marketing des services domaine d’application du marketing relationnel.	22
Conclusion	36
CHAPITRE II : La gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel : illustration par le marketing bancaire	
Introduction	37
Section 1 : La gestion de la relation client et son impact sur la fidélisation.	37
Section 2 : la démarche méthodologique et empirique de mise en œuvre du CRM.....	55
Section 3 : Le CRM : application dans le secteur bancaire	59
Conclusion	68
CHAPITRE III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la banque de l’agriculture et du développement rural : état des lieux et perception de son développement	
Introduction	69
Section 1 : Présentation de l’organisme d’accueil.....	69
Section 2 : La gestion de relation client et la politique de fidélisation au sein de la BADR	79
Section 3 : Présentation de l’étude : méthodologie de l’enquête.....	82
Section 04 : traitement et l’analyse des données collectées	86
Conclusion	122
Conclusion générale	123
Annexes	
Liste des tableaux et des figures	
Bibliographie	
Tables des matières	
Résumé.	

Liste des abréviations

Listes des Abréviations

MR	Marketing relationnel
B to B	business to business
B to C	business to consumer
NTIC	Les Nouvelles technologies de l'information et de la communication
RDV	Rendez-vous
LTV	Lifetime value
CA	Cout d'acquisition
GAB	Guichets automatiques bancaires
CRM	Customer relationship management
GRC	Gestion de la relation client
BADR	Banque de l'agriculture et du développement rural
NCR	National cash register
IBM	International business machines
CSP	Contrat de sécurisation professionnelle
VPC	Nuage privé virtuel
SAV	Service après vente
INSEE	Institut national de la statistique et des études économique
MADR	Ministre de l'agriculteur et du développement rural
FNDIA	Fonds national de développement d'investissement agricole
LEJ	livret épargne junior

Listes des Abréviations

DAT	Dépôt à terme
ANSEJ	Agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes
CNAC	Caisse national d'assurance chômage
ANGEM	Agence national de gestion du micro crédit
PME	Petite moyenne entreprise
BIC	Bank identifier code
IBAN	International bank account number
BIN	Bank identifier number
SWIFT	Society for Worldwide Interbank Financial Télécommunication
PDF	Portable document format
RIB	Relevé d'identité bancaire
MRH	Multirisque habitation
CSV	Comma separated values
ARCI	Assurance remboursement credit individual
DAB	Distributeur automatique de billet

Introduction générale

Le marketing est l'ensemble des actions et démarches engagées par une entreprise ou organisation dans le but de satisfaire, être conforme et en accord avec la demande

Jusqu'à une époque récente, bien des sociétés ne rivalisaient avec leurs concurrentes que sur les prix, leurs publicités vantant les économies substantielles promises par leurs produits, la stratégie de prix demeure cruciale mais, parce que les services sont aussi banalisés maintenant que les produits d'une part, et qu'ils font l'objet d'une forte fragmentation d'autre part, il devient de plus en plus difficile à une entreprise de se distinguer uniquement par ses tarifs de plus qu'elles sont soumises à des changements et des forces à la fois puissantes et en transformation rapide : mondialisation déréglementation convergence des secteurs d'activité, la concurrence croissante, et des marchés arrivés à maturité, elles redécouvrent qu'à force de se consacrer à l'amélioration de leurs produits et leurs fonctionnements internes elles avaient fini par perdre de vue la composante primordiale de leurs fonds de commerce : client et que l'attention portée aux clients et la manière dont ils sont traités représente plus que jamais le meilleur facteur de croissance rentable et durable mais aussi le meilleur moyen de gagner des marchés de les conserver et les développer.

Face aux évolutions du secteur bancaire (crise de confiance) et concurrence accrue, l'adoption d'un système de gestion de la relation client et une stratégie marketing relationnel axée sur les nouvelles techniques et technologies de l'information et communication devient primordiale pour contribuer à l'optimisation de la gestion du portefeuille client, et d'acquérir de nouveaux clients et augmenter la rentabilité des clients existants ; renforcer leurs satisfaction et par la suite leurs fidélité (renforcer la fidélité).

1. Choix du sujet

Nous avons choisi un secteur dans les services, les services bancaires sont un secteur de choix pour l'étude des bénéfices relationnels attendus par les clients car ils fournissent des services indispensables, complexes, dans lesquels les banques jouissent d'une position confortable.

Le domaine bancaire est considéré comme tout à fait cohérent pour le développement d'un marketing relationnel et la mise en œuvre d'une gestion de la relation client, que tout laisse donc à penser que la voie du marketing relationnel est parfaitement adaptée au secteur bancaire et qu'il y a adéquation entre le marketing relationnel et ce secteur.

2. L'objet de recherche

Comment la banque (BADR) réussit-elle à retenir sa clientèle grâce au marketing relationnel et la gestion relation client ?

De cette question principale, nous énonçons les questions subsidiaires suivantes afin de donner plus de précision :

- Comment est-ce que le marketing relationnel et la gestion de relation client sont appliqués par la banque BADR ? et quels sont les acteurs qui interviennent dans son application ?
- Quels sont les outils et les programmes de fidélisation ?
- Quel est l'effet des actions du marketing relationnel et de la gestion de relation client de la BADR sur la valeur perçue du service bancaire par les clients et sur leur satisfaction et fidélité ?
- Son système de gestion de relation client lui permet-elle d'atteindre ses objectifs attendus ?
- La satisfaction du client de la banque conduit elle à sa fidélité ?
- Quel est le degré de la satisfaction de la clientèle de cette banque ?

Cependant nos hypothèses de recherches sont formulées comme suit :

H 1 : L'implication d'une bonne gestion de relation client a une influence positive sur la qualité des services bancaires qui est responsable de la satisfaction des clients.

H 2 : Le marketing relationnel à travers ses implications (satisfaction, confiance et engagement, crédibilité et proximité) sur le client joue un rôle médiateur dans la relation valeur perçue/ fidélisation.

H 3 : La qualité des produits est le seul facteur déterminant la fidélité des clients vis-à-vis de la banque susceptible de tisser des relations solides et durables avec eux

H 4 : Le personnel en contact est un facteur décideur de la qualité perçue des services ainsi que fidélité des clients en améliorant sa relation avec les clients

3. L'objectif du travail

Nous tenterons de montrer comment la BADR réussit son application CRM et l'apport de sa politique relationnelle dans l'amélioration de la qualité de ses services et que le CRM peut avoir un rôle médiateur dans la relation valeur perçue/fidélité.

Nous tenterons aussi de vérifier en particulier si la valeur perçue en tant que simple relation avec le client est suffisante pour fidéliser ce dernier. Nous tenterons

également de voir dans quelle mesure le marketing relationnel, lorsqu'il enrichit la valeur perçue, peut augmenter la fidélité du client. Dès lors, l'approche relationnelle peut être appréhendée comme un surplus de valeur pour le client et qu'il peut lui-même la considérer comme telle. Le marketing relationnel doit de ce fait aller au-delà d'une simple approche porteuse de valeur perçue pour jouer un rôle qui tendrait vers la fidélisation du client.

4. Structure et méthodologie de recherche

Afin de réaliser notre étude de recherche nous avons structuré le travail comme suit :

Dans les deux premiers chapitres nous étudierons les concepts clés et essentiels en relation avec la thématiques, dans la deuxième partie nous présenterons notre cas 'institution d'étude' ainsi que la méthodologie de recherche et de recueil d'informations

Deux premiers chapitres théoriques :

Le premier intitulé : «cadre théorique du marketing relationnel et son évolution : référence au marketing des services» qui comprendra les définitions des concepts du marketing relationnel et ses composantes, les services et leurs marketing des services ainsi que là l'analyse de la clientèle et leurs conception (perception) de la qualité des services

Le second intitulé «La gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel cas du marketing bancaire» sera consacré à la gestion de relation client ses principes, sa mise en œuvre et son application dans le secteur bancaire

Le chapitre pratique «la gestion de la relation client au sein de la BADR» nous avons opté pour une étude de terrain qui consiste en entretien et questionnaires pour pouvoir analyser les données et les informations recueillis et pouvoir répondre à la problématique et les questions de recherche

Chapitre I :

**Cadre théorique du marketing
relationnel et son évolution :
référence au marketing des
services**

Chapitre II:

**La gestion de la relation
client : une préoccupation du
marketing relationnel :
illustration par le marketing
bancaire**

Chapitre III :

**Etude de cas : la gestion de la
relation client au sein de la
BADR : état des lieux et
perception de son
développement**

Introduction générale

Conclusion générale

Annexes

Bibliographie

Table des matières

Liste des tableaux et figures

Ouvrages

1. Alexandre K.Samii, « Stratégie des services:E-business, Supplychain », Paris: Donud,2001.
2. Anne Julien, « Marketing direct et relation client », édition DEMOS, 2004.
3. B.Bathelot, « Définition marketing: l'encyclopédie illustrée du marketing », 01/10/2016.
4. Berry Valarie, A.Zeithaml,A. Parasuranam, Leonard L.Berry,«Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations», the Free Press,1990.
5. Béatrice Bréchignac-Roubaud, « Le marketing et service : du projet au plan marketing »,France:éditions d'organisation,2004.
6. Béatrice Bréchignac-Roubaud, « Le marketing et service : présentation des concepts fondamentaux », Paris :édition ESKA, 2008.
7. Boisdevesy Jean Claude, «Le marketing relationnel », Paris: édition d'organisation, 2001.
8. Bjorn Ivens et Ulrike Mayrhofer, «Les facteurs de réussite du marketing relationnel», décision marketing n°31, juillet-septembre 2003.
9. Claude Demeure, « Marketing : aide-mémoire »,6^{eme} édition, Paris:Dunod, 2008.
- 10.Daniel Ray, William Sabadie, «Marketing relationnel», edition Dunod, 2016.
11. Dawkins et Reicheld F.F « customer retention as a comptetivite weapon » Directors and Boards
- 12.Demeure Claude, « Aide-mémoire marketing », Paris:éditionDunod, 2008.
- 13.Emarketing.fr, « La boîte à outils du responsable marketing », édition Dunod, publié le 30 juin 2016.
- 14.Eric Lamarque, « Management de la banque », 3^{ème} édition PEARSON.
- 15.Flambard Sabine, «Marketing relationnel », Lille:éditions e-theque, 2002.
- 16.Frédéric Bielen et Christophe Sempels, « Vers une meilleure compréhension de la relation entre l'intangibilité des services et risque perçue: impact de la connaissance et de l'utilisation », RFM, n°206, février 2006.

17. Frédéric Jallat, Eric Stevens, Ed Peelen et Pierre Volle, «Gestion de la relation client», édition PEARSON.
18. Gilbert Rock et Marie Josée Lodoux, «Les services à la clientèle», Canada:édition de Renouveau pédagogique INC, 2006.
19. Gilles Marion, « Le marketing relationnel existe-t-il ? », Décision Marketing, janvier-avril 2001, n°22.
20. Jean Jacques Croutsche, «Marketing et services : présentation des concepts fondamentaux», Paris: édition ESKA, 2008.
21. Jacques Lendrevie, Julien Levy et Denis Lindon, «Mercator: théorie et pratiques du marketing», 8^{ème} édition, Donud, 2006.
22. Joumana Belkhir, Samia Cronnehati, Souad Belkahia, Adnane Addioui, Safaa Sekkat, «Livre d'or du marketing relationnel», 2004-2005.
23. Kotler Philip, Kevin Keller et Delphine Manceau, «Marketing management», 13^{ème} édition, France: PEARSON éducation, 2009.
24. Kotler Philip, Kevin Keller, Delphine Manceau, «Marketing management », 14^{ème} édition, France : PEARSON, 2012.
25. Laurant Harmel, «Mesure la satisfaction client », AFNOR, 2001.
26. Lambin Jean Jacques, Moerloose Chantal, «Marketing stratégique et opérationnel », 7^{ème} édition, DUNOD, 2008.
27. Lendrevie Jacques, Levy Julien et Denis Lindon, «Mercator : théorie et pratiques du marketing », 8^{ème} édition, Paris:Dunod, 2006.
28. Monique Zollinger et Eric Lambarque, «Marketing et stratégie de la banque », 3^{ème} édition, Paris:Dunod, 1999.
29. Morgat (P), « Fidéliser vos clients: stratégie, outils, CRM et e-CRM», Paris: éditions d'organisation, 2000.
30. Ngoran Guillaume, «Eléments du marketing relationnel », fr.slideshare.net.
31. Noye (D), « Pour fidéliser les clients », INSEP, consulting Editions, 2004.
32. Philippe Callot, «Marketing des services », documents électroniques, édition VUIBERT, 2007.
33. Pierre Eiglier et Eric Langeard, «Servuction: Le marketing des services» Paris: Ediscience International, 1999.
34. Ray Daniel, Sabadie William, «Marketing relationnel: Rentabiliser les politiques de satisfaction, fidélité, réclamation», édition Dunod, 2016.

35. René Lefébure et Gilles Venturi, «Gestion de relation client», édition EYROLLES, 2005.

36. Stanley Brown, «Customer Relationship Management», édition PEARSON Village Mondial, 2006.

Revues et article

- Fournier Susan, Susan Dobscha and David Glen Mick, «Preventing the Premature Death of Relationship Marketing », Harvard Business Review, january-february 1998.
- Le livre blanc «La relation client: levier de performance collective», 25/04/2019.

Thèses et mémoires

- Ibtissem B. K. Algérie « Gestion de la relation client » master 2 Marketing, 2015
- Patrick Kouka, «Marketing relationnel et fidélisation de la clientèle dans le secteur immobilier en Côte d'Ivoire», Université Québec à Montréal, août 2018.
- SALAH Samira Chahrazed « Approche relationnelle de la fidélité du consommateur : Intégration des concepts de valeur perçue et de la satisfaction dans le domaine des services bancaires en Algérie » Thèse de Doctorat en marketing, UNIVERSITE DJILLALI LIABES DE SIDI-BEL-ABBES, 2018, 2019

Webographie

- www.the-dma.org.
- www.sciencedirect.com.
- www.marketing-etudiant.fr.
- www.objectifvdi.com « Qu'est-ce que le marketing de réseau ? ».
- www.definition-marketing.com.
- Fr.sendinblue.com

Chapitre I :

**Cadre théorique du marketing
relationnel et son évolution :
référence au marketing des
services**

Introduction

Plusieurs entreprises ont réussi à être présentes sur des marchés concurrentiels grâce à un marketing qui a été mis en évidence. Ensuite, au cours des évolutions de l'environnement économique, technologique et socioculturel, le marketing s'est professionnalisé et enrichi.

Le déplacement d'une approche transactionnelle vers une approche relationnelle modifie considérablement la stratégie marketing d'une entreprise puisque l'emphase passe d'un objectif d'acquisition de nouveaux clients vers un objectif de rétention des clients existants.

Afin de mieux comprendre le marketing relationnel, nous allons présenter au cours de ce chapitre dans une première section les concepts bases et le fondamentaux du marketing relation, à savoir sa définition, ses formes, ses objectifs et ses facteurs clés.

Dans la seconde section nous nous attarderons sur l'analyse de clientèle qui est au cœur du marketing relationnel.

Puis la troisième section nous permettra de connaître les spécificités du marketing des services comme domaine d'application du marketing relationnel, et les déterminants de la qualité des services.

Section 1 : Fondements et consistance du marketing relationnel.

Les entreprises passent actuellement d'un marketing de masse principalement orienté vers la conquête de nouveaux clients à un marketing de précision conçu pour fidéliser et construire des relations fortes avec le client. Nous sommes entrés dans l'âge du marketing relationnel. Dans cette section, nous présenterons les concepts fondamentaux du marketing relationnel ainsi que l'ensemble des agrégats et composantes.

1-1- Le marketing : essai de définition

Les gens ont souvent une vision assez étroite du marketing. Plusieurs pensent par exemple que le marketing se limite à la vente ou à la publicité. Mais le marketing regroupe un éventail beaucoup plus large d'activités qui relient une organisation à son marché.

1-1-1- Définition du marketing

Les définitions du marketing ne cessent d'évoluer avec les pratiques et les problématiques des entreprises.

Chapitre I : Cadre théorique du marketing relationnel et son évolution : référence au marketing des services

En 1948, l'Américain Marketing Association définissait ainsi le marketing :

« Le marketing est la réalisation des activités de l'entreprise destinées et associées à la diffusion de biens et services des producteurs aux consommateurs ou aux utilisateurs ».

Des années 70 jusqu'en 2004, la définition de l'Américain Marketing Association, reproduite dans un bon nombre de manuels, était la suivante : « Le marketing consiste à planifier et mettre en œuvre l'élaboration, la tarification, la promotion et la distribution d'une idée, d'un bien ou d'un service en vue d'un échange mutuellement satisfaisant pour les organisations comme les individus ».

« Le marketing est l'effort d'adaptation des organisations à des marchés concurrentiels, pour influencer en leur faveur le comportement de leurs publics, par une offre dont la valeur perçue est durablement supérieure à celle des concurrents »¹.

Selon Kotler, Keller, et Manceau (2015) « Le marketing consiste à identifier les besoins humains et sociaux, puis à y répondre. Une de ses définitions les plus courtes consiste à dire qu'il répond aux besoins de manière rentable ».

1-2-Le marketing relationnel au service de la performance organisationnelle

Ce point sera consacré à la présentation du marketing relationnel à l'apport du marketing des services.

1-2-1-Définition du marketing relationnel

Le marketing relationnel se définit comme l'utilisation d'un ensemble de médias pour interagir avec un client dont le profil est entré dans une banque de données. Cette définition englobe notamment celle du marketing direct : un marketing interactif qui utilise un ou plusieurs médias en vue d'obtenir une réponse ou une transaction.²

Le marketing relationnel est une politique et un ensemble d'outils destinés à établir des relations individualisées et interactives avec les clients, en vue de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives durables à l'égard de l'entreprise ou de la marque ».³

¹ Lendrevie Jacques, Levy Julien et Denis Lindon, « Mercator : théorie et pratiques du marketing », 8^{ème} édition, Paris, Dunod, 2006, p12

² Définition donnée par The Direct Marketing Association (www.the-dma.org)

³ Lendrevie Jacques, Levy Julien et Denis Lindon, op.cit p.524

Chapitre I : Cadre théorique du marketing relationnel et son évolution : référence au marketing des services

Aussi appelé marketing one to one consiste à créer et entretenir une relation entre la marque et sa cible.

De plus en plus, le marketing cherche à développer des relations étroites et durables avec tous les individus et organisations susceptibles d'affecter le succès de l'entreprise.

La création, le développement et le maintien d'échanges individualisés avec le client l'ensemble des activités marketing destinées à établir, développer et à maintenir des échanges relationnels réussis entre organisations (Morgan et Hunt, 1994).

Pour Shari et Shalsni (1992), le marketing relationnel correspond à un effort intégré pour identifier, construire et soutenir un réseau de consommateurs individuels, et au renforcement continu de ce réseau dans l'intérêt des deux parties, grâce à des contacts interactifs, personnels et valorisant la relation sur une longue période.

1-2-2-L'origine du marketing relationnel

Le concept du marketing relationnel peut être approché sous deux perspectives. En effet, il peut être considéré comme un concept très ancien qui remonte aux origines du marketing, ou bien comme un concept récemment formalisé.⁴

Il s'est développé en partie sous l'ombre du marketing des services, vu que ce type de marketing est caractérisé par l'intangibilité de l'offre et la difficulté à évaluer les prestations même après la consommation, par absence des compétences nécessaires du client à l'évaluer, de plus, le rôle joué de la part du personnel et le client qui constituent la prestation caractérise également le service, et c'est à partir de là que se crée des interactions sociales qui sont importantes et qui permettent de développer une connaissance réciproque ainsi qu'un lien d'attachement, car il est plus facile de s'attacher à une personne qu'à un objet. Ce lien constitue un actif immatériel qui protège d'autant l'entreprise de la pression de la concurrence, c'est ce qui a amené le marketing relationnel à accorder beaucoup plus d'importance au rôle du client dans la création de valeur ce qui a conduit les entreprises à reconsidérer le rôle du client.⁵

⁴ FLAMBARD Sabine, Marketing relationnel, Editions e-theque, Lille 2002, p.06

⁵ Ray Daniel, Sabadie William, «Marketing relationnel : Rentabiliser les politiques de satisfaction, fidélité, réclamation», éditionDunod, 2016, p.42.43.

Chapitre I : Cadre théorique du marketing relationnel et son évolution : référence au marketing des services

1-2-3-Différence entre le marketing relationnel et le marketing de masse

Tableau n° 01 : distinction (principales différences) entre le marketing transactionnel et le marketing relationnel

Marketing transactionnel	Marketing relationnel
4P	4C
Produit	Client
Prix	Coût
Place	Confort
Publicité	Communication
Part de marché	Part client
Publicité media	Message individuel
Conquête client	Fidélisation client
Intérêt pour la vente isolée	Intérêt pour la relation clientèle
Contact avec la clientèle discontinu	Contact avec la clientèle continu
Mise en avant des caractéristiques du produit	Mise en avant de la valeur du produit
Peu d'importance au service de la clientèle	Beaucoup d'importance accordée au service clientèle
Engagement limité à satisfaire la clientèle	Fort engagement à satisfaire la clientèle
Contact clientèle modéré	Fort contact clientèle
La qualité est d'abord le souci de la production	La qualité est le souci de tout le personnel

Source : Elaboration personnelle depuis Payne et al (2005) et DesGarets Véronique (2008).

Le marketing transactionnel valorise le produit, l'acte d'achat et le moment de la transaction. Il se concentre sur l'envoi de messages vers le client tandis que marketing relationnel valorise la relation avec le client, la durée de la relation, l'individualisation (concept one to one), la fidélisation et la valeur des achats présents

Chapitre I : Cadre théorique du marketing relationnel et son évolution : référence au marketing des services

et futurs il met davantage l'accent sur la construction d'une relation à long terme, le marketing relationnel vise à introduire un véritable dialogue.

1-2-4-Les formes et les principales modalités du marketing relationnel

1-2-4-1- marketing de base de données

Le marketing base de données consiste à construire, consolider et utiliser des bases de données à des fins de prospection, de transaction et de construction de la relation client⁶.

Une base de données marketing est un ensemble structuré d'informations accessibles et opérationnelles sur la clientèle et les prospects, que l'on utilise pour les qualifier, leur vendre un produit ou un service et/ou maintenir une relation commerciale⁷.

La fiabilité et la qualité de la base de données marketing est la clé de la réussite des actions de marketing car elle permet la segmentation, le ciblage et la personnalisation des contacts. La base de données marketing est une composante essentielle du système d'information marketing⁸.

Il ne faut pas confondre une base de données et fichiers clients .Un fichier client n'est qu'une liste de noms et d'adresses. Une base de données rassemble des informations beaucoup plus riches, collectées au cours des transactions passées et des demandes d'informations, et grâce aux cookies et à tous les contacts du client avec l'entreprise. Idéalement la base de données contiendra des informations sur les achats antérieurs de chaque client, sur son profil sociodémographique (âge, revenus, composition de la famille, date de naissance), son profil psychologique (activités, centres d'intérêt, et opinions) et sur ses habitudes et fréquentations des médias⁹.

1-2-4-2 - marketing interpersonnel

Il correspond à l'identification des clients les plus fidèles et qui dépensent le plus. Dans ce cas l'intérêt est de dégager les valeurs représentatives de la marque dans l'esprit des consommateurs. Ainsi on peut dégager les valeurs essentielles de la marque, et utiliser ces valeurs pour communiquer ou encore réaliser des événements ou le client pourra être présent et se sentira concerné¹⁰.

⁶ Kotler Philip, Kevin Keller, Delphine Manceau, «Marketing management », 14ème édition,France: PEARSON, p172

⁷ Ibidem

⁸ Définition marketing ‘’l'encyclopédie illustrée du marketing’’ par B.Bathelot, 01.10.2016

⁹ Idem

¹⁰ Marketing-etudiant.fr, consulté le 22.01.2021

Chapitre I : Cadre théorique du marketing relationnel et son évolution : référence au marketing des services

1-2-4-3-marketing des réseaux

Le marketing de réseaux, c'est d'abord l'histoire d'un client satisfait, tellement satisfait qu'il en parle à ses amis qui décident de découvrir, essayer, tester les produits ou services en question¹¹.

C'est un modèle commercial qui repose sur un réseau de distributeurs, par exemple dans le marketing multi-niveaux. Il s'agit d'une méthode de vente directe mettant en vedette des vendeurs indépendants qui constituent un réseau de distribution de biens et de services.¹²

Selon cette méthode, la commission/marge est perçue sur le produit des ventes de la force de vente qu'il a recrutée. Dans le marketing de réseau, les distributeurs ont la possibilité de développer leur activité en contrepartie d'un investissement à faible risque, en organisant librement leur temps de travail.

1-2-5-Les variables clés du marketing relationnel

Il est entendu que le marketing relationnel comporte des variables considérées comme des piliers de la discipline il s'agit de : ¹³

1-2-5-1-La satisfaction

La notion de satisfaction dans une perspective de marketing relationnel comme dans une perspective transactionnelle concerne le fait d'arriver à combler les attentes des clients (Crosby et al. 1990). Kakeeto-Aelen et al. (2011) soutiennent que la satisfaction relève des outils. Il y a une distinction à faire entre une satisfaction dite cognitive plus adaptée au secteur des services, par rapport à une satisfaction dite affective (Dabholkar et Overby, 2005).

En effet, les recherches ont démontré que la satisfaction englobe à la fois les attentes et toutes les perceptions (aspect cognitif) des consommateurs, et par exemple, la qualité d'un service est liée aux dites perceptions (Babakus and Boller, 1992 ; Cronin and Taylor, 1992 ;Dabholkar et al. 2000 in Dabholkar et Overby 2005). La qualité du service est intimement liée à la satisfaction du client de marketing relationnel utilisé, ainsi que de leur contexte d'application.

¹¹ Boisdevesy Jean Claude, « le marketing relationnel », Edition d'organisations, Paris 2001, p.134

¹² Objectifvdi.com 'Qu'est-ce que le marketing de réseau ?' consulté le 23.01. 2021

¹³ Patrick Kouka, «Marketing relationnel et fidélisation de la clientèle dans le secteur immobilier en côte d'ivoire», Université Québec à Montréal, aout 2018.P 20 à 26

1-2-5-2- La confiance

Être digne de confiance est un meilleur compliment qu’être aimé.¹⁴

La confiance constitue le fondement de la relation (Morgan et Hunt, 1994 ; Parasuraman, Berry et Zeithaml 1991). Elle se définit comme la volonté de compter sur un partenaire considéré fiable (Moorman et al. 1992). Selon Parasuraman, Berry et Zeithaml, établir la confiance est nécessaire afin d’être capable de gérer les attentes des clients (Parasuraman, Berry et Zeithaml 1991).

En effet, ces auteurs ont déterminé que les clients des entreprises de services, comme ceux de tout autre secteur, souhaitent être traités de façon juste et équitable. En d’autres mots, la qualité du service que le client obtient doit être à la hauteur de ce que ce service coûte. La confiance disparaît dès que le client perçoit qu’il est traité de façon inéquitable. Ainsi les entreprises ne doivent pas se limiter à se demander si leurs pratiques marketing sont légales, elles doivent s’interroger sur le niveau d’équité de celles-ci (Berry, Parasuraman et Zeithaml, 1991).

1-2-5-3-L’engagement

L’engagement dans une approche relationnelle est la croyance qu’une relation à long terme avec un partenaire d’affaires est suffisamment importante pour justifier le maximum d’efforts pour l’entretenir : le partenaire engagé croit que la relation vaut la peine qu’on travaille à la faire durer (Morgan et Hunt, 1994). Dans la littérature, deux types d’engagements sont à retenir pour les besoins de cette étude : l’engagement calculé (la relation est une nécessité pour le consommateur) et l’engagement affectif (le désir d’être en relation) (Gustaffsson et al. 2006).

1-2-5-4-La communication

La communication est un antécédent à la confiance (Cetina et al. 2015 ; Hunt, 1994 ; Palmer, 1997 ; Parasuraman et Berry, 1991). Selon Kakeeto-Aelen et al. (2011), cela peut se matérialiser par le fait que le client reçoive des mises à jour constantes par rapport au service. En effet, ces auteurs ont démontré qu’une communication accrue permet de renforcer la confiance dans la relation. D’où son importance dans le perspectif marketing relationnel. La définition suivante, bien que propre aux relations inter organisationnelles, est claire à ce sujet : « La communication peut être définie au sens large, comme le partage formel et informel d’informations pertinentes et importantes, en temps opportun, entre entreprises» (Anderson and Narus 1990, p. 44 in Morgan et hunt, 1994).

¹⁴ Georges MacDonald

Chapitre I : Cadre théorique du marketing relationnel et son évolution : référence au marketing des services

1-2-6-Les principaux instruments pratiques du marketing relationnel

Pour établir et maintenir de bonnes relations avec les clients, il faut d'après Lendrevie :

1-2-6-1-La connaissance du client : pour pouvoir faire efficacement du marketing relationnel, c'est-à-dire nouer des relations individuelles et interactives avec ses clients, une entreprise doit d'abord les connaître, non seulement par leurs « profils » sous divers aspects. Lorsqu'une entreprise vend directement ses produits ou services à ses clients finals (B to B, banque vente par correspondance ou sur catalogue, etc...), elle peut constituer et enrichir assez facilement son fichier client (ou bases de données clients).

1-2-6-2-La communication avec le client : pour s'adresser à ses client dans un esprit «relationnel » plutôt que « transactionnel », une entreprise dispose de plusieurs moyens elle peut leurs envoyé du courrier, des bulletins d'information, ou même un véritable magazine ou (revue). On peut également utiliser les sites web et le courrier électronique.

Ces moyens de communications peuvent servir de support à des actions commerciales ou promotionnelles, mais ils doivent avoir surtout un contenu rédactionnel intéressant et utile pour les clients.

1-2-6-3-L'écoute des clients : les relations de l'entreprise avec ses clients doivent être autant que possible interactives. Elle doit chercher à établir avec eux un véritable dialogue. Pour cela, elle dispose de deux outils principaux.

Le premier est constituer par les enquêtes auprès de ses client, notamment celles dont l'objet est de mesurer leurs satisfaction à l'égard de ses produits ou servies.

Le deuxième est le service consommateurs, chargé de recevoir et de traiter les demandes d'informations ou les plaintes et réclamations des clients. Ce service prend parfois la forme d'un centre d'appels téléphoniques (ou call center), dans lesquels des opérateurs bien formés répondent aux clients.

1-2-6-4-Récompenser les clients pour leur fidélité : pour récompenser et encourager la fidélité des clients les principaux moyens du marketing relationnel sont les points et les cartes de fidélité.

1-2-6-5-Associer les clients à la vie de l'entreprise ou de la marque : le marketing relationnel peut enfin se fixer pour objectif de transformer les clients en amis ou même en partenaires de l'entreprise ou de la marque, en les associant activement à sa vie. L'un des moyens utiliser à cet égard est le club des clients les membres de ces clubs

Chapitre I : Cadre théorique du marketing relationnel et son évolution : référence au marketing des services

peuvent se réunir pour parler entre eux des produits ou de la marque pour lesquels ils partagent une même passion. Un autre instrument utilisé pour convertir les clients en alliés actifs de l'entreprise est le parrainage qui consiste à offrir des cadeaux aux clients qui incitent l'un de leurs parents ou amis à devenir client à son tour.

Tableau n°02 : moyens d'action des instruments du marketing relationnel

Objectifs vis-à-vis des clients	Moyens d'action
Les connaître	Bases de données (collecte et analyse)
Leur parler	Revue consommateurs, courrier personnalisé, site web, e-mail, etc.
Les écouter	Enquêtes, services clients, centre d'appel, sites internet, etc.
Les récompenser	Cartes et points de fidélité, événements privés...
Les associer	Clubs de clients, parrainage, forums

Source : LENDREVIE.LEVY.LINDON, théorie et pratique du marketing Mercator, 8ème édition, page 848.

1-2-7- Les objectifs du marketing relationnel

Le but du marketing relationnel est de développer une relation qui va au-delà du transactionnel, « Le marketing relationnel a pour but de construire des relations durables et satisfaisantes avec les différents acteurs du marché afin de gagner leur préférence et leurs confiance à long terme. Les clients ou groupes de clients concernés sont sélectionnés en fonction de leur contribution potentielle au succès de l'entreprise ».¹⁵

Les objectifs du marketing relationnel s'articulent à la fois autour de l'acquisition et de la fidélisation des clients.¹⁶

¹⁵Bjorn Ivens et Ulrike Mayrhofer, « les facteurs de réussite du marketing relationnel », décision marketing n°31, Juillet-septembre 2003, p39-46

¹⁶ Fr.sendinblue.com consulté le 23.01.2021

Chapitre I : Cadre théorique du marketing relationnel et son évolution : référence au marketing des services

1-2-7-1- Transformer des visiteurs en clients

Le marketing relationnel commence lorsque le prospect rentre en contact avec votre entreprise pour la première fois : publicité sur Facebook, lien depuis Google,

Quel que soit son point d'entrée, le client potentiel commence à se faire une image de la marque –la relation est établie – maintenir et nourrir cette relation.

1-2-7-2- Fidéliser et augmenter la valeur vie du client

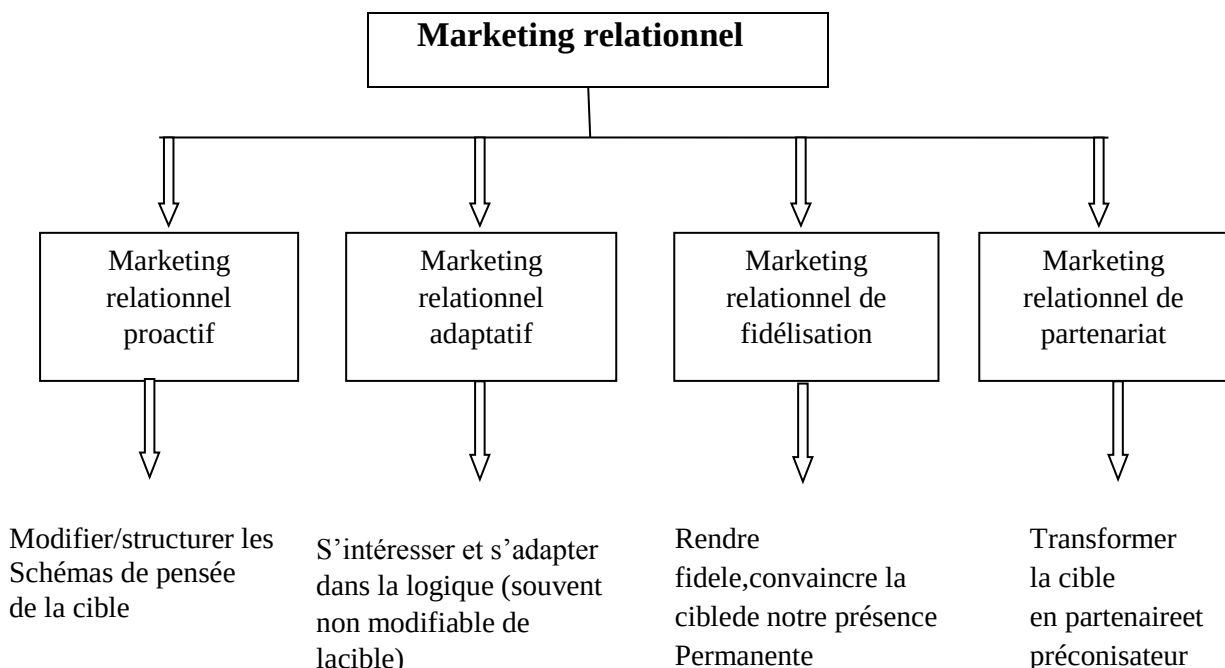
La raison d'être du marketing relationnel est de ne pas s'arrêter à l'acte d'achat, mais d'instaurer une relation suivie avec chaque client pour les fidéliser et générer de nouveaux achats. Comme toute relation, celle avec les clients doit avancer pour ne pas mourir. Entrer en contact régulièrement avec eux en leur donnant des nouvelles sur votre entreprise, en les tenant au courant des dernières mises à jour.

1-2-7-3-Evaluer le degré d'intérêt des prospects

Une fois le prospect qualifié, on peut alors lui pousser une offre ou bien laisser l'équipe commerciale prendre contact avec lui.

1-2-8- Les missions du marketing relationnel

Figure 1 : Les missions du marketing relationnel



Source : Anne Julien, « marketing direct et relation client », édition DEMOS, 2004, P24

Chapitre I : Cadre théorique du marketing relationnel et son évolution : référence au marketing des services

1-2-8-1-Le marketing relationnel de proactivité : dans sa dimension proactive, le contact de l'entreprise avec la cible a pour objet de suggérer les améliorations du produit utilisé et de recueillir les idées de produits nouveaux. L'entreprise doit aider le client à repérer, à structurer ou à reconnaître ses besoins.

1-2-8-2-Le marketing relationnel d'adaptabilité : dans le cadre d'un marketing relationnel adaptatif, l'entreprise prend l'initiative d'aller ou de téléphoner pour s'assurer que le produit comble parfaitement les attentes (tangibles et symbolique) du client. Elle se renseigne sur les suggestions d'amélioration et les déceptions spécifiques éventuelles. L'entreprise doit mettre l'accent sur la construction et le maintien du dialogue.

1-2-8-3-Le marketing relationnel de fidélisation : dans un marketing relationnel de fidélisation, la dimension réactive est très importante. L'entreprise doit démontrer qu'elle peut faire mieux, proposer des améliorations répondant instantanément au problème, créer en permanence de la valeur pour le client. Pour cela, l'entreprise doit inciter le client, elle doit le pousser à réagir clairement et fermement s'il y a des questions, des commentaires ou des revendications concernant le produit.

1-2-8-4-Le marketing relationnel de partenariat : dans le marketing de partenariat, le client est un complice. Ce dernier travaille en collaboration avec l'entreprise pour satisfaire les attentes du client et mutuellement dénicher les idées de produits nouveaux, créer de la valeur.

1-2-9-Les enjeux du marketing relationnel

Les enjeux du marketing relationnel sont multiples et s'articulent autour de différentes thématiques que nous allons détailler¹⁷ :

- Le premier enjeu, essentiel, est le suivi et l'analyse des performances économiques. Différents indicateurs doivent être centralisés et partagés dans un système commun, notamment entre marketing et commercial.
- Un autre enjeu est la réduction du taux d'attrition et le développement de la fidélité client.
- Enfin, le développement du portefeuille client tout en maintenant ou réduisant le coût de traitement d'un client constitue également un enjeu majeur. L'industrialisation des processus client en est la solution la plus évidente : traitement personnalisé selon le cycle de vie client, évaluation et gestion de la satisfaction client, relation multicanal...etc.

¹⁷ Emarketing.fr « la boîte à outils du responsable marketing » édition DUNOD publié le 30 juin 2016

Chapitre I : Cadre théorique du marketing relationnel et son évolution : référence au marketing des services

1-2-10-Les outils du marketing relationnel

Les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) ont joué un rôle très important dans les démarches marketing des entreprises. Ils ont permis d'établir un lien direct et personnalisé entre l'entreprise et le client et qui a pour objectif principal la stratégie commerciale, via l'informatique et l'électronique (portable, email...) ¹⁸.

Les principaux outils :

- Le publipostage : il consiste à l'envoi par poste d'une publicité personnalisée
- Les réseaux sociaux : ils sont devenus des outils particulièrement prisés, car ils permettent d'avoir une véritable interaction entre la marque et le consommateur
- Email : l'e-mailing, moins coûteux que les publipostages
- Télémarketing : le téléphone reste un moyen de réaliser un marketing relationnel
- Le storytelling : cela consiste à raconter une histoire pour capter l'attention du client et apporter une véritable image.
- Offres spéciales : proposer au client une offre adaptée à sa consommation.

1-2-11-Les facteurs de réussite du marketing relationnel

Huit facteurs sont essentiels pour réussir une stratégie relationnelle et améliorer son efficacité ^{19 20} :

a- L'orientation à long terme :

Dès les premières interactions et tout au long de la relation, l'entreprise doit exprimer envers le client sa motivation de maintenir l'échange. Une telle orientation permet d'établir une solide base de confiance et démontre l'engagement sincère de la part de l'entreprise.

b- Réciprocité :

Dans une relation à long terme, il n'est pas nécessaire que les partenaires maximisent leurs bénéfices dans chaque transaction, l'essentiel étant que le total du bilan relationnel soit équilibré. L'entreprise doit montrer à sa clientèle qu'elle vise à optimiser le profil mutuel selon une relation gagnant/gagnant.

¹⁸ Guillaume NGoran « Eléments du marketing relationnel », fr.slideshare.net, page 23

¹⁹ Joumana Belkhir, Samia Cronnebat, Souad Belkahia, Adnane Addioui, Safaa Sekkat, « livre d'or du marketing relationnel » 2004-2005

²⁰ Bjorn Ivens et Ulrike Mayrhofer, « les facteurs de réussite du marketing relationnel », revue : décision marketing, Juillet 2003, p15

Chapitre I : Cadre théorique du marketing relationnel et son évolution : référence au marketing des services

c- Fiabilité

Lors de chaque échange, le contact (formel ou informel) établi entre les deux parties définit les rôles du vendeur et du client. Dans une relation à long terme, les tâches exercées par le vendeur ne sont pas toujours définies de manière explicite. Une entreprise soucieuse de démontrer son orientation relationnelle tentera de comprendre les attentes de sa clientèle par rapport aux tâches à accomplir. Elle s'efforcera de remplir ces rôles de façon constante pour démontrer sa fiabilité.

d- Echange d'informations

Des informations cohérentes constituent une condition indispensable à toute prise de décision. L'échange d'informations pouvant être utiles au partenaire représente un avantage indéniable pour les deux parties et constitue une preuve de confiance.

e- Flexibilité

Les transactions économiques sont généralement fondées sur des accords plus ou moins formels entre les parties concernées, avec pour objectif d'anticiper des situations, il se peut que la réalité ne corresponde pas aux prévisions définies au moment de l'accord.

La disposition d'un fournisseur à adapter un accord aux nouvelles conditions d'un échange, par exemple en modifiant les qualités ou les délais de livraison, exprime son intention de maintenir la relation avec le client en respectant les intérêts de chacun.

f- Solidarité

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

g- Résolution de problème

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

h- Usage modéré du pouvoir

Dans les relations avec ses clients, l'entreprise peut se trouver dans des positions de pouvoir très variées. Elle pourrait de ce fait utiliser des moyens de pression pour atteindre ses objectifs. Or, ces moyens peuvent rendre le climat d'échange difficile. Pour maintenir la confiance du client, une entreprise détenant une

Chapitre I : Cadre théorique du marketing relationnel et son évolution : référence au marketing des services

position de force renoncera à l'usage des moyens de pression pour imposer ses intérêts.

S'ajoute au marketing traditionnel un marketing relationnel, comme une dimension qui peut procurer un avantage concurrentiel. Il sera considéré comme devant se trouver au centre d'organisation de l'entreprise, elle-même insérée dans un réseau relationnel qui constitue la première source de valeur. Le marketing relationnel possède en effet de multiples dimensions qui doivent être mises en œuvre avec un souci de cohérence.

Le marketing n'est pas seulement l'œuvre du département marketing. Il doit influencer tous les aspects de l'expérience vécue par le client.

Section 2 : L'analyse de la clientèle au cœur du marketing relationnel : cas des services.

Pour mieux comprendre le marketing relationnel et son application dans le secteur des services nous allons présenter et analyser l'élément et la composante essentielle du système de servuction sur laquelle est fondé le marketing relationnel : les clients.

2-1-Définition de la notion du client

Client ou consommateur dans le vocabulaire marketing, désigne une personne morale ou physique susceptible ou non d'acquérir un bien ou service proposé par un fournisseur ou entreprise de façon occasionnelle ou habituelle.

On peut définir la clientèle comme suit : elle représente l'ensemble des clients de l'entreprise. Plus précisément, « un client est une personne physique ou morale qui, en contre paiement, a acquise un ou plusieurs produits ou bénéficiée d'un ou plusieurs services d'un fournisseur ». ²¹

On distingue par ailleurs le client du consommateur, car la personne qui achète un bien n'est pas forcément celle qui le consomme ou l'utilise.

²¹ Demeure Claude « Aide-mémoire MARKETING », édition DUNOD, Paris 2008, p.348

Chapitre I : Cadre théorique du marketing relationnel et son évolution : référence au marketing des services

Figure 2 : rôles dans une situation d'achat

Prescripteur	• Celui qui conseille, recommande
Décideur	• Celui qui prend la décision(achat, marque...)
Acheteur	• Celui qui paie
Utilisateur	• Celui qui consomme ou utilise le produit

Source : Belkhir.J, Tronnebati.S op.cit

2-2-Le cycle de vie du client

Le cycle de vie client correspond à la durée de vie de ce dernier en tant que client de l'entreprise, de l'état de nouveau client à l'état de client perdu.²²

C'est un terme utilisé pour décrire la progression des étapes franchies par un client lorsqu'il considère, achète, utilise et maintient la fidélité à un produit ou à un service. C'est une notion pouvant prendre différentes formes dans le contexte marketing.

Le cycle de vie client peut être appréhendé au sens de l'enchaînement des événements de la vie du client. Dans ce cadre, le cycle de vie du client est marqué par des événements (mariage, accès à la propriété, naissances, retraite...) qui influencent la structure et le comportement de consommation de certains produits. Les produits bancaires financiers ou le secteur de l'automobile sont des secteurs où la prise en compte de ce type de cycle de vie client est importante pour adapter l'offre au besoin.

Exemple : l'état de prospect / l'entrée en relation / le premier achat / la relation continue (achats répétés)/ l'interactive.

Le cycle de vie du client ne doit pas être confondu avec le parcours client.

2-3-Le parcours client

L'homme n'est rien d'autre que la série de ses actes (Hegel, relation client).

Le parcours client peut tout d'abord désigner le parcours type que suit un client dans le temps dans sa relation et ses interactions avec une entreprise. Cette notion de parcours client est surtout utilisée dans le domaine des services et bancassurance pour

²²Definition-marketing.com, consulté le 25 Février 2021, 11h24

Chapitre I : Cadre théorique du marketing relationnel et son évolution : référence au marketing des services

lesquels la relation entre le client et l'entreprise est en général longue, complexe et évolutive. Dans ce cas on parle plus souvent de cycle de vie client.

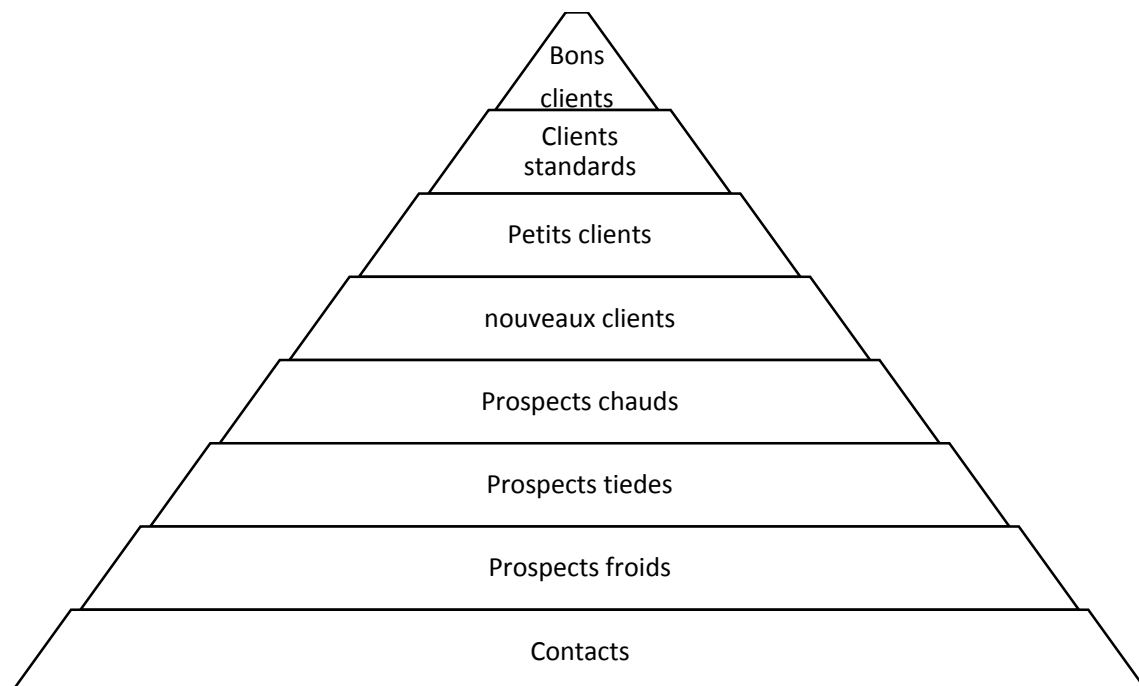
Dans un autre sens le parcours client peut pour un produit ou service donner, designer le chemin suivi et les actions entreprises par le client entre le moment où il constate son besoin et celui où il passe à l'achat. Le parcours client comprend également des éléments post-achat (utilisation, support, avis, etc).²³

La notion de parcours client rejoint celle de l'expérience client. A chaque étape de son parcours, le client vit une expérience du service qu'il consomme et qu'il produit en même temps (notion de servuction). Cette expérience fait intervenir l'entreprise, des fournisseurs et des sous-traitants ainsi que d'autres clients.

Elle peut être vécue positivement ou négativement par le client à chaque pallier. Il est donc important de connaître ses impressions et ce qu'il ressent à chaque étape clé de son parcours afin de pouvoir améliorer le service rendu. Et surtout, il est primordial de ne pas penser ou ressentir à sa place afin de ne pas réaliser un service qui ne correspondrait pas à ses attentes. L'objectif est de maîtriser toutes les étapes.

2-4-La pyramide des clients

Figure3 : pyramide des clients



Source : René Lefébure et Gilles Venturi, «Gestion de relation client», édition EYROLLES, 2005

²³Idem

Chapitre I : Cadre théorique du marketing relationnel et son évolution : référence au marketing des services

Un client : c'est une personne qui achète les produits de l'entreprise.

La pyramide se complète avec les anciens clients, les prospects et les suspects, des consommateurs ou des sociétés avec lesquels des contacts ont eu lieu, mais qui ne sont pas encore des acheteurs. On peut les segmenter de la façon suivante :

Généralement, le client potentiel est qualifié de prospect.

Un prospect : c'est un contact avec qui l'entreprise a entamé une démarche commerciale.

Prospects chauds : personnes prêtes à acheter et pour lesquelles vous faites partie des derniers fournisseurs potentiels retenus. Elles sont favorables à l'offre, mais sans concrétisation d'achat.

Prospects tièdes : personnes qui achèteront probablement à court terme et avec qui vous avez un espoir raisonnable de faire affaire. Elles sont favorables à l'offre, mais sans totalement convaincu.

Prospects froids : personnes avec lesquelles vous êtes en contact, mais qui ne sont pas prêtes à acheter ou qui ont montré peu d'enthousiasme à l'idée de traiter avec vous. Elles ont réagi favorablement à une démarche commerciale, mais n'ont pas encore accepté de RDV.

Contacts : réponses à des opérations de marketing, qui n'ont pas encore été qualifiées et dont on ne sait pas à quel type de prospect elles correspondent.

On peut compléter la pyramide en incluant les suspects : des gens ou des sociétés susceptibles d'avoir besoin de vos produits ou services, mais avec lesquels vous n'avez pas encore été en relation.

Un suspect : c'est un contact susceptible d'être intéressé par l'offre, mais aucune démarche commerciale n'a été entamée avec lui.

2-5-La valeur client Life time value

2-5-1-La valeur client

Elle représente la rentabilité d'un client (sur toute sa durée de vie depuis qu'il est client de l'entreprise), calculée en fonction du volume de ses achats, de la marge dégagée et des coûts engendrés (coûts d'acquisition, de développement). Ce calcul permet de segmenter sa clientèle en fonction de la rentabilité actuelle de chacun de ses clients et de projeter les profits actuels vers l'avenir. La « Life Time Value » a pour objet d'analyser la valeur d'un client calculée à partir de son comportement et ses

Chapitre I : Cadre théorique du marketing relationnel et son évolution : référence au marketing des services

habitudes d'achat au regard de ses préférences futures sur une longue période afin d'allouer au mieux les ressources de l'Entreprise. L'intérêt de l'analyse peut être de repérer des clients encore peu rentables qui ont le potentiel de le devenir. Il s'agit de mesurer la marge dégagée.

Elle consiste à estimer soit les ventes ou les gains que l'entreprise peut réaliser avec le client durant son cycle de vie.

2-5-2-Calculs

$LTV = \sum \text{gains espérés} - \sum \text{les couts engagés (acquisition + fidélisation)}$.

$LTV = \text{valeur d'acquisition}^* + \text{valeur fidélisation}^*$

La valeur d'acquisition = CA sur la période – cout d'acquisition.

La valeur de fidélisation = CA sur la période suivante – cout de fidélisation.

Le cout d'acquisition : il englobe le cout de contact, le cout de réduction, le cout de visite, le cout d'escompte...

Le cout de fidélisation : l'ensemble des couts engagés pour conserver le client.

2-6-La fidélisation client

2-6-1- Définition du concept de fidélisation

La fidélisation désigne toutes les actions que l'entreprise réalise envers ses clients avec pour objectif qu'ils continuent à recourir aux produits et services de l'entreprise. Il est important de distinguer les entreprises qui se trouvent sur des marchés en B to B des entreprises B to C. Car, selon leur marché, les entreprises ne déploient pas les mêmes actions de fidélisation. Le secret de la fidélisation est de transformer le client en partenaire de la marque, c'est-à-dire passé de la relation de fournisseur à la relation de partenaire. Le client devient ainsi un ambassadeur de la marque.

La fidélité est un « engagement profond pour acheter ou fréquenter à nouveau un produit ou service en dépit des facteurs situationnels et des efforts marketing susceptibles de provoquer un changement de comportement d'achat ».²⁴

Jacoly et Kyner (1973) définissent la fidélité de la manière suivante : « La fidélité est définie comme une réponse comportementale biaisée car non aléatoire (non

²⁴ Kotler Philip, Kevin Keller, Delphine Manceau, «Marketing management », 14ème édition, France : PEARSON, 2012, p159

Chapitre I : Cadre théorique du marketing relationnel et son évolution : référence au marketing des services

spontanée) exprimé dans le temps par une entité de décision, considérant une ou plusieurs marques prises dans un ensemble, en fonction d'un processus de décision ».

- Il faut dissocier la fidélité comportementale (réussite de l'habitude ou de la praticité) et la fidélité attitudinale (réussite d'une réelle préférence pour la marque)

-Les actions de fidélisation doivent être défensives et non pas offensives, ils ne sont qu'un complément des stratégies, de conquête clients.

La politique de fidélisation excessive peut conduire à un vieillissement de la clientèle et à un dépositionnement de la marque.

La fidélité est un des buts de la GRC. Un client au sommet de la pyramide devient très rentable pour l'entreprise, on comprend alors mieux les dépenses de fidélisation effectuée par celle-ci.

2-6-2- Les facteurs de fidélité

La fidélité d'un client peut avoir plusieurs origines :

- La satisfaction du produit et celle du service rendu autour de ce produit
- La qualité de la relation établie entre le commercial et le client
- La force de l'habitude

De nos jours, la réussite des entreprises– qu'elles soient grandes ou petites, commerciales ou à but non lucratif, nationales ou mondialisées – ont toutes quelque chose en commun : elles se concentrent en priorité sur le client et accordent une importance extrême au marketing, dont l'objectif consiste précisément à nouer et à entretenir des relations rentables avec les clients.

Section 3 : Le marketing des services domaine d'application du marketing relationnel

Le marketing peut se faire sur dix catégories d'entités : les biens, les services, les événements, les endroits, les personnes, les expériences, les propriétés les organisations, les idées et l'information, nous allons nous attarder dans cette section sur les services et leurs spécificités et le marketing des services.

Chapitre I : Cadre théorique du marketing relationnel et son évolution : référence au marketing des services

3-1- Définition du service

« Un service est une activité ou série d'activités de nature plus ou moins tangible qui, normalement mais non nécessairement, prend place dans les interactions entre le consommateur et un employé de l'entreprise de services et/ou des biens et ressources physiques, et/ou des systèmes du fournisseur de services et qui est proposée comme solution aux problèmes du consommateur ». ²⁵

« Une activité ou une prestation soumise à un échange, essentiellement intangible et qui ne donne lieu à aucun transfert de propriété. Un service peut être associé ou non à un produit physique ». ²⁶

Christopher Lovelock définit le service comme « une expérience temporelle vécue par le client lors de l'interaction de celui-ci avec le personnel de l'entreprise ou un support matériel et technique ».

3-2-Le marketing des services

3-2-1-Définition marketing des services

C'est une branche importante du marketing. Elle regroupe un ensemble disparate de spécialité autour de la dimension de service et de prestations. On trouve le marketing des services publics, le marketing des banques et des assurances, le marketing des activités culturelles ou encore le marketing politique.

C'est la commercialisation qui ne concerne pas les biens, mais les services qui accordent une grande place à la qualité perçue des services offerts. ²⁷

C'est l'agrégat des éléments (humains et techniques) plus ou moins standardisés pour répondre le plus favorablement (notion d'efficacité) et de manière efficiente à la demande formulée, contingente et donc évolutive. ²⁸

3-2-2-Le système de servuction

3-2-2-1-Définition de la notion de servuction

Le concept de servuction a été conçu par deux auteurs français, Pierre Eiglier et Eric Langeard, puis a été développé en associant dans des publications postérieures

²⁵ Monique ZOLLI NGER et Eric LAMBARQUE, Marketing et stratégie de la banque, 3eme édition, Dunod, Paris, 1999, P8

²⁶ Kotler Philip, Kevin Keller et Delphine Manceau, «Marketing management», 13ème édition, France : PEARSON éducation, 2009, P452

²⁷ Gilbert Rock et Marie Josée Lodoux, les services à la clientèle, édition de Renouveau pédagogique INC, Canada, 2006, P3

²⁸ Philippe CALLOT, Marketing des services, édition VUIBERT, 2006 documents électroniques

Chapitre I : Cadre théorique du marketing relationnel et son évolution : référence au marketing des services

deux auteurs anglo-saxons, Christopher Lovelock et James Bateson. Il permet de mettre au clair les différences interactions qui rendent possibles la prestation de service. C'est le processus de création (fabrication) du service.

« Le concept de la servuction est très simple dans son principe : la servuction est l'organisation des moyens matériels et humains nécessaires à la prestation de service.

On doit donc distinguer dans la prestation de service, d'une part la servuction qui concerne le système d'organisation du service, et d'autre part le produit lui-même qui est proposé aux clients. »²⁹

3-2-2-2- Les éléments du système de servuction

a- Le client : est un élément primordial. Le service n'existe que lorsque le client le consomme. Le client est le bénéficiaire du service. Dans certaines entreprises de services, il faut tenir compte du double rôle que joue le client. Il est à la fois consommateur et opérateur de la chaîne de production des services. Dans ce cas, la formation du client est indispensable puisque lui-même influe sur la qualité du service.

b- Le support physique ou matériel : il s'agit de l'aménagement intérieur des lieux, du mobilier et de l'emplacement de l'entreprise, en plus du matériel nécessaire à la production des services.

c- Le personnel en contact : (front office) il joue un double rôle opérationnel et relationnel. Il s'agit des employés de l'entreprise de service qui sont en contact direct avec les clients tels que les guichetiers d'une banque. Il représente l'entreprise auprès des clients.

d-Le service : c'est l'objectif et le résultat du système. On distingue généralement le service principal et les services périphériques qui constituent une valeur ajoutée.

e- Le système d'organisation interne : il est à l'origine des décisions concernant l'offre des services, le choix du support physique, le recrutement et la gestion du personnel de contact, la communication entre l'entreprise et les clients, la servuction.

f- Les autres clients : ce sont ceux à qui le service s'adresse également dans le même lieu et au même moment.

²⁹ Lendrevie Jacques, Levy Julien et Denis Lindon, «Mercator : théorie et pratiques du marketing », 8^{ème} édition, Paris : Dunod, 2006.

Chapitre I : Cadre théorique du marketing relationnel et son évolution : référence au marketing des services

Il faut considérer les relations entre les clients. Si l'on participe à un séminaire de formation, on s'informerait sur le profil des autres participants.

3-3- Les facteurs clés de réussite du marketing des services

Plusieurs éléments sont à l'origine d'un marketing des services de qualité.

Un concept clair, les sociétés performantes sont obsédées par leurs clients. Elles savent qui elles ciblent et ce que ces clients recherchent.

Une implication forte de la direction générale dans la qualité. Avant même les objectifs financiers la direction est très attentive à ce que les normes soient respectées.

Un niveau de normes élevé. Les sociétés performantes se donnent des normes élevées.

Une segmentation soignée des clients. Il convient d'augmenter les tarifs, d'abaisser les prestations fournies et de recourir à l'automatisation pour les clients peu rentables, tandis que l'on offrira des réductions du prix et des services spécifiques aux clients les plus rentables.

Un suivi systématique des performances. Les sociétés de services tenant le haut du pavé procèdent à un suivi régulier de leurs performances.

Un système de prise en charge des réclamations. Parmi les clients qui vivent une mauvaise expérience de service, ceux qui acceptent de se plaindre deviennent les premiers ambassadeurs de la marque lorsque celle-ci gère bien leur réclamation.

3-4- Les spécificités des services : Caractéristiques

3-4-1- L'intangibilité

Les services ne sont pas des objets matériels, et de ce fait, ils ne peuvent pas être vus, sentis, touchés comme les biens peuvent l'être. Le caractère intangible des services rend leur appréciation plus difficile pour les clients.³⁰

L'innovation de service est plus difficilement protégeable que pour un bien, l'innovation est tout autant déterminante pour la réussite d'une entreprise de services que pour un producteur de biens mais il est plus difficile de défendre un service contre des copies de la concurrence. Un service, immatériel, ne peut pas être breveté. Ceci

³⁰ Frédéric Bielen et christophe Sempels, « vers une meilleure compréhension de la relation entre l'intangibilité des services et risque perçue : impact de la connaissance et de l'utilisation », RFM, n°206, février 2006.

Chapitre I : Cadre théorique du marketing relationnel et son évolution : référence au marketing des services

dit, Il est difficile de copier un service de très haute qualité car il est fait de la compétence d'hommes et de femmes, de leur exigence, de l'expérience de l'entreprise et de sa culture fondée sur des valeurs orientées vers le client.

3-4-2- L'indivisibilité

Les services sont fabriqués au même temps qu'ils sont consommés. La consommation ne peut pas être séparée de la production. Un service ne peut pas se stocker parce que la production et la consommation sont inséparables.

Sans clients, une entreprise de service ne produit rien : un hôtel sans clients est un bâtiment avec des chambres, mais ne réalise ni prestation, ni activité économique.

L'inséparabilité de la consommation et de la production dans les services signifie à la fois simultanéité et proximité physique.

- a. La simultanéité : la simultanéité de la production et de la consommation est en effet caractéristique de la plupart des services. Alors que les biens sont produits, puis vendus et ensuite consommés, les services sont produits et consommés simultanément.
- b. La proximité physique : dans beaucoup de cas, le client doit être présent durant la production de service sur le lieu de production (coupe de cheveux, voyage en avion, diné au restaurant, etc.). Une contrainte spatiale (réunir dans le même lieu producteur et consommateur de services) s'ajoute donc à la contrainte temporelle (impossibilité de stocker).

3-4-3-La variabilité

Un service est entièrement variable selon les circonstances qui président à sa réalisation.

3-4-4- La périssabilité

Les services ne peuvent en aucun cas être stockés pour une vente ou utilisation ultérieure ; les services ne se gardent pas.

La périssabilité d'un service n'est pas problématique si la demande est stable.

3-4-5-La participation des clients à la production de service

Les services ne se caractérisent pas seulement par la présence fréquente des clients au moment de la production mais aussi par leur participation active dans le processus même de production du service. Toutes les activités en libre-service supposent évidemment cette participation du client. L'intégration du client dans le

Chapitre I : Cadre théorique du marketing relationnel et son évolution : référence au marketing des services

processus de service peut s'avérer particulièrement importante... Le client est une partie intégrante du processus de service et donc tout changement dans l'interaction avec le client a un impact sur les modes d'organisations internes.

3-4-6- Des contacts directs entre les clients et personnel de service

L'intangibilité du service, l'intégration du client dans le processus de production du service et sa participation active sont autant d'éléments qui conduisent à des relations directes entre les clients et le personnel de l'entreprise en contact avec eux. Même des services automatisés comme le téléphone ou les GAB (guichets automatiques bancaires) sont également associés d'une façon ou d'une autre, à des relations interpersonnelles entre le client et le personnel de l'entreprise.

Pour l'entreprise, l'importance du personnel en contact dans la production de services pose des problèmes importants d'homogénéité de leurs comportements et donc de la qualité des services. La prévisibilité des comportements est très difficile à établir, car tout être humain se comportera différemment en fonction des circonstances et du moment.

3-4-7-L'inconstance de la qualité des services

La qualité et la nature d'un service peuvent varier sensiblement en fonction du producteur de services, du client et du moment. Cette spécificité est particulièrement importante pour les services à forte part de main d'œuvre.

Alors que pour un fabricant de produit il est possible de contrôler ses produits en fin de chaîne de production pour s'assurer que les produits correspondent toujours à un même standard de qualité objective, une telle exigence est beaucoup plus difficile à atteindre pour la qualité des services.

3-5- Différence entre bien matériel et service

Tableau n°03 : les principales différences entre un bien matériel et un service

Bien matériel	Service
Tangible	Intangible
Homogène (identique entre eux)	Hétérogène (jamais identique)
Séparable (les phases de production, de distribution et de consommation sont séparable)	Inséparable (les phases de production, de distribution et de consommation inséparable)

Chapitre I : Cadre théorique du marketing relationnel et son évolution : référence au marketing des services

Consiste en un objet	Consiste en une activité, un processus
La valeur essentielle est produite lors de sa fabrication	La valeur essentielle provient de l'interaction entre le prestataire et le bénéficiaire du service
Le client ne participe normalement pas au processus de production	Le client participe généralement au processus de production
Stockable	Non stockable
Transfert de propriété	Pas de transfert de propriété

Source : Alexandre KamyabSamili « stratégie des services : E-business, Supplychain », Dunod, Paris, 2001, p64 -47.

3-6- Cycle de vie du service

On peut définir le cycle de vie d'un produit comme « l'analyse des grandes étapes de sa vie, de la conception jusqu'à la décision finale de le retirer du marché. On matérialise le cycle de vie d'un produit par une courbe appelée courbe de vie : c'est la représentation dynamique de sa vie, c'est-à-dire l'évolution de sa demande potentielle dans le temps ». ³¹

Les produits « services » se situent dans 4 catégories (lancement, croissance, maturité et déclin). ³²

Le lancement : C'est la phase où le produit pénètre sur le marché. Les ventes progressent lentement, les concurrents sont peu nombreux. Les coûts sont élevés dû à des dépenses promotionnelles pour inciter le client) acheter le produit.

- a-** La croissance : il y a une forte augmentation des ventes et diminution des coûts grâce aux économies d'échelles. on commence à réaliser des bénéfices et le produit à trouver sa place sur le marché et les clients deviennent donc fidele au produit. Ce pendant la concurrence se lance aussi sur le produit. L'entreprise doit donc investir et utiliser son expérience pour prendre le plus de parts de marché et pour maintenir un avantage concurrentiel.
- b-** La maturité : la croissance des ventes se ralentit, on a attient un maximum. Les concurrents se multiplient et le prix du produit a tendance à baisser. C'est la phase la plus longue du cycle de vie. La rentabilité est maximale car les coûts de développement sont amortis.

³¹ Claude Demeure. « Marketing : aide memoire ,6ème édition, Dunod, Paris, 2008, p 107

³² Jean Jacques Croutsche, « marketing et services : presentation des concepts fondamentaux » édition ESKA, Paris, 2008, p326-328

Chapitre I : Cadre théorique du marketing relationnel et son évolution : référence au marketing des services

- c- Le déclin : les ventes diminuent et de nouveaux produits mieux adaptés à la demande du marché sont commercialisés. La rentabilité de l'entreprise diminue elle doit faire un choix : relancer le produit en améliorant nettement le modèle ou arrêter la production pour se positionner sur d'autres produits.

3-7- l'offre de service

3-7-1-Classification des services

a- Service de base

Le service de base satisfait le besoin principal du client. Le service de base est la raison même d'exister de l'entreprise de service, elle ne peut supprimer ce service de base sans changer de métier ou cesser son activité. Ce service de base est donc offert à tous les clients.³³

C'est la raison principale pour laquelle le client s'adresse à l'entreprise, c'est le service qui va satisfaire le besoin principale du client.

b- Services périphériques

Ils rependent aux besoins secondaires du client ils sont de moindre importance que le service de base. Ils peuvent être nécessaires et obligatoires pour accéder au service de base, ils peuvent constituer dans, d'autres cas, un plus par rapport au service de base.

c- Services de base dérivés

Ce sont des services périphériques devenus de base pour certains clients.

d- Services globale

L'ensemble des services élémentaires ne sont pas des unités juxtaposées, sans relations entre-elle. Au contraire chaque unité est reliée à toutes les autres. L'offre de service forme ainsi un système.³⁴

3-7-2- Nature et déterminants de la qualité perçue des services

C'est le processus par lequel les consommateurs évaluent la qualité du service.

A- Le service attendu

Il est un compromis entre le service désiré (tel qu'il devrait être) et le service acceptable (tel que le client est prêt à l'accepter). L'écart entre service désiré et

³³ Béatrice Bréchnignac-Roubaud, « le marketing des services : du projet au plan marketing », édition d'organisation, France, 2004, p77

³⁴ Pierre Eiglier et Eric Langeard, « servuction : marketing des services », Ediscience, international, Paris, 1999, p84

Chapitre I : Cadre théorique du marketing relationnel et son évolution : référence au marketing des services

acceptable est appelé « zone de tolérance ». Un service perçu inférieur au service attendu provoquera l'insatisfaction du client.

B- Le service désiré

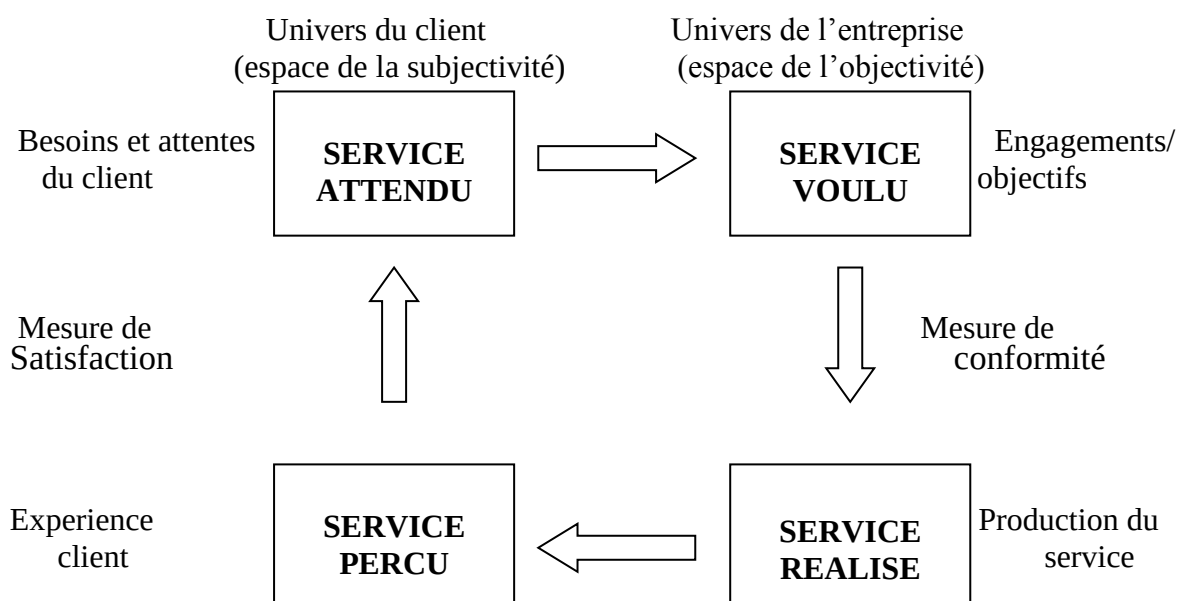
Il est influencé par deux grands types de facteurs : des facteurs propres au client et des facteurs liés à l'entreprise. Le service désiré dépend pour le client de dispositions durables, de son niveau d'exigence général à l'égard des services et de ses besoins personnels. Il dépend également des promesses des entreprises, explicites (publicité, actes des vente, contrats...) ou implicites (éléments tangibles, prix...), du bouche à oreille, de l'expérience passée du service.

C- Le service acceptable

C'est-à-dire le service minimum accepté, dépend des attentes (des cas d'urgence réduisent, par exemple, le niveau minimum de service accepté), de la perception des alternatives (comparaison avec la concurrence), de la perception de son propre rôle par le client (A-t-il ou non bien rempli son rôle ? A-t-il été clair dans l'expression de son besoin ?) Et de facteurs situationnels (conjoncturels). Il dépend également d'une certaine anticipation du client à l'égard du service prévisible de l'entreprise, fondé sur l'expérience passée, le bouche à oreille, les promesses qui lui sont faites.

La comparaison entre le service « attendu » (service désiré/acceptable) et le service « perçu » par le client durant l'expérience du service crée soit la satisfaction, soit l'insatisfaction du client.

Figure 4 : le cercle vertueux de la qualité



Source : Livre blanc, « la relation client levier de performance collective », page 48

Chapitre I : Cadre théorique du marketing relationnel et son évolution : référence au marketing des services

3-7-3-Les critères d'appréciation de la qualité des services

Zeithaml, Parasuraman et ont établi une liste de dix critères de qualité de services.³⁵

- **La tangibilité** : (apparence d'éléments physiques) apparence physique des locaux, équipements, du personnel et des documents.

- **La fiabilité** : (performance fiable et précise) capacité à réaliser le service promis de manière sûre et précise.

- **La rapidité (réactivité)** : volonté d'aider le client en lui fournissant un service rapide et adapté.

- **La compétence** : possession des connaissances nécessaires pour délivrer le service.

- **La courtoisie** : politesse, respect et contact personnel amical.

- **La Crédibilité et honnêteté de l'entreprise de service** : être digne de confiance.

- **La sécurité** : absence de danger, de risque, de doute.

- **L'accessibilité des services** : abord facile et contact aisé.

- **La communication** : écoute des clients, informations régulière des clients.

- **La connaissance des consommateurs par l'entreprise de service.**

3-7-4-La relation qualité-satisfaction

La satisfaction naît de la comparaison entre attentes et qualité perçue.

Qualité perçue est inférieur du niveau attendu = déception : le résultat est l'insatisfaction, puisque le client est déçu car il s'attendait à mieux.

Qualité perçue est égale au niveau attendu = satisfaction : le résultat est la satisfaction, le client n'étant pas surpris positivement, juge la prestation normale.

Qualité perçue est supérieure du niveau attendu = enthousiasme : il y'aura une forte satisfaction, le surplus de valeur créée a été perçue et apprécié par le client³⁶.

3-7-5-La relation satisfaction-fidélité

La satisfaction du consommateur est une condition nécessaire mais non suffisante à la fidélisation. En effet, il convient de ne pas confondre ces deux notions.

³⁵Berry Valérie A. Zeithaml, A. Parasuraman, Leonard L. Berry, Delivering Quality Service. Balancing Customer Perceptions and Expectations, The Free Press, 1990

³⁶Laurant Harmel, « Mesure la satisfaction client » AFNOR, 2001, p7

Chapitre I : Cadre théorique du marketing relationnel et son évolution : référence au marketing des services

La satisfaction est un « Sentiment de bien-être, de plaisir qui résulte de l'accomplissement de ce qu'on juge souhaitable. »³⁷ Ainsi, la satisfaction est un sentiment (éprouvé par quelqu'un à partir d'une perception). C'est la reconnaissance de l'entreprise par le client (sa valeur, sa légitimité, sa performance...) Alors que la fidélité est un acte (un comportement observable avec un engagement économique). C'est donc la reconnaissance du client par l'entreprise (son unicité, ses attentes, ses besoins...). Nous pourrions légitimement penser qu'un client satisfait va être un client fidèle. En effet, plus un client est satisfait du produit qu'il a acheté, plus il a de chances de le racheter ultérieurement.³⁸

Dans son ouvrage Pour fidéliser les clients³⁹, D. Noyé explique que la corrélation satisfaction/fidélité est loin d'être vérifiée dans les faits. Ainsi, il précise que des études ont permis de constater que des clients ayant un taux de satisfaction de 90% avaient un taux de fidélisation de 50%. Les clients trouvent tout à fait normal d'être satisfaits, seule la très grande satisfaction est fidélisant.

Tableau n°04 : la distinction entre la satisfaction et la fidélisation

	Peu fidèle	Fidèle
Peu satisfait	Perdu Faiblesse dans la qualité, le service, le prix, la relation... D'autres choix sont possibles	Captif ou grognard Peu de choix, coût élevé du changement, commodité (localisation), peu d'enjeux
Satisfait	Zappeur Forte concurrence, relation insuffisante, nouveau besoin	Comblé Par la qualité, le service, le prix...

Source :Noyé.D « Pour fidéliser les clients », Edition INSEP, 2000, P.19

3-7-6-Les facteurs incitant les clients à changer de prestataire de servic

Le prix : prix élevé, hausse de prix, prix injuste.

³⁷ Le petit Robert

³⁸ LAMBIN Jean Jacques, MOERLOOSE Chantal, « Marketing stratégique et opérationnel », Dunod, 7ème édition, Paris, 2008, p124

³⁹ NOYE.D, Pour fidéliser les clients, INSEP Consulting Editions, 2004, p.16.

Chapitre I : Cadre théorique du marketing relationnel et son évolution : référence au marketing des services

Manque de praticité : le lieu, l'horaire, délai d'attente pour les rendez-vous, délai d'attente pour le service.

Service défaillant : erreur dans le service, erreur de facturation.

Interaction défaillante avec le personnel : manque d'attention envers le client

Manque de réactivité après un service défaillant : réaction négative, absente de réaction.

Concurrence : meilleur service trouvé ailleurs.

Problèmes éthiques : tricherie, vente forcée, insécurité, manque de politesse, ou même incompétence.

manque de politesse, incompétence

Les causes de départ du client peuvent être :

- Marchés ouverts et hyper segmentés (micro –segment).
- la recherche de variété.
- la recherche de stimulation.
- la saturation de la satisfaction.

3-4-Le marketing dans l'entreprise de service

3-4-1- Mode d'organisation pour délivrer le service : le back et front office

Le front-office : il constitue le prestataire, le client et le support physique nécessaire pour rendre la prestation.

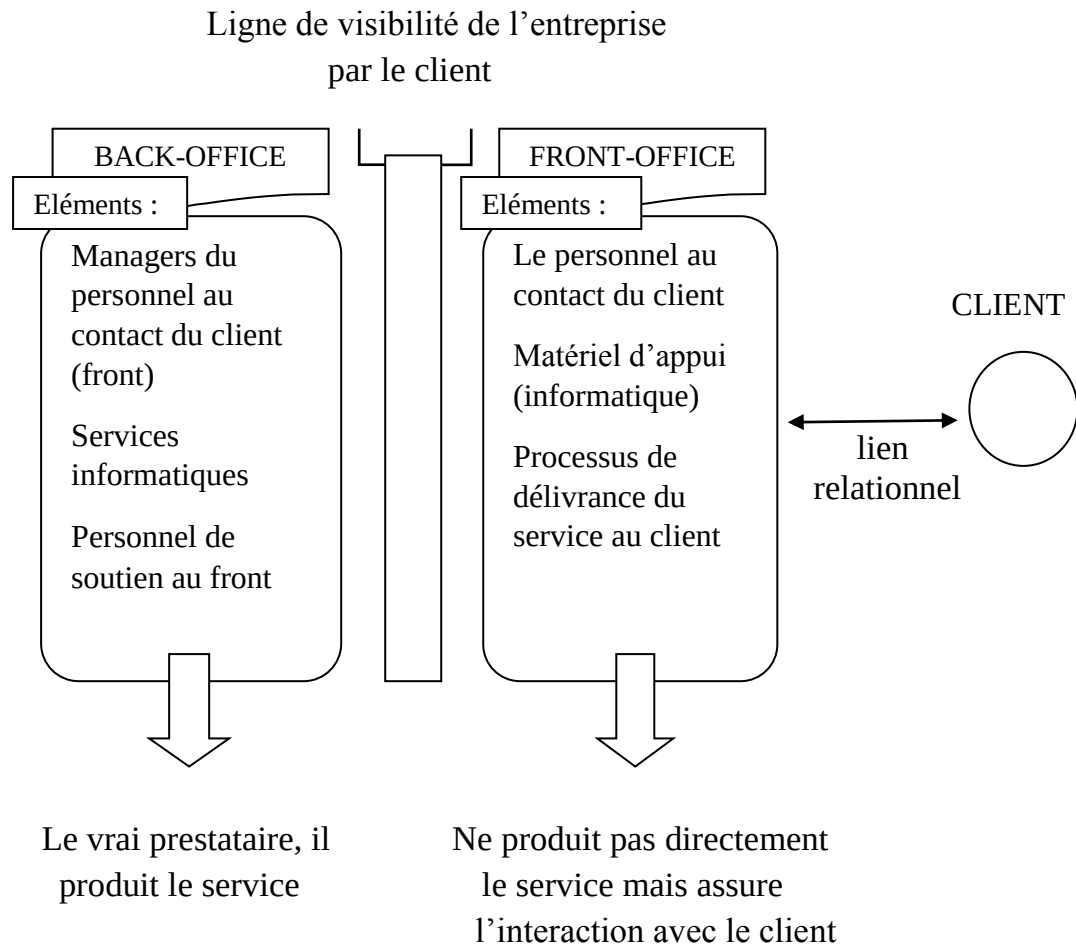
Le back-office : c'est la partie qui n'est pas visible aux yeux du client. Le back office concerne l'organisation interne de l'entreprise.

« La coordination front-office/back-office est de première importance pour le bon déroulement de la prestation du service. Ainsi, le personnel en contact client peut atténuer ou annuler tous les efforts réalisés par le back-office si la relation avec le client ne se passe pas bien. De même, le back-office peut faire capoter une prestation s'il n'est pas capable de fournir à temps ce qu'a promis au client le front-office. »⁴⁰

⁴⁰ Marketing-etudiant.fr, le marketing des services

Chapitre I : Cadre théorique du marketing relationnel et son évolution : référence au marketing des services

Figure N°05 : l'organisation du back et front office



Source : Guillaume NGORAN : formateur en marketing et communication « éléments de marketing des services » page 20.

3-4-2-Place et rôle de la fonction marketing dans l'entreprise de service :

Prendre en charge les fonctions traditionnelles de connaissance du marché et de gestion des 4P.

Nourrir sa connaissance du marché et améliorer la politique de produit en interrogeant le personnel en contact et les responsables opérationnels locaux.

Assurer un rôle d'assistance et de conseil aux différents départements et aux différentes unités opérationnelles pour leur concurrence locale. Le département marketing a ainsi deux types de clients : les clients de l'entreprise et « les clients internes », c'est à dire les unités opérationnelles qu'il sert.

Les départements marketing des entreprises de service ont fréquemment une activité similaire : étude des clientèles et gestion des produits. Cependant la

Chapitre I : Cadre théorique du marketing relationnel et son évolution : référence au marketing des services

transposition dans les entreprises de service de ce mode de fonctionnement, peut soulever des difficultés importantes. En effet, dans les services, l'offre n'est pas seulement constituée par les produits, mais également par la servuction exemple Dans une banque, le produit peut prendre la forme d'un prêt étudiant ; la servuction est le processus de production et d'interaction avec les clients qui rend possible la production du prêt et qui constitue également l'expérience du client.

En raison de leur spécificité, les services nécessitent des stratégies et des actions de marketing particulières. Or, une mauvaise compréhension de celles-ci peut conduire à des erreurs de gestion coûteuses pour les organisations.

Conclusion

À mesure que le temps passe, l'univers du marketing connaît des changements de plus en plus radicaux. L'évolution de l'informatique, des télécommunications et des moyens de transport a donné naissance à de nouveaux outils qui permettent de mieux connaître et cerner les clients et de créer des produits et des services adaptés à leurs besoins individuels.

Le marketing relationnel est une certaine façon de penser la relation entre l'entreprise et les clients, d'adapter une orientation vers les clients. C'est à cet effet qu'un spécialiste du marketing affirme « il faut ajouter la qualité de la relation à la qualité du produit... » Cette politique relationnelle passe par la mise en place de processus qui permettent de mieux écouter pour ensuite prendre en compte ce que disent les clients. Mieux comprendre les besoins, mieux segmenter les clients en fonction de leurs besoins mieux adapter son offre à ces attentes, proposer des innovations, se soucier de la qualité du produit et du service, évaluer la satisfaction des clients, etc., sont autant de moyens de mieux satisfaire et de fidéliser les clients.

En termes de marketing, les entreprises les plus performantes s'efforcent de saisir et de comprendre les besoins, les désirs et les demandes de leurs clients. Cette compréhension les aide à concevoir des offres satisfaisantes et à bâtir des relations profitables permettant de capter la valeur à vie du client ainsi qu'une part accrue de ses achats. Sur le long terme, cela se traduit pour l'entreprise par une croissance significative du capital client.

Chapitre I : Cadre théorique du marketing relationnel et son évolution : référence au marketing des services

Le marketing relationnel recouvre des logiques d'actions qui se sont développées originellement dans les champs du marketing interorganisationnel et du marketing des services ».⁴¹

«Les stratégies de fidélisation sont les stratégies marketing visant à mettre en œuvre tous les moyens techniques, financiers, humains, nécessaires afin d'instaurer une relation durable de type gagnant/gagnant avec les segments de clientèle à fort potentiel commercial ».⁴²

⁴¹Daniel Ray, William Sabadie « Marketing relationnel » 2016, pages 41 à 71

⁴² MORGAT.P, « Fidéliser vos clients, stratégie, outils, CRM et e-CRM », Edition d'Organisation, Paris, 2000 p.26

Chapitre II:

**La gestion de la relation
client : une préoccupation du
marketing relationnel :
illustration par le marketing
bancaire**

Chapitre II : La gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel : illustration par le marketing bancaire

Introduction

Parce que les entreprises savent que leur croissance dépend d'abord de la manière dont elles traitent leurs clients, et parce que ceux-ci sont désormais plus volatils que jamais, les entreprises doivent rester attentives à leurs besoins et être organisées.¹

La gestion de la relation client vise à définir une stratégie et à mettre en place un ensemble d'approches et d'outils permettant à l'entreprise d'entretenir une relation riche, interactive et individualisée avec le client. Elle lui permet ainsi d'accroître sa performance et sa différenciation concurrentielle.²

Dans ce deuxième chapitre divisé en trois sections nous allons présenter la gestion de relation client appliqué dans le secteur des services bancaires.

Dans la première section nous allons présenter la gestion de relation client, ses éléments clés.

Qui nous permettrons par la suite de mieux comprendre sa mise en place qui est présenté dans la deuxième section.

Et pour finir l'importance de la GRC dans le domaine des services (la banque) dans la troisième section.

Section 1 : La gestion de la relation client et son impact sur la fidélisation

La relation client constitue un enjeu stratégique incontournable de l'entreprise car sa compétitivité est intimement liée à la satisfaction client.

1-1-Définitions de la gestion de la relation client

La gestion de la relation client, connue sous l'acronyme de CRM (customer relationship management) en anglais, combine les technologies et les stratégies commerciales pour offrir aux clients les produits et les services qu'ils attendent ou qu'ils sont prêts à payer.³

¹Stanley Brown CRM « customer relationship management » éditeur Pearson Village Mondial

²FrédéricJallat_EricStevens_EdPeelen_PierreVolle «Gestion de la relation client » édition Pearson

³René Lefébure-Gilles Venturi « Gestion de la relation client » édition EYROLLES, 2005, p03

Chapitre II : La gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel : illustration par le marketing bancaire

La gestion de la relation client est la capacité à identifier, à acquérir et à fidéliser les meilleurs clients dans l'optique d'augmenter le chiffre d'affaires et les bénéfices.

Le CRM est une démarche qui doit permettre d'identifier, attirer et de fidéliser les meilleurs clients, en générant plus de chiffre d'affaires et de bénéfices.

Cette définition, qui allie simplicité et compacité met en avant le souhait de construire une relation choisie, non subie, et souligne le souci de rentabilité.

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 contact par une allocation optimale des ressources.⁴

1-2-L'évolution de la relation client (d'une orientation produit à une orientation client)

1-2-1- L'ère de préindustrielle : relation de proximité

L'ère préindustrielle s'est terminée plus ou moins récemment selon les secteurs. Pour prendre l'exemple du commerce, l'apparition des grandes surfaces, concentrations des centrales d'achat et les pressions concurrentielles sur les petits commerces ont débuté il y a quelques dizaines d'années.

1-2-2-(1950 – 1960) : reconstruction net push marketing

Les années 1950 et 1960 furent les années de la production de masse. Il fallait proposer des produits aux consommateurs pour répondre à une demande explosive. La demande était simple, l'offre devait l'être également. Pendant cette période, les entreprises se sont essentiellement concentrées sur la création de nouveaux produits et l'élargissement de l'offre.

1-2-3- (1970-1980): segmentation de marches et one to many

Les années 1970 furent les années de la rationalisation. L'optimisation de la production visait à baisser les coûts de fabrication. Il fallait, par la combinaison d'une baisse des coûts, d'une amélioration des processus de vente et la création de nouveaux moyens de toucher la clientèle. Élargir la taille de leurs marchés potentiels. Les entreprises ont commencé à segmenter leurs clientèles et ont élargi leurs gammes de produits.

⁴René Lefébure-Gilles Venturi « Gestion de la relation client » édition 2005 EYROLLES p04

Chapitre II : La gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel : illustration par le marketing bancaire

Les années 1980 furent les années de la qualité. Les exigences des consommateurs commençaient à se faire sentir. Il fallait, pour satisfaire ceux-ci, améliorer la qualité des produits. Les entreprises se sont lancées dans la mesure de la qualité des produits et dans le développement des services aux clients.

1-2-5- 1990 : l'orientation client et le one to same

Depuis le début des années 1990. Le marché connaît une profonde modification avec l'invention du paradigme marketing : passage d'uneⁱ orientation produit à une orientation client.

1-2-6- Début 2000 : l'invention des relations client –fournisseurs et le one to one

Sans aucun doute, les années 2000 marquent l'intensification de cette tendance client avec l'émergence du concept de marketing one to one : une offre spécifique pour chaque client, possible essentiellement grâce à l'avènement de l'internet. Les entreprises, quels que soient leurs secteurs d'activité, concentrent leurs efforts sur le service de la gestion de la relation client.⁵

1-3-Les composants du CRM

La bonne conduite d'une stratégie relationnelle dépend de l'existence de certaines composantes ou compétences.

Les quatre composantes fondamentales du CRM sont les suivantes :

- 1- Connaissance du client.
- 2- Stratégie relationnelle.
- 3- Communication.
- 4- Proposition de valeur individualisée.

1-3-1-Connaissance du client

Connaitre chaque client à titre individuel est indispensable pour développer une relation durable et lui proposer une offre adaptée. Les clients actuels mais aussi potentiels doivent être identifiables, de même que leur profil. Qu'est-ce que le client a acheté ? Quels moyens de communication préfère-t-il qu'on utilise pour le contacter ? De quels éléments l'entreprise dispose-t-elle pour affiner son profil ? Sans ce genre d'informations, établir avec lui des liens à long terme serait plus difficilement envisageable.

⁵René Lefébure-Gilles Venturi « Gestion de la relation client » édition 2005 EYROLLES p10

Chapitre II : La gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel : illustration par le marketing bancaire

L'entreprise doit devenir apte à accumuler ce type de connaissance pour un grand nombre de clients. Elle complète sa base de données par des informations exactes et régulièrement actualisées pour être ensuite analysées. Ces données individuelles seront complétées par celle recueillies à l'occasion d'études de marché anonymes et qualitatives.

1-3-2-Stratégies relationnelles

L'exploitation des données relatives à chaque client doit contribuer à l'instauration d'une relation durable entre celui-ci et le fournisseur. En d'autres termes, toute stratégie marketing ou autre doit se distinguer de celles qui ne tendent qu'à favoriser les transactions et mettent en jeu des compétences d'une autre nature. Les sociétés qui concentrent leurs efforts sur la stimulation de leurs ventes deviennent expertes dans l'art de la (séduction). Elles ont recours à certains moyens de communisation bien définie, poursuivent des visées à court terme et ne manifestent qu'un intérêt limité envers le client. Elles mesurent leur succès en nombre de transaction conclues et au chiffre d'affaires dégagé pour elles. La part de marché représente un critère de réussite essentiel. A l'inverse, les organisations ayant adopté une stratégie relationnelle.

1-3-3-Communication

La stratégie relationnelle doit se refléter amplement dans la communication entre l'entreprise et son client. Le fournisseur est-il capable d'initier un dialogue individualisé ? En apparence, la tâche peut paraître simple. Pourtant, tout consommateur a fait l'expérience d'échange plutôt limités avec un agent censé lui procurer un service. En général, la conversation – peu spontanée par nature- n'apporte que des éléments d'une utilité immédiate. Et les occasions propices à un dialogue véritablement substantiel sont souvent décevantes. Obtenir un simple renseignement ou une réponse à une réclamation s'avère souvent difficile parce que cela implique de sortir des procédures prescrites et que l'informatique ou les processus de pilotage mis en place par l'entreprise n'autorisent pas ce genre d'écarts.

1-3-4-Propositions de valeur individualisée

Une société qui prend l'initiative d'approfondir au mieux sa connaissance du client, de nouer avec lui les relations les plus étroites possible et de poursuivre un dialogue véritable, ne saurait se dispenser de lui proposer une offre personnalisée. Cette entreprise est donc à même d'adapter ses produits à chacun ainsi que les services et les tarifs qu'ils accompagnent. Elle s'est dotée des capacités nécessaires à une forme, ou à une autre, de prestation sur mesure. Elle peut même concevoir, en coopération avec le client, le produit qui réponde parfaitement à ses besoins. Elle

Chapitre II : La gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel : illustration par le marketing bancaire

suivra ensuite une méthode adéquate pour fabriquer ce produit... Outre le produit à proprement parler, le service peut lui aussi être adapté aux attentes spécifiques du client et ce concevoir en interaction avec lui. Il en va évidemment de même pour le prix de vente, le fournisseur ne doit pas manquer l'occasion de maîtriser ses revenus adapter son prix à la valeur que son offre représente pour tel client –en fonction du moment et de l'endroit- lui procure un moyen intéressant d'accroître son chiffre d'affaires et son bénéfice.

1-4-Les enjeux du CRM

Le CRM répond aux préoccupations fondamentales suivantes :

1-4-1- Un meilleur service clients

Les clients attendent plus de services de la part des marques. L'information sur les produits, le conseil, la facilitation des achats, l'automatisation, le service client sont autant de services associés qui jouent un rôle croissant dans l'appréciation des clients sur la valeur d'une offre. Beaucoup de ces services sont adaptés à la situation de chaque client, c'est-à-dire qu'ils sont personnalisés il nécessite donc d'établir une relation avec les clients, par laquelle l'entreprise collecte des informations personnelles et interagit directement avec eux. Le développement de ces services associés passe ainsi de plus en plus par celui d'un marketing personnalisé.

1-4-2- L'intégralité multi canal

Les entreprises étendent progressivement leurs modes de communication et distributions auprès de leurs clients. Toutes une panoplie de canaux s'offrent à elles (représentants, points de vente, catalogues, mailing, centres d'appel, internet et autres canaux électroniques etc.)

Les clients veulent avoir une expérience continue et interagir avec la même entreprise, quel que soit le canal utilisé.

Mieux identifier les clients, conserver la mémoire des interactions avec eux, faire partager cette connaissance entre les différents canaux, permettre au client d'interagir de façon cohérente avec l'entreprise à travers multitude de canaux, sont autant d'enjeux qui deviennent ainsi une préoccupation des entreprises.

1-4-3- Le développement des ventes

Sur des marchés dont la croissance est relativement faible, la part de marché des entreprises passe de plus en plus par la fidélisation des clients en préservant, voire en augmentant la part des dépenses consacrées à la marque. Une politique relationnelle

Chapitre II : La gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel : illustration par le marketing bancaire

n'est pas seulement destinée à accroître la qualité de service, à l'image d'un service client, mais une façon privilégiée de développer les ventes. Plutôt que de se focaliser seulement sur la part de marché (qui est un solde final qui ne permet pas d'identifier le nombre de clients qui ont quitté l'entreprise par rapport à ceux qui ont été recrutés), une entreprise soucieuse de développer ses ventes doit s'intéresser également à la « part du client » et leur fidélité dans le temps (durée de relation avec la marque, car plus on accroît celle-ci, plus on accroît les ventes).

Le chiffre d'affaires d'une entreprise est la résultante du nombre de clients recrutés.

1-4-4- Une meilleure compétitivité

Sauf accroissement de la demande primaire dans des marchés à forte croissance, l'acquisition de nouveaux clients pour une entreprise passe par leur infidélité à une autre marque. Traditionnellement, les parts de marché se construisent par cet effet de flux, le but des entreprises est d'acquérir plus de clients en provenance des concurrents qu'elles n'en perdaient à leur profit.

Aujourd'hui, certaines entreprises se battent pour fidéliser leur clients tandis que d'autres mettent exclusivement l'accent sur l'acquisition au travers des politiques marketings traditionnelles.

1-4-5- L'accroissement de la productivité

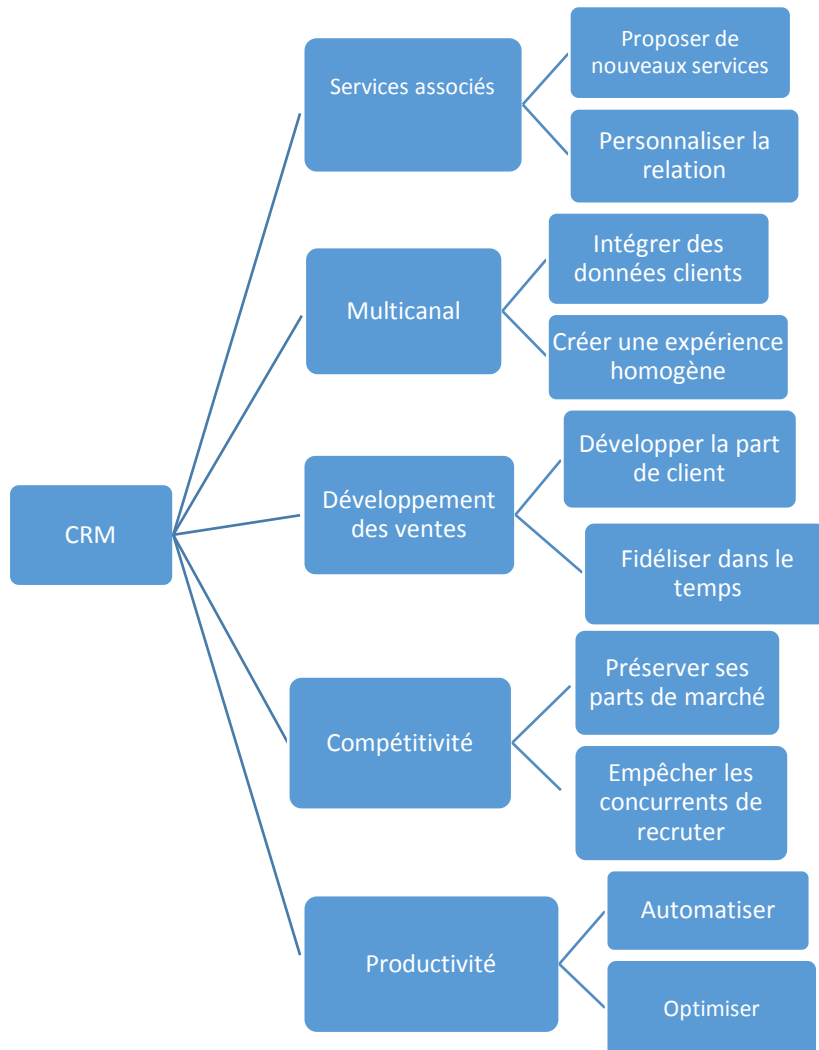
Il existe, dans la gestion de la relation avec le client, de nombreuses tâches qui peuvent être partiellement ou totalement automatisées, aussi bien en matière de communication que de commercialisation. Cette automatisation peut conduire à des réductions de coût, c'est-à-dire à des gains de productivité que recherchent constamment les entreprises. Le CRM s'inscrit dans cette perspective.

L'accroissement de la productivité est également dû à un meilleur emploi des dépenses marketing.⁶

⁶ Jacques Lendrevie, Julien Levy et Denis Lindon, «Mercator: théorie et pratiques du marketing», 8^{ème} édition, Donud, 2006 P881-P884

Chapitre II : La gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel : illustration par le marketing bancaire

Figure n° 6 : Les cinq grands enjeux d'une politique relationnelle



Source : Lendrevie.Lévy.Lindonmercator, 8eme edition ,dunod paris 2006 , page 885

1- 5-Les outils du CRM

Les outils au service d'une politique relationnelle :

Le CRM s'appuie sur des outils techniques permettant de gérer l'identification, la segmentation, l'adaptation, l'interaction et l'évaluation de la relation dans une activité de masse. La difficulté est moins de mener à bien ces opérations en soi, mais le faire quand on a des milliers, certaines de milliers de voire de millions de clients. Les technologies d'information donnent les moyens aux entreprises de gérer cette complexité.

Chapitre II : La gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel : illustration par le marketing bancaire

1-5-1-Les outils analytiques et les outils opérationnels

Par un abus de langage, on les appelle aussi « CRM analytique » et « CRM opérationnel », confondant ainsi la politique et les outils.

Les outils analytiques ont pour objet de collecter, consolider, analyser et transformer les données sur les clients. On inclura dans ces outils les datawarehouse et datamining décrits ci-dessous, les outils statistiques, les outils de reporting...

Les outils opérationnels ont pour objet de gérer les phases d'interaction et de participer à la productivité des moyens de commercialisation et de communication. On distinguera :

- Les outils de gestion de la relation client (personnalisation des messages, gestion du contact client à travers les différents canaux, enrichissement des bases de données clients...);
- Les outils d'automatisation de la force de vente (optimisation de la prospection, aide à la configuration d'une offre commerciale, automatisation de la prise de commande, etc.);
- Les outils d'automatisation du marketing (suivi des plans d'action marketing, gestion des campagnes marketing ; etc.).

1-5-2-le datawarehouse ou l'entrepôt de données

L'entrepôt de données est une grande base de données où sont agrégées les informations sur les clients qui viennent de base de données partielles à l'intérieur de l'entreprise, dont la source est variée : système de production (transaction, comptabilité, logistique...), points de contact clients (centre d'appels, internet, point de vente...) ou source externe (INSEE, mégabases, enquête...)

Ces informations sont extraites, nettoyées, transformées et intégrées dans la base de données centrale.

L'alimentation peut être automatisée (interaction internet, intégration avec le système d'information de la comptabilité...) ou manuel (le commerciale ou le standardiste qui remplit une fiche...).

Chapitre II : La gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel : illustration par le marketing bancaire

1-5-3-Les datamarts et le datamining ou la fouille de données

Les datamarts sont des sous ensemble de l'entrepôt de données, qui ne contiennent que les informations nécessaire à certaines fonctions de l'entreprise (applications de marketing direct, analyses des résultats commerciaux, centre d'appels, segmentation, etc).

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

Le datamining ou fouille de données est un processus de découverte de corrélation, de relation, de tendance , qui passe par le traitement de grande quantité de données, en utilisant des méthodes statistiques et mathématiques, pour comprendre (analyse exploratoire) ou prédire (analyse décisionnelle) les comportements.

Le scoring consiste à la suite d'un travail de fouille 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. Dans des opérations de mailing, le calcul de ces scores permettra de ne sélectionner que les clients qui ont un score élevé pour accroître la rentabilité de l'opération.

1-5-4-Les outils de restitution

Il ne sert à rien de collecter et de traiter une grande quantité de données à partir de nombreuses sources, de répartir ensuite ces informations dans des bases de données plus spécialisées et de réaliser un travail important d'analyse, si les résultats obtenus ne sont pas facilement accessibles ou utilisables.

Dans les centres d'appel, les outils de restitution prennent la forme d'écrans qui résument les points les plus importants sur les clients : un standardiste verra s'afficher les coordonnées du client, son appartenance à un segment qui a été défini préalablement (par exemple, le niveau de chiffre d'affaires généré), des éléments d'informations spécifiques. Ces centres d'appel se transformant également en centres de profit, le système sera peut-être programmé pour inciter le standardiste à proposer une offre commerciale qui a été sélectionnée en fonction du profil du client. L'outil d'interface devra permettre d'accéder à des informations complémentaires, comme par exemple de remonter l'historique d'achat du client. Il devra également permettre de nourrir la base de données et d'entrer de nouvelles informations sur le client. Son

Chapitre II : La gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel : illustration par le marketing bancaire

efficacité dépend également de sa capacité à permettre au standardiste de traiter le problème au client en temps réel.⁷

1-6- Les canaux d'interaction

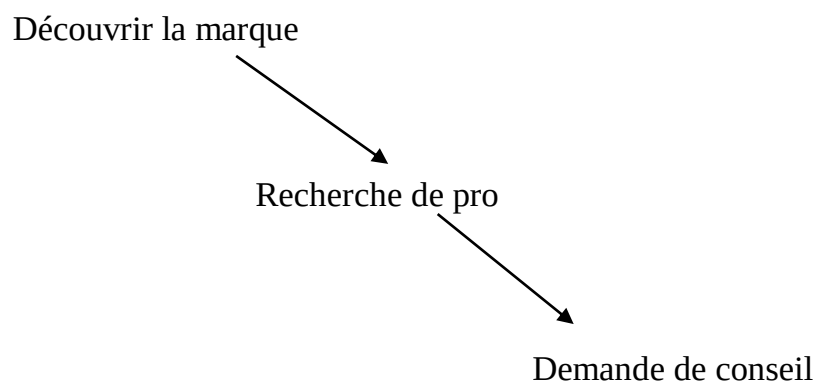
Supprimer la distance, c'est augmenter la durée du temps. Désormais, on ne vivra pas plus longtemps ; seulement, on vivra plus vite.⁸

Le terme canaux d'interaction client ou canaux d'interaction CRM désigne généralement l'ensemble des canaux utilisés pour les échanges entre les entreprises et ses clients. Les canaux digitaux prennent une place de plus en plus importante dans les interactions clients.

La diversification des canaux a entraîné une complexification des parcours clients.

Le comportement omnicanal est la meilleure illustration : les consommateurs passent leur temps à sauter d'un canal à l'autre, débutant par exemple leur parcours d'achat sur mobile pour finaliser leur commande sur ordinateur avant de venir récupérer leur colis en magasin. Tâche aux entreprises d'éviter les ruptures entre canaux. La méthodologie de cartographie des parcours clients permet aux entreprises d'offrir à leurs clients une expérience client uniforme et homogène. Gage de satisfaction client.

Le parcours client



Source : www.myfeelback.com/fr/blog/quel-canal-choisir-parcours-client

⁷Lendrevie, Lévy, Lindon, Mercator, 8ème édition, Dunod, Paris 2006 P895

⁸ Alexandre Dumas, mes mémoires.

Chapitre II : La gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel : illustration par le marketing bancaire

Malgré ce phénomène de complexification, liée à la multiplication des points de contact, le parcours client suit invariablement une trame que l'on peut décomposer en trois phases :

- La phase pré-achat : l'amont du parcours client, qui correspond à la prise de conscience par le consommateur d'un besoin et la recherche de l'offre pouvant le combler.
- Le parcours d'achat proprement dit : qui est le cœur du parcours client. En e-commerce par exemple, cela correspond à toutes les étapes du tunnel de conversion allant de la consultation du catalogue au paiement, en passant par le choix du produit et le remplissage de la formule de commande.
- La phase post-achat : l'avant du parcours client : livraison, service client, questionnaire de satisfaction, recommandations.

L'état d'esprit du consommateur est différent sur chacune de ces étapes. Cela suppose de la part des entreprises une approche différenciée dans leur manière de s'adresser à leurs prospects ou clients suivant leur niveau d'avancement dans le parcours client.

1-7-Les avantages du CRM

1-7-1-Une personnalisation plus forte

L'utilisation de l'information modifie 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 etc.).

Elles ont un impact direct sur l'offre de produits ou de service qui devient de plus en plus segmentée en moins de trente ans nous sommes passés d'une culture de masse avec le même produit pour l'ensemble des consommateurs (one to many) à la conception d'un produit adapté à chaque consommateur (one to one).⁹

⁹René Lefébure-Gilles Venturi « Gestion de la relation client » édition 2005 EYROLLES P22

Chapitre II : La gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel : illustration par le marketing bancaire

Figure n° 7 : du broadcasting au narrowcasting

Client anonyme		client « profité
Produits standard		offre personnalisée
Publicité média		message individuel
Message à sens unique		message interactif
Part de marché		part du client
Large cible		niche rentable
Production en série		production en mesure

Source : René Lefébure, Gilles Venturi « Gestion de la relation client » édition 2005 EYROLLES P22

Les clients veulent plus de conseils sur des produits plus personnalisés ; ils attendent qu'on les aide, qu'on leur facilite la vie pour accéder aux produits et les choisir.

1-7-2- Un meilleur suivi

Cette industrialisation traduit une profonde évolution dans la complexité de la gestion commerciale. Il faut faire plus, plus vite, de manière plus variée et en maîtrisant les coûts de les délais. Une nouvelle culture de résultat pour un domaine qui put longtemps dépenser sans pouvoir réellement mesuré.

1-7-3/Un meilleur partage des informations

La mise en place de cette mémoire partagée impose de formaliser les processus marketing et service client. L'aspect le plus révolutionnaire consiste à mettre la connaissance au centre de la réflexion. Il ne faut plus imaginer que le CRM comme un simple moyen de traiter et le stocker des informations. Il faut dépasser cette vision réductrice pour développer une culture transversale orientée vers le client.

Chapitre II : La gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel : illustration par le marketing bancaire

1-7-4-La précision

La précision se décline sur quatre axes : précision sur la cible, sur l'offre, sur le timing et sur le mode de diffusion. Il s'agit au final de faire la bonne proposition au bon client au bon moment et par le media approprié.¹⁰

1-7-5- La rapidité

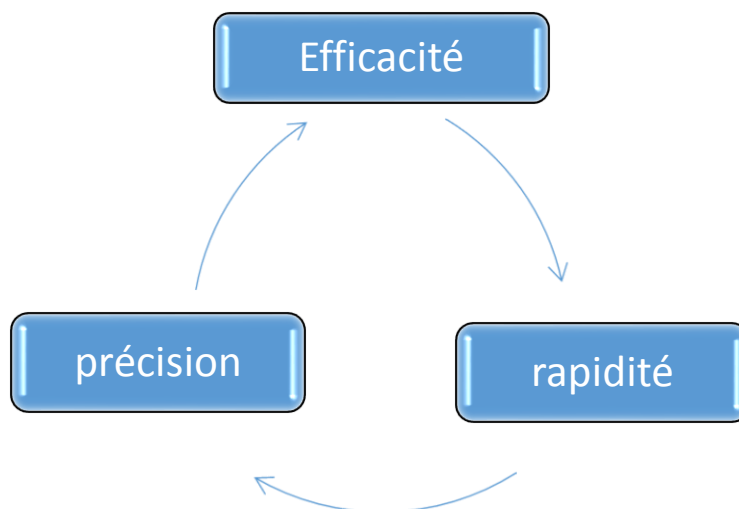
La rapidité se décline selon trois axes : rapidité d'action, de transmission et d'évaluation

La rapidité d'action : le temps est un facteur primordial en marketing opérationnel et en service client, car les besoins et les attentes d'un client peuvent changer de manière très rapide...

La rapidité de transmission : la gestion de la relation client devient le cœur du métier de l'entreprise

La rapidité d'évolution : les outils reporting et d'analyse mesurent la réaction des clients et l'efficacité économique des actions. Ils améliorent ainsi la coordination de l'ensemble des activités de promotion.¹¹

Figure n° 8: Le boucle vertueuse



Source : René Lefébure-Gilles Venturi « Gestion de la relation client » édition 2005 EYROLLES P27

¹⁰ René Lefébure-Gilles Venturi « Gestion de la relation client » édition EYROLLES, 2005, P24-P28

¹¹ René Lefébure-Gilles Venturi, op.cit, p26

Chapitre II : La gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel : illustration par le marketing bancaire

1-8-Les inconvénients et les contraintes de la GRC

Dans le même temps où le CRM connaissait un très fort développement, les études et les articles se sont multipliés pour souligner une forte proportion d'échec des projets de CRM :

- selon une étude de Deloitte etTouche, 65 % des entreprises ayant mis en place des projets CRM considèrent qu'elles n'ont connu aucune amélioration ou seulement des améliorations mineures ;
- selon une étude de Meta Group, 69% des entreprises de distribution interrogées déclarent n'avoir eu aucun ou peu de retour de leur investissements en CRM ;
- selon une étude de Gartner, 55% de tous les projets CRM ne donnent pas des résultats¹²

Ces échecs soulignent la nécessité de prendre garde d'un projet relationnel mal maîtrisé qui peut par la suite créer d'autres problèmes à l'entreprise :

1-8-1- Un client de plus en plus acteur

Dans le même temps le système se complexifie, le client évolue. Il n'est plus le consommateur passif des débuts de la société de consommation ; il s'implique d'avantage dans le processus d'achat.

1-8-2-La rationalité du client

Les clients sont de moins en moins naïfs ; ils ne se laissent plus prendre aussi facilement aux offres « exceptionnelles » que leur promettent les hommes de marketing. Plus opportunistes, ils ont appris à décoder les mécaniques promotionnelles des entreprises. Ils ont compris leur puissance avec les techniques de ciblage et les bases de données.

¹²Jacques Lendrevie, Julien Levy et Denis Lindon, «Mercator: théorie et pratiques du marketing», 8^{ème} édition, Donud, 2006.

Chapitre II : La gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel : illustration par le marketing bancaire

1-8-3-Le développement du self-service

Le client souhaite avoir des renseignements non seulement sur le prix et les produits, mais aussi sur les disponibilités des produits et sur les informations consommateur.

Les entreprises doivent tirer un avantage de cette préférence de plus en plus marquée des clients à faire eux-mêmes certaines opérations. Il leur faut pour cela diffuser toujours plus d'informations à leurs clients.

1-8-4-La perte de contrôle du client

Pour rendre le marché accessible aux consommateurs. Les entreprises augmentent leurs communications mais, paradoxalement, l'augmentation des messages se traduit par une difficulté de plus en plus grande à obtenir l'attention du client. En effet, le client est soumis à un véritable brouhaha vantant des mérites de produits de plus en plus nombreux. La démultiplication des messages tend à en affaiblir la force sur le consommateur

1-8-5-La baisse de la rentabilité

La spirale du « toujours plus pour le client » a des conséquences qui agissent négativement sur la rentabilité des entreprises croissante des produits. Allongement des cycles de vente et complexification du processus de vente.¹³

1-8-6 La complexité des opérations

En parallèle, les clients demandent toujours plus de personnalisation. Celle-ci rend plus complexe le cycle de vente et de production. Le processus devient plus long et plus coûteux. Les nombreux aller-retour entre les vendeurs et la production pour vérifier les possibilités techniques des produits, les délais et les prix de vente se traduisent par plus de risques d'erreurs de commande ou de facturation.¹⁴

¹³ René Lefébure-Gilles Venturi, op.cit p17

¹⁴Ibidem

Chapitre II : La gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel : illustration par le marketing bancaire

1-9-L'impact du CRM sur l'entreprise

L'impact du CRM sur l'ensemble de l'entreprise et pour les relations entre ces départements, en effet, le CRM doit permettre :

- Un accroissement de la productivité grâce à l'abolition de la double saisie et des fichiers Excel.
- Une accélération du business grâce à des conversations contextuelles directement au sein de l'outil (les emails ne sont plus que des notifications et les échanges sont directement consignés au bon endroit).
- La création de nouveaux processus métiers qui peuvent être munis d'automatisations, de règles de validations, de processus d'approbations et plus encore, permettant à chaque département de mettre en œuvre ses processus de manière simple, rapide, évolutive et sécurisée.
- L'accès en mobilité à l'ensemble des données.
- Et bien encore si souhaité. Grâce à la possibilité d'ajouter des applications complémentaires simplement ou au développement spécifique de l'outil.¹⁵

1-10-Le rôle du CRM

1-10-1 La satisfaction

« La raison d'être d'une entreprise est de créer et de garder un client ». Cette citation de Théodore Levitt, célèbre économiste américain, illustre une réalité en entreprise. Satisfaire ses clients, et de manière durable, est l'une des premières ambitions de toute marque. Ainsi, pouvoir mesurer la satisfaction des clients afin de l'améliorer est essentiel.

La satisfaction client mesure l'état de contentement du client suite à son achat. C'est le résultat de la correspondance entre les attentes du client et le produit ou service qu'il achète. Autrement dit, le client est satisfait si le produit ou service entre en adéquation parfaite avec ses attentes, avec ce qu'il désirait.

Pourquoi placer la satisfaction client au centre de vos préoccupations ?

La plupart des entreprises d'aujourd'hui comprennent l'importance de la satisfaction client et de la relation client dans sa globalité. En effet, la relation client est définie comme stratégique pour 67% des entreprises interrogées. Pour plus de 90% d'entre elles, elle a pris autant voire plus d'importance cette année qu'en 2018.

¹⁵ Ibtissem B.k Algérie « Gestion de la relation client » master 2 Marketing, 2015, consulté le 20.02.2021

Chapitre II : La gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel : illustration par le marketing bancaire

La satisfaction client est un véritable enjeu majeur pour leur pérennité et leur développement. Ainsi, elles mettent en place des plans d'action pour mieux satisfaire les besoins de leurs clients. Mais comment peuvent-elles savoir si leurs clients sont effectivement satisfaits ? Il est nécessaire pour les marques de mesurer la satisfaction client.

1-10-2- La fidélisation

La fidélisation client joue un rôle fondamental dans le secteur commercial. Cependant, certaines entreprises limitent leur travail à la prospection. Dès qu'elles ont trouvé des clients, elles n'envisagent pas de les fidéliser. Cela entraîne souvent la disparition de la majorité d'entre elles au bout de 5 ans. On en déduit donc qu'il est impératif pour chaque société de tout faire pour voir comment fidéliser ses clients, et cela bien évidemment à faible coût tout en étant durable. Les entreprises qui prennent en considération cette stratégie commerciale assurent leur pérennités.

1-10-2-1 La fidélisation client doit considérer les points suivants :

- La vérification de la qualité des produits ;
- Favoriser les surprises et la satisfaction du client ;
- Soigner et surveiller le fichier client ;
- Aiguiser l'écoute des clients ;
- Se démarquer de la concurrence ;
- S'ajuster aux différents changements du marché.

A partir de ces règles, une entreprise peut maximiser ses chances de dépasser largement ses concurrents.

1-10-2-2- Cinq raisons de fidéliser un client

Retenir un client coûterait jusqu'à cinq fois moins cher que d'en conquérir un nouveau.¹⁶

- 1- Fidéliser ses clients coûte moins cher que d'en acquérir de nouveaux :
- 2- Un client fidélisé achète plus que les autres :
- 3- Un client fidélisé est moins volatil :
- 4- Un client fidélisé devient facilement un ambassadeur de votre marque :
- 5- Un client fidélisé participe à l'amélioration de votre offre

¹⁶Dawkins et Reicheld F.F « customer retention as a competitive weapon » Directors and Boards

Chapitre II : La gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel : illustration par le marketing bancaire

10-3- Les services après ventes

Le service après-vente (SAV) est un des services d'une entreprise, assurant la mise en marche, l'entretien et la réparation d'un bien que cette entreprise a vendu ou pas. Le SAV est souvent réduit à la notion d'intervention technique mais il inclut l'ensemble des services associés aux biens concernés, réalisés après la vente.

Ce terme est très employé dans le cadre de biens de consommation comme l'électroménager et l'automobile, où il est souvent associé à la maintenance.

Dans les activités de service pur, on emploie généralement l'expression service client, qui est plus générale, dans la mesure où elle inclut l'ensemble de la relation client.

Pourquoi le service après-vente doit constituer un pilier de votre entreprise ?

Le service après-vente a une importance majeure pour au moins deux raisons :

- La qualité du service après-vente a une influence importante sur la décision d'achat, notamment pour les gros achats. Pour le résumer en une phrase : vos clients n'achètent pas seulement un produit, ils achètent aussi un service. Par exemple, Darty a établi sa renommée sur ce service.
- Deuxièmement, la qualité du service après-vente et plus généralement de la relation client est un élément central pour votre fidélisation. Or, fidéliser ses clients coûte bien moins cher que d'en acquérir de nouveaux.

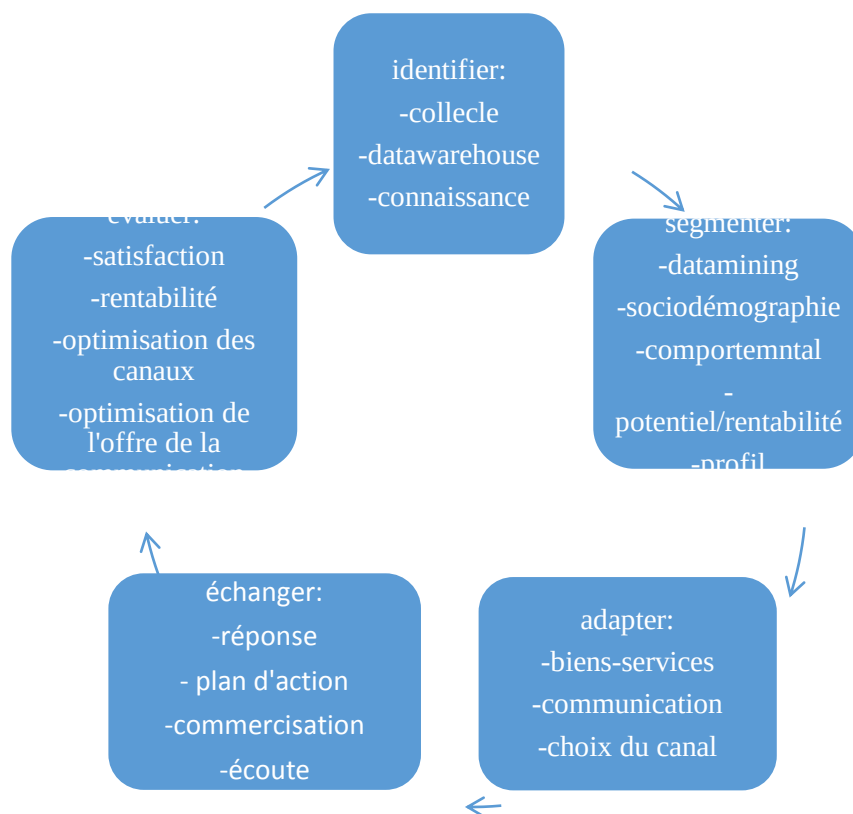
De manière plus générale, vous devez toujours avoir cette idée en tête : il ne suffit pas de proposer des produits de qualité, vous devez aussi proposer des services appréciés par vos clients. La satisfaction client se base au moins autant sur les services annexes que sur la nature et la qualité des produits achetés.

La GRC vise à augmenter la rentabilité des clients par des ventes additives, une réduction du coût de gestion des clients et une augmentation de la fidélité des clients. La personnalisation de la relation mise en œuvre ne peut pas être généralisée à l'ensemble des clients.

Section 2 : La démarche méthodologique et empirique de mise en œuvre du CRM.

La démarche de mise en œuvre d'un CRM ne s'improvise pas et suppose une réflexion poussée en amont. Le CRM est un logiciel, mais c'est aussi et surtout une stratégie et c'est ce qu'on va présenter dans cette section.

Figure n°09 : Les 5 étapes de la gestion de la relation client



Source : Jacques Lendrevie, Julien Levy et Denis Lindon, «Mercator : théorie et pratiques du marketing», 8^{ème} édition, Donud, 2006.page 888

Chapitre II : La gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel : illustration par le marketing bancaire

2-1-La démarche de mise en œuvre du CRM

2-1-1-Collecter les données

L'identification consiste à collecter des informations sur chaque client, ou du moins sur ceux qui ont été ciblés dans le plan d'action. Ces informations doivent pouvoir être formalisées et intégrées dans une base de données afin que l'entreprise bénéficie d'un mode de connaissance systématique et automatisé des clients.

Les sources d'informations sont multiples : questionnaires, force de vente, comptabilité, cartes de fidélité, livraison, service après-vente, call center, internet, courrier, bases de données externes... Les entreprises ont souvent des bases de données partielles et imparfaites, mais elles ne doivent pourtant pas être négligées.

Construire une base de données de clients passe par quelques grandes étapes :

Auditer les sources d'information actuelles sur les clients, internes ou externes à l'entreprise ;

Evaluer les sources d'informations potentielles en terme d'intérêt, de coût et de faisabilité, c'est-à-dire les canaux de contact qui permettent de recruter les clients et d'interagir avec eux ;

Evaluer la faisabilité de l'intégration des bases de données existantes : il vaut mieux parfois partir de bases de données existantes et dans d'autre cas partir de zéro.¹⁷

2-1-2-Segmenter sur bases de données

L'identification des clients n'est qu'une première étape : il faut analyser les données et regrouper les clients. La segmentation sur base de données consiste à regrouper les clients en fonction de caractéristique communes susceptibles d'affecter leur comportement.

On pourra ainsi segmenter les clients en fonction de l'importance de leurs achats (petits/moyens/gros...) du type de produits achetées, de leur centre d'intérêt exprimé, de leur probabilité calculée de défection, etc. La segmentation par rentabilité est un type de segmentation extrêmement important pour conduire une politique relationnelle.

Dans les programmes de CRM, on croise généralement une première segmentation, qui résulte des choix fondamentaux de la vision relationnelle et une deuxième segmentation, qui est comportementale. Par exemple, si on a décidé de

¹⁷ Lendrevie-Lévy-Lindon op.cit 8ème édition P889-P890

Chapitre II : La gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel : illustration par le marketing bancaire

cibler les nouveaux clients, on mènera des campagnes différentes selon les caractéristiques et les comportements de ces derniers.

2-1-3- Adapter le service et la communication

L'identification et la segmentation des clients doivent conduire à adapter le service et la communication vers les clients. Cette adaptation peut porter sur les offres, sur les canaux de contact ou encore sur le contenu.

Internet, même s'il n'est pas le seul, est un canal particulièrement propice à la personnalisation de la communication. Un site Web peut en effet adapter son contenu en fonction du profil du client, reconnaître et accueillir un visiteur identifié, proposer des services liés à leur profit, tels que des recommandations personnalisées et enrichir progressivement le profil de l'internaute.

2-1-4- Echanger avec des clients

Les interactions résultent soit de campagnes organisées par l'entreprise, soit d'une réponse aux sollicitations du client. Dans le premier cas, l'entreprise postera un courrier, passera un appel téléphonique, enverra un e-mail ou un message SMS, etc. Pour faire une offre au client ou entretenir une relation. Dans le second cas, c'est le client qui sollicite l'entreprise, en appelant un standard téléphonique, en envoyant un courrier ou un e-mail, ou en se rendant dans un point de vente. Ces interactions sont autant d'opportunités pour nourrir la base de données d'informations nouvelles sur le client ainsi que pour lui proposer une offre spécifique (les standardistes d'une société de VPC proposent ainsi aux clients une offre promotionnelle adaptée lorsque ces dernières les appellent pour passer une commande).

2-1-5- Evaluer le dispositif

La relation avec les clients se construit dans le temps et s'enrichit à chaque interaction. De ce fait, l'apprentissage est une dimension essentielle du processus.

Les objectifs doivent être qualifiés pour pouvoir être évalués. Les indicateurs peuvent prendre plusieurs formes : indices de satisfaction, taux d'attrition, chiffre d'affaires par client, rentabilité par le client, part de client, taux de transformation des courriers ou de coupons, etc...

Chapitre II : La gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel : illustration par le marketing bancaire

Au sein de l'entreprise, des résultats partiels, chiffrables et démontrables dans le cadre d'une démarche progressive sont le meilleur argument pour faire avancer le dossier de la relation clients.¹⁸

Ainsi le CRM englobe l'ensemble des activités et de processus que doit mettre en place une entreprise pour interagir avec ses clients et ses contacts afin de leur fournir des produits et des services adéquats au bon moment.

Section 3 : La gestion de relation client : application dans le secteur bancaire

L'évolution démographique et du mode de vie, la diversification des canaux de distribution et l'intensité concurrentielle accentuent le besoin des établissements bancaires de segmenter leur clientèle et d'adapter leurs offres, services et actions à chacune des cibles de clients.

3-1-1- Définition de la banque

Une banque est un intermédiaire financier qui gère les dépôts, et collecte l'épargne des clients, accorde des prêts, et offre des services financiers. Elle effectue cette activité en général grâce à un réseau d'agence bancaire. Cette institution financière doit être agréementée par l'institution monétaire (la banque centrale) ; en générale la banque doit disposer de deux agréments un agrément pour les opérations en dinar, et un autre pour les opérations de commerce extérieur.

3-1-2- Définition du Marketing bancaire

Le marketing bancaire est, comme son nom l'indique, le marketing appliqué aux produits et services bancaires. Le marketing bancaire est essentiellement un marketing de service et un marketing plus ou moins contraint par la nature des services proposés. Le marketing bancaire a considérablement évolué depuis 15 à 20 ans. Le discours publicitaire est devenu "moins sérieux" ou "moins institutionnel" et de nombreux acteurs ont cassé les vieux codes du secteur.

De même, le secteur bancaire adopte progressivement des techniques issues de la grande consommation (techniques promotionnelles, programmes de fidélisation, packages, etc.).

Par ailleurs, le marketing bancaire s'appuie fortement sur l'analyse des données clients

¹⁸lendrevie-lévy-lindon MERCATOR 8ème édition P893

Chapitre II : La gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel : illustration par le marketing bancaire

(big data), le cycle de vie du client, et sur la gestion des événements (anniversaire, échéance produit, etc.). C'est un marketing pour lequel la dimension "multicanal" est évidemment très importante.

3-1-3- La nature du marketing bancaire

Les spécificités de la banque et notamment le poids de l'approche technique conduisent à s'interroger sur la nature du marketing bancaire. Le débat général qui porte sur l'utilité d'un examen séparé des différents champs du marketing des services prend ici un relief tout particulier. La restauration, le secteur de la santé et les activités bancaires appartiennent au secteur des services mais leurs caractéristiques intrinsèques sont tellement distinctes qu'il convient d'identifier les points communs et singularités du marketing mis en œuvre dans chaque cas.

Le marketing de l'offre bancaire s'inscrit dans une perspective de marketing des services marqué par l'intangibilité, l'inséparabilité, l'hétérogénéité et la périssabilité. Ces deux dernières caractéristiques sont déclinées de manière spécifique : l'hétérogénéité est aussi variété de produits offerts, la périssabilité affecte le processus et non les moyens (l'argent).¹⁹

3-1-4- Le développement du multicanal dans la banque

L'un des apports importants du a été le développement du multicanal dans le secteur bancaire. Il consiste à proposer au client de nouveaux moyens de contact. Aux moyens traditionnels que sont le face à face dans les agences et la relation à distance par téléphone ou par les automates, Sont venus s'ajouter Internet et les centres d'appel. Quelques chiffres montrent l'importance du multicanal dans le secteur :

75% des internautes consultent le site internet de leur banque principalement pour consulter le solde de leur compte courant, mais également de plus en plus pour effectuer des virements 65% ou prendre rendez-vous avec le conseiller 39%. Le multicanal est devenu aujourd'hui incontournable pour les banques. Dans un premier temps, beaucoup de banques ont cherché à externaliser des agences les contacts sans valeur ajoutée, sans toujours vouloir aller jusqu'à la banque totalement virtuel- l'échec d'Egg ayant montré les limites du modèle 100% Internet proposé à tous les clients. Le client bancaire a besoin d'une relation interpersonnelle.²⁰

¹⁹19 Monique Zollinger Eric Lamarque « Marketing et stratégie de la banque »3^e édition DUNOD P29

²⁰ Eric Lamarque « Management de la banque » 3^e édition PEARSON P113

Chapitre II : La gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel : illustration par le marketing bancaire

Tableau n° 05 : Quel canal pour quelle opération ?

L'arbitrage des outils de contact			
Critères	Téléphone	E-mail	Visite en agence
Obtenir un rendez-vous	66%	24%	10%
Suivre l'avancement d'une opération	33%	48%	17%
Obtenir une documentation	13%	57%	30%
Obtenir un conseil en placement	17%	12%	71%
Obtenir un crédit à la communication	13%	14%	73%
Financer un achat immobilier	7%	8%	85%

Source Eric Lamarque 3ème « Management de la banque », 3ème édition PEARSON, page 115.

Cette stratégie du multicanal implique un double risque : un risque interne et un risque de clientèle. En interne, elle entraîne une évolution des métiers de chargé de clientèle. Ils doivent être impliqués dans le projet afin de comprendre l'interaction entre les canaux. Ils doivent également accepter une redéfinition des portefeuilles de clients en fonction de la nouvelle segmentation envisagée. En externe, le risque est que ces outils destinés à favoriser la relation client, afin de tisser des relations plus étroites entre la banque et ses clients, ne conduisent à l'effet inverse en supprimant la composante sociale de l'échange que nous avons mise en avant au début de cette réflexion. Ces risques sont pris en compte dans l'évolution des agences bancaires.

Chapitre II : La gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel : illustration par le marketing bancaire

3-1-5- La gestion de la relation client dans la banque

Dans un contexte de concurrence de plus en plus accrue et exacerbée, les établissements financiers, utilisent les technologies de l'information afin d'offrir des produits et services financiers nouveaux ou de compléter les produits et services déjà existant à savoir : les dépôts, les investissements, les crédits et les services d'assurance. La gestion de la relation client implique l'utilisation continue de l'information sur les clients actuels et potentiels afin d'anticiper et de répondre à leurs besoins.

Avec l'utilisation efficace de ces technologies, les entreprises peuvent offrir à leurs clients une variété de produits, des prix plus bas, et un service personnalisé, en même temps. Afin de commercialiser de manière plus efficace des produits à la clientèle individuelle, les entreprises recueillent des informations provenant de sources internes et externes, et l'utilisent pour fournir une vue unifiée de la clientèle dans l'objectif de la cibler plus efficacement et de répondre à ses attentes. Par conséquent, la gestion efficace des informations et des connaissances est essentielle et critique dans le système de gestion de la relation client. Lorsqu'elles sont correctement utilisées, les technologies de l'information et de la communication peuvent contribuer à fidéliser les clients par une meilleure connaissance de la gestion de la clientèle et le renforcement des relations.

Les données sur les clients sont considérées maintenant comme un actif.

Les grandes organisations de services financiers qui détiennent d'énormes quantités de données sur leurs clients ont pris conscience de la possibilité d'utiliser ces données pour établir des relations à long terme.

3-1-6- Le rôle du CRM dans la banque

La GRC à travers des logiciels informatiques spécialisés (NCR, Oracle, IBM...) constitue un des piliers pour l'élaboration de toute activité marketing. Les banques ont conçus des départements CRM au milieu de leur chaîne de production. En effet, la division de distribution (Marketing/ GRC) joue un rôle primordial dans le processus de production de services financiers ; celui de stocker les informations et d'étudier le comportement du client pour lancer des campagnes de marketing plus ciblées.

Par conséquent, la GRC apporte de nombreux avantages aux banques et aux clients comme suit :

Chapitre II : La gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel : illustration par le marketing bancaire

- Avoir une meilleure connaissance des clients et ainsi une meilleure communication plus ciblée ;
- Elargir le portefeuille clients ;
- La GRC présente l'avantage d'améliorer la qualité des contacts et de fidéliser les clients ;
- La GRC permet également une plus grande productivité. En fidélisant ses clients, la banque passe moins de temps à conquérir de nouveaux clients et gagne donc du temps sur d'autres projets. La GRC joue un rôle clé dans les programmes de satisfaction par la collecte des informations de manière permanente, et la construction d'un reporting régulier sur le niveau de satisfaction des clients ;
- Réduire les coûts de marketing direct ;
- Améliorer la qualité de l'information et augmenter la valeur de l'institution bancaire par l'augmentation de la Valeur Actuelle Nette du client (VAN), aussi appelée Customer Life time Value.

Malgré les avantages considérables de la GRC, il existe quelques inconvénients : un mauvais choix d'outils peut rendre la GRC compliquée, la difficulté à mettre en place la GRC, l'excès de standardisation des logiciels de CRM, et le manque d'expérience et formation du personnel pour manier ces logiciels.

3-1-7- Différentes voies d'amélioration de l'efficacité de la GRC dans la banque

Il s'agit de :

- Mesurer l'évolution des parts de client dans le temps ;
- Mieux prendre en considération les concurrents (offres, tarifs, etc.) dans le management quotidien de la relation client ;
- Manager les incidents critiques sans se limiter à la gestion de la qualité de service ; prévenir les incidents critiques plutôt que gérer quelques réclamations.

Dans le même ordre d'idées Badoc (2004) souligne que le système actuel de gestion de la relation client a besoin d'être achevé et bien souvent amélioré. Le marketing doit contribuer à cette évolution et engager des actions permettant de simplifier le dispositif actuel afin qu'il devienne moins onéreux pour l'entreprise et évite de noyer les utilisateurs par des flots d'informations, certes intéressantes, mais peu utiles sur le plan opérationnel. Il lui faut particulièrement :

Chapitre II : La gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel : illustration par le marketing bancaire

- S'attacher à l'orienter délibérément vers les possibilités de répondre aux attentes des clients plutôt que vers la résolution de problèmes internes aux institutions.
- Créer un dispositif de GRD (Gestion de la relation distribution) dans une optique comparable à celle qui a présidé la mise en œuvre de la GRC.
- Savoir intégrer au cœur du dispositif de la GRC, l'inéluctable évolution des banques vers de nouveaux métiers (l'assurance, l'immobilier...).

L'impact de la GRC sur deux indicateurs de la performance de l'entreprise :

L'efficacité des coûts et la capacité de l'entreprise à générer des profits (efficacité du profit), utilisant un large échantillon de banques commerciales américaines.

Ils constatent que la mise en œuvre de la GRC est associée à une baisse de l'efficacité des coûts et une augmentation de l'efficacité du profit.

3-1-8- Importance et raisons d'être de la GRC dans la banque

Nous nous sommes intéressés également aux raisons et considérations qui ont incité les banques à adopter le système de GRC. Les raisons qui ont incité les banques à adopter un système de GRC peuvent être classées de la manière suivante :

1^{ère} raison : La gestion de la relation client est un outil indispensable pour le développement et la rentabilité de la banque

2^{ème} raison : La gestion de la relation client est un instrument de la fidélisation des clients

3^{ème} raison : La gestion de la relation client est une nécessité imposée par la concurrence

4^{ème} raison : La gestion de la relation client est un héritage traditionnel des Habitudes de la profession

5^{ème} raison : La gestion de la relation client est un simple outil informatique.

Chapitre II : La gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel : illustration par le marketing bancaire

Tableau n° 06 : L'importance de la GRC dans la banque

Dans le même ordre d'idées, la gestion de la relation client se focalise sur le développement de relations durables avec les clients les plus rentables.

Quels critères retenir pour développer ces relations avec les clients de la banque ? Le tableau ci-dessous qui présente le pourcentage de banques qui ne sont pas du tout d'accord, assez d'accord, moyennement d'accord, d'accord ou tout à fait d'accord sur les critères retenus pour développer des relations durables avec les clients

Facteurs de succès de la GRC	pas du tout d'accord	assez d'accord	moyennement d'accord	d'accord	tout à fait d'accord
L'implication					
des employés de la banque dans le système de gestion de la relation client	4,3%	10,9%	8,7%	56,5	19,6
la disponibilité des moyens financiers	10,9%	15,2%	34,8%	30,4%	8,7%
Le changement de l'organisation de la banque	8,7%	2,2%	56,5%	19,6%	13%
Se consacrer au					

Chapitre II : La gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel : illustration par le marketing bancaire

Conseil personnalisé des clients et à la vente	10,9%	10,9%	30,4%	23,9%	23,9%
Inciter les clients à utiliser les guichets automatiques et les autres canaux distants pour les opérations courantes	10,9%	23,9%	34,8%	19,6%	10,9%
Collaboration entre les différents employés de la banque	4,3%	2,2%	10,9%	65,2%	17,4%
La présence d'une seule base de données clients au sein de la banque	2,2%	13%	13%	43,5%	28,3%
L'analyse en permanence des données clients	2,2%	2,2%	8,7%	50%	37%

Source : www.sciencedirect.com

Chapitre II : La gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel : illustration par le marketing bancaire

En analysant ce tableau on constate que les principaux critères retenus sont l'intérêt commercial présenté par le client pour la banque et la fidélité du client. D'autres critères sont retenus dans une moindre mesure, il s'agit de l'importance du client et de la catégorie socioprofessionnelle du client. Ce résultat va dans le même sens de Kim et de ses collègues (2006) qui estiment que la mise en place d'un système de gestion de la relation client réussi commence par l'évaluation de l'intérêt commercial présenté par le client qui se manifeste dans l'évaluation de la vraie valeur des clients et de leur fidélité.

3-1-9- Critères de segmentation des clients et système de GRC

Critères de segmentation des clients retenus avant l'implantation de la GRC au sein de la banque sont :

- Taille de l'entreprise cliente, typologie de la clientèle, secteur d'activité,
- CSP, revenu, type de clientèle, l'âge
- L'importance des dépôts et des engagements des clients
- Mouvement créditeur moyen mensuel
- Revenu, Age, Sexe, Profession, catégorie socioprofessionnelle, typologie de la clientèle, taille de l'entreprise.
- Gestion par portefeuille (particulier/professionnel), taux d'équipement, mouvement créditeur moyen mensuel.

Il ressort de cet article que les critères de segmentation des clients restent inchangés après l'implantation d'un système de gestion de la relation client au sein de la banque. Nous constatons donc que le calcul de la valeur de chaque client et l'évaluation de leur fidélité qui constituent un préalable au développement des relations durables avec les clients les plus rentables, restent absents au niveau de ces critères.

Plus précisément, la connaissance de la valeur des clients permet de fournir des informations de base pour déployer un marketing plus ciblée et personnalisée.

Par ailleurs, les entreprises qui ne disposent pas d'un système de GRC déclarent que les freins à l'adoption de ce système varient d'une banque à l'autre, il peut s'agir de :

- manque de moyens,
- manque de compétences permettant de l'implanter au sein de la banque
- l'absence de son utilité,
- manque de temps,

Chapitre II : La gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel : illustration par le marketing bancaire

- la nécessité d'un temps de réflexion préalable à sa mise en place.

Dans le même ordre d'idées la quasi-totalité des banques (93,5 %) composant l'échantillon estime que l'implantation d'un système de gestion de la relation client au sein de la banque est indispensable.

Quant aux difficultés ressenties par les banques lors de l'installation du système de gestion de la relation client, les avis sont partagés, 45,7 % des répondants citent la réticence de certains employés de la banque, tandis que 32,6 % avancent les difficultés ressenties par certains employés de la banque au niveau de la maîtrise du logiciel de GRC. D'autres répondants déclarent comme difficultés : les moyens financiers et l'organisation de la banque. Nous avons interrogé les répondants sur les chances de succès de ce système au sein de la banque sur une échelle de notation allant de 1 à 10, la moyenne des réponses calculée s'élève à 7,76 /10.

Les répondants sont donc totalement confiants quant aux chances de réussite du système de la GRC. S'agissant des résultats de la mise en œuvre du système de la GRC par rapport aux objectifs initiaux, les répondants soulignent que ces résultats sont conformes aux attentes.

Dans un contexte de concurrence, les établissements financiers notamment les banques utilisent de plus en plus les techniques de l'information afin d'offrir des produits et des services nouveaux. La gestion de la relation client implique l'utilisation continue de ces informations sur les clients actuels et potentiel afin d'anticiper et de répondre à leurs besoins.

Conclusion

La gestion de la relation client joue un rôle capital dans le développement et l'amélioration de la performance de l'entreprise. L'étude exploratoire menée montre que les banques sont devenues de plus en plus orientées clients, plus précisément la mobilisation vers le système de gestion de la relation client s'avère à l'heure actuelle de migration de la valeur une nécessité, ce système constitue un facteur déterminant dans la maîtrise du risque de perte des clients de l'entreprise bancaire, il permet de mieux connaître le client et ses attentes, de mesurer son coût et sa rentabilité et de satisfaire ses besoins et attentes. Une bonne Gestion de la relation client est donc primordiale pour mieux se démarquer de la concurrence et mieux répondre aux exigences et attentes de vos clients.

Chapitre II : La gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel : illustration par le marketing bancaire

Il faut que vos clients se sentent important et en confiance avec votre entreprise en passant par l'écoute et la réactivité envers les clients, afin de leur proposer la meilleure qualité de service. Améliorer le ciblage des prospects et des clients dans le but de les fidéliser en répondant à leurs attentes et leurs besoins ainsi que de pouvoir gérer les réclamations et les clients difficiles.

Après avoir énoncé les différentes hypothèses à tester, présenté défini et expliqué les éléments et concepts en relation avec notre thématique nous sommes prêts à passer à l'étude empirique qui fera l'objet du chapitre qui suit.

Chapitre III :

**Etude de cas : la gestion de la
relation client au sein de la
BADR : état des lieux et
perception de son
développement**

Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

Introduction

Dans le secteur de la banque, la question de fidélisation revêt un caractère d'autant plus critique que la relation client est un des points clés de la promesse de valeur des opérateurs, côté fidélisation, si la question semblait secondaire il y a encore quelques années, force est de constater qu'elle devient centrale compte tenu d'une plus grande volatilité des portefeuilles et de la plus grande nécessité d'optimiser la valeur client.

Dans ce troisième chapitre qui fera l'objet de la partie pratique ayant pour objectif l'analyse des outils de fidélisation de la BADR et l'évaluation de la satisfaction et fidélité de la clientèle, nous allons dans un premier temps présenter cette entreprise : BADR, par la suite sa gestion de relation client et sa communication avec ses clients, dans une troisième section la méthodologie de recherche et les outils et modes d'investigations enfin dans la dernière section nous allons présenter les résultats de l'enquête opérée auprès de la clientèle de l'entreprise et qui seront par la suite discutés et analysés afin de formuler les suggestions et recommandations.

Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil

Dans cette section nous allons présenter la banque BADR

1-1-Historique de la BADR banque

Banque universelle de proximité, la banque de l'agriculture et du développement rural (BADR) est une institution financière nationale créée le 13 mars 1982. Sous la forme juridique d'une société par actions au capital social de 2.200.000.000 Da, s'étant investie, des années durant, dans le financement de l'agriculture et les crédits de campagne en faveur des agriculteurs.

En 1999, le capital social de la BADR a augmenté pour atteindre le seuil de 33.000.000.000 de dinars. Son siège social se situe au boulevard colonel Amirouche-Alger.

La Banque de l'agriculture et du développement rural (BADR) est une banque commerciale algérienne. Son réseau compte actuellement près de 293 agences et 39 directions régionales. La densité de son réseau et l'importance de son effectif font de la BADR la première banque à réseau en Algérie.

Depuis 36 ans, BADR Banque soutient activement le développement de son territoire et les projets de ses clients dont le financement de l'agriculture, des industries agroalimentaires, de la pêche et de l'aquaculture. Tout autant de domaines la mettent

Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

au diapason des banques constituant ainsi un support pour le développement et l'amélioration de l'économie nationale.

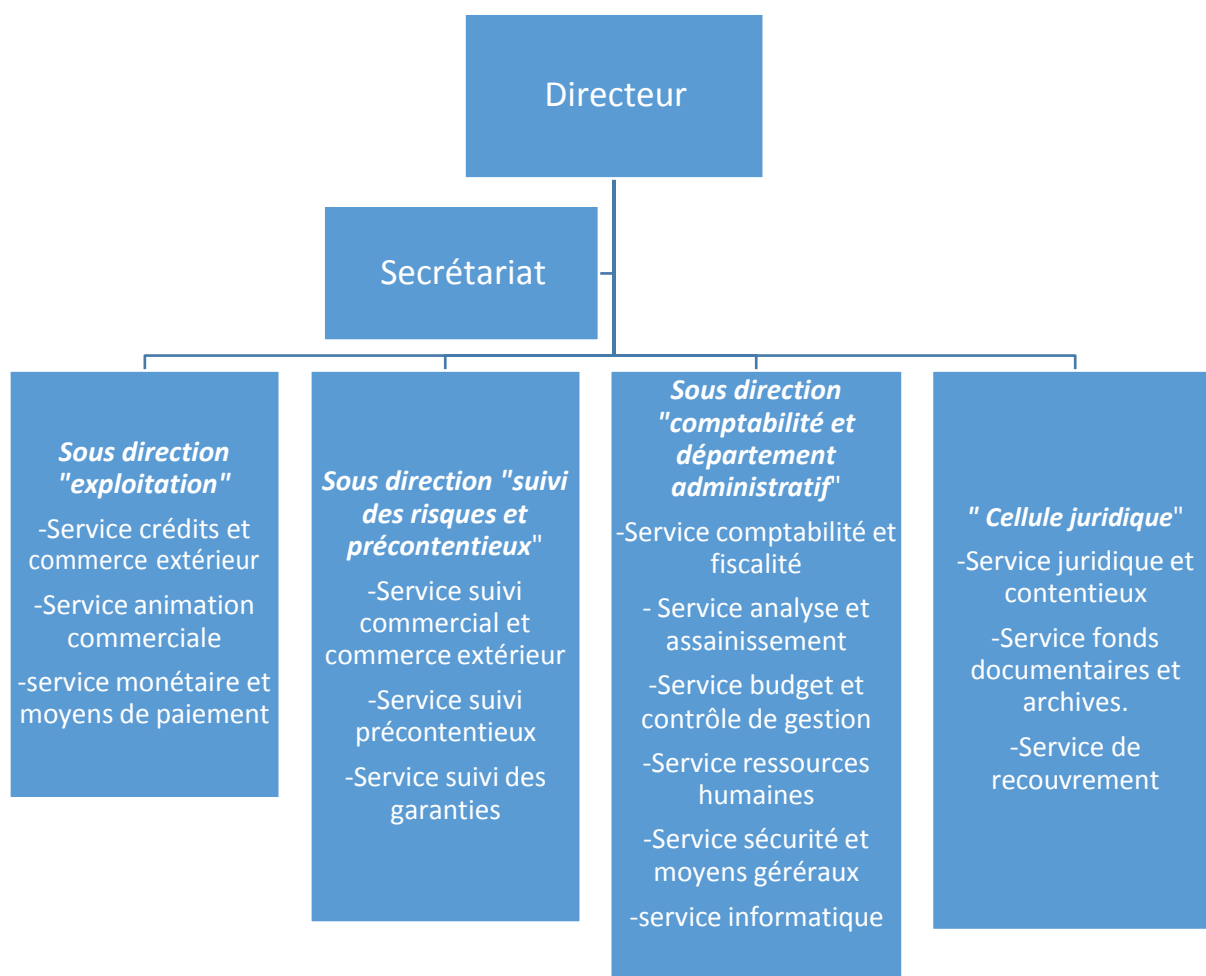
Afin d'apporter la plus grande satisfaction à la clientèle, la BADR banque a mis plus de 7000 employés avec une équipes de 1200 chargés de clientèle à leur écoute à travers ses 321 agences, 39 groupements régionaux d'exploitation déployés sur le territoire nationale. Ainsi qu'un nouveau système d'informations pour plus de sécurité, facilité, efficacité et rapidité.

1-2-Organisation et structure de l'agence BADR de Tizi-Ouzou (agence n°580)

L'agence BADR de Tizi-Ouzou a été créée en 1982 après la restructuration de la BNA, elle se situe au centre-ville de Tizi-Ouzou. Cette agence est dotée d'un système de « banque assise », qui est composé de deux groupes de travail le « front office » et le « back-office ».

Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

Figure 10 : L'organigramme général de l'agence de Tizi-Ouzou



Source : document interne de la BADR

1-2-1- Le front-office

Le front –office est structuré en deux pôles : le pôle clientèle et le pôle transactions

A. Le pôle clientèle qui regroupe :

-L'accueil et l'orientation

-Les chargés de clientèle :

- Chargés de clientèle particuliers
- Chargés de clientèle entreprise.

Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

Le pôle clientèle est placé sous l'autorité d'un superviseur « pôle clientèle »

Les missions principales du superviseur « pôle clientèle »

Se résumant comme suit :

- organiser l'activité commerciale entreprises et particuliers et en favoriser le développement ;
- encadrer l'activité des chargés de clientèle entreprise ;
- encadrer l'activité des chargés de clientèle particuliers ;
- élaborer les tableaux de pilotage commercial et en assurer le suivi.

Les chargés de clientèle entreprises/particuliers ont pour principales missions de :

- gérer et développer un portefeuille de clients et prospects ;
- effectuer des transactions courantes ;
- assurer un service après-vente de qualité.

Le personnel d'accueil a pour principales missions de :

- orienter le client au sein de l'agence ;
- fournir une réponse de premier niveau aux requêtes des clients

B. Le pôle transactions regroupe :

- Le service rapide « banque debout »
- La comptabilisation des versements
- La caisse principale

Les missions principales du « pôle transaction »

Chargé de la comptabilisation des versements

Le préposé au poste a pour principale mission d'assurer la comptabilisation des versements effectués par les clients et de remettre à ces derniers un avis d'opéré (reçu de versement)

Le guichetier du service rapide « banque debout » a pour mission d'exécuter toutes les opérations de retrait en deçà de 100,000 DA.

Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

Le front-office offre à la clientèle un espace convivial et adapté lui garantissant un service personnalisé à travers la prise en charge et le traitement de l'ensemble de ses transactions bancaire par un chargé de clientèle et l'opportunité d'une assistance et d'un conseil de premier ordre, En matière de gestion des fortunes et des placements bancaire et/ ou financiers.

1-2-2-Le black office

Il regroupe les potentialités techniques et humaines pour traiter en temps réel les ordres et les opérations reçues du front office, il lui apporte l'assistance, les conseils et les informations nécessaires à la bonne exécution des opérations de la clientèle. Il est chargé du traitement des tâches administratives, techniques et des opérations nécessaires et des délais ou impliquant les recours à d'autre structures internes ou externes à la banque, il est composé de plusieurs services : (service crédit, service portefeuilles, service commerce, extérieur, service comptabilité et service virement).

1-3-Les missions et les objectifs de la BADR

1-3-1- Les missions

La BADR a été créée pour répondre à une nécessité économique. Née d'une volonté politique afin de restructurer le système agricole, assurer l'Indépendance économique du pays et relever le niveau de vie des populations rurales

Ses principales missions sont :

- Le traitement de toutes les opérations de crédits, de charge et de trésorerie
- L'ouverture de compte à toute personne faisant la demande
- La réception des dépôts à vue et à terme
- La participation à la collection de l'épargne
- La contribution au développement du secteur agricole
- L'assurance de la promotion des activités agricoles, agro-alimentaires, agro-industrielles et artisanales.

1-3-2- Les objectifs

Parmi les objectifs de la BADR qui convient de retenir les éléments suivants :

- L'augmentation des ressources au meilleur coût et rentabilisation de celle-ci par des crédits productifs et diversifiés dans le respect des règles
- La gestion rigoureuse de la trésorerie de la banque tant qu'en dinars qu'en devise

Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

- L'assurance d'un développement harmonieux de la banque dans les domaines d'activité la concernant
- L'extension et le redéploiement de son réseau
- La satisfaction de ses clients en leurs offrant des produits et des services susceptible de répondre à leurs besoins
- L'adaptation d'une gestion dynamique en matière de recouvrement
- Le développement commercial par l'introduction des nouvelles techniques managériales telles que le marketing et l'insertion d'une nouvelle gamme de produits

1-4- Les services et les produits bancaires vendus par la BADR

Il s'agit :

1-4-1-Des cartes bancaires

Il y a quatre types de cartes

- A. -Carte CIB classique :** La carte C.I.B est une carte nationale de retrait valable uniquement en ALGÉRIE sur le réseau interbancaire et de paiement auprès des commerçants accepteurs.
- B. -Carte CBR :** La carte C.B.R est une carte nationale privative de retrait valable uniquement en ALGÉRIE sur le réseau interbancaire. Elle permet à son titulaire (Porteur) d'effectuer des retraits d'espèces auprès des Guichets Automatiques de Banques G.A.B.
- C. Carte GOLD :** si le revenu mensuel est supérieur à 100.000.00 DA.
- D. Carte TAWFIR :** La carte « TAWFIR » est une carte adossée au compte épargne LEB avec ou sans intérêts. Elle est d'une durée de validité de 2ans.

1-4-2- Les crédits

A. Crédit d'exploitation

Crédit d'exploitation classique

Crédits REFIG : crédits de compagne bonifié à 100% par l'état, concernant toutes les filières agricoles (céréaliculture, aviculture, pomme de terre, dattes...) ;

Crédits fédératifs court terme bonifié à 100% par l'état pour les opérateurs tels- que les transformateurs des tomates, laiteries, abattoirs, exportateurs des dattes...etc.

Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

B. Le crédit d'investissement « ETTAHADI »

Le crédit d'investissement est un crédit à moyen et à long terme, il est partiellement bonifié par l'Etat et accordé aux entreprises de production de biens ou de services dans le cadre de la création ou de l'extension de leurs activités. Il s'agit d'un crédit d'investissement partiellement bonifié, destiné aux nouvelles exploitations agricoles et d'élevage ou aux projets implantés sur des terres agricoles non exploitées, relevant de la propriété privée ou du domaine privé de l'Etat. Les projets validés et remplissant les conditions d'admissibilité auprès des structures habilitées du Ministre de l'Agriculture et du Développement Rural(MADR) doivent répondre aux exigences suivantes :

- La viabilité du projet et sa durabilité
- La rentabilité financière du projet
- La capacité de remboursement. Les intérêts sont pris en charge par le MADR (Ministre de l'Agriculture et du Développement Rural) sur le FNDIA (Fonds National de Développement d'Investissement Agricole) comme suit : Prise en charge de la totalité des intérêts par le MADR quand la durée de remboursement du crédit ne dépasse pas trois ans

Le bénéficiaire du crédit aura à payer 1% d'intérêt quand le remboursement est effectué entre trois et cinq ans ; Au-delà de cette période, le bénéficiaire aura à rembourser l'intégralité du taux d'intérêt du crédit

1-5-Présentation des différents services

A. Compte courant dinars

Compte chèques dinars de la BADR peut s'ouvrir d'une manière très facile et souple, loin de toutes formalités compliquée ou excès de paperasse. Avec le compte chèques dinars BADR, le client peut :

- Déposer/ retirer de l'argent à tout moment (compte à vue) ;
- Domicilier les revenus et envoyer/ recevoir de l'argent de ses proches (opérations 0fluides) ;
- Equiper le client de plusieurs moyens de paiement : chéquier, carte bancaire...etc - Régler les factures par virements permanents ou prélèvements automatiques ;
- Suivre les mouvements et le solde de compte à distance : e-banking, mobile banking

Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

B. Compte courant devises

C'est un compte qui est utilisé pour recevoir de l'argent de l'étranger ou de disposer de moyens de paiement lors d'un voyage à l'étranger ou de profiter des facilités internationales offertes par les cartes VISA et MASTER CARD de la BADR. Avec le compte de devises de la BADR, vous pouvez :

- Avoir une base pour toutes les relations bancaires en international ;
- Domicilier les revenus provenant de l'étranger ;
- Equiper le client d'une carte internationale VISA ou MASTER CARD ;
- Effectuer les achats/retraits à l'étranger via les cartes internationales ;
- Avoir la possibilité de payer des achats internationaux sur internet ;
- Suivre les mouvements et le solde de compte à distance.

C. Compte épargne

Qui est :

- Un compte rémunéré et apporte des intérêts trimestriellement ;
- Un compte à vue qui ne bloque pas les avoirs et les laisse disponibles à tout moment ;
- Facile à alimenter grâce soit aux virements permanents ou ponctuels, soit aux virements à distance à l'aide de la carte TAWFIR, ou par simple versement ;
- Facile à suivre à domicile via internet BADR net.

D. Le compte épargne sans intérêts est également un compte sur livret,

Qui vous permet de :

- Préserver les économies en sécurité sans engendrer des intérêts ;
- Garder la possibilité de les retirer à tout moment par carte TAWFIR ou par retrait au guichet
- Avoir beaucoup de solution pour l'alimenter, soit par versement, virement périodique ou occasionnel, virement par carte TAWFIR
- Suivre les mouvements et le solde à travers le service e-banking BADRnet.

E. Compte livret épargne junior

Le compte épargne junior sans intérêts est un compte sur livret, qui est :

- Un compte non rémunéré afin de répondre à un besoin particulier de la clientèle
- Un compte à vue qui ne bloque pas les avoirs et les laisse disponibles à tout moment

Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

-Un compte LEJ sans intérêts peut être alimenté par des virements ordonnés par le tuteur légal ou toute autre personne souhaitant alimenter ce compte à partir de leur compte chèque ou compte courant.

- Facile à alimenter grâce soit aux virements permanents ou ponctuels, soit aux virements à distance à l'aide de la carte TAWFIR, ou par simple versement ;

- Facile à suivre à domicile via le portail internet BADR net.

F. Dépôt à terme DAT

C'est un compte de dépôt non matérialisé par des titres bancaires, destiné aux personnes physiques ou morales.

- Formes de placements à taux variable ; - Montant minimum 10.000 DA ;

- Durée minimale 3 mois ;

- Les intérêts sont payables à terme, soit en espèces, soit par crédit du compte.

G. Bons de caisse

C'est un dépôt à terme matérialisé par un titre par lequel le client sollicite la banque pour souscrire une somme déterminée à une durée de son choix.

- A l'échéance, la banque verse une majoration du capital ;

- Le bon de caisse est destiné aux personnes physiques et morales ;

- Il peut être nominatif, au porteur ou anonyme, et les intérêts sont discomptés au taux de référence de la période, conformément aux conditions générales de la banque ; - Minimum de placement est d'une durée allant de trois mois à cinq ans

H. Crédits bails « Leasing » La BADR dans une première phase a lancé le leasing financier afin de diversifier ses produits de soutien à l'économie nationale, et en application des résolutions de l'assemblée générale de l'activité Leasing, la BADR a mis en place le financement par le Leasing Financier en Interne. La BADR orientera ses efforts vers le financement du matériel produit localement, en particulier vers le matériel agricole

I. Virements internationaux

Pour effectuer un virement de l'étranger vers son compte devise BADR, le client doit fournir à sa banque les codes BIC (Bank Identifier Code) et IBAN (International Bank Account Number). Le code BIN (Bank Identifier Number) est un identifiant unique de la banque dans le réseau SWIFT (Society for Worldwide Interbank Financial Télécommunication).

Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

- Il est constitué de 8 ou de 11 caractères
- Le code BIC (ou SWIFT) de la BADR est : BADRDZAL
- Le code IBAN (International Bank Account Number) se compose de cinq caractères (code banque) suivis du code RIB (Relevé d'Identité Bancaire).

1-6- Service « BADR net » banque à domicile (à distance)

Le service banque en ligne « BADR net » est destiné exclusivement aux clients de la Banque de l'agriculture et de développement rural, particuliers et entreprises ; ce services leur permet de : Gérer l'ensemble de leurs comptes depuis leur ordinateur 7 jour /7, 24h/24. Consulter toutes leurs opérations : historique sur 30 jours. Télécharger leurs relevés au format EXCEL ou PDF ou CSV. Recevoir des messages personnels en provenance de leurs banques. Envoyer leurs fichiers de virements et de prélèvements en toute sécurité. Signer leurs ordres de virements et/ou de prélèvements. Consulter l'état de leurs ordres de virements et/ou de prélèvement.

A. Bancassurance

Assurances agricoles

- Assurance des animaux
- Assurance des exploitations agricoles
 - Assurance contre l'incendie des récoltes
 - Assurance contre la grêle
 - Assurance multirisques grêle et incendie de récoltes
 - Assurance multirisques serres
 - Assurance jeunes plantation
 - Assurance engins et matériels agricoles
 - Assurances multirisques palmiers dattiers

B. Assurances des biens

- Assurance des Catastrophes Naturelles Habitation (CAT-NAT)
- Assurance Multirisques Habitation (MRH)

C. Assurances des personnes

- Les assurances de personnes de la SAPS :
 - Assurance voyage et assistance à l'étranger
 - Assurance individuelle accident (assurance corporelle)
 - Assurance Remboursement Crédit Individuel (ARCI)

Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

La communication pour une entreprise est l'ensemble des moyens et techniques qui lui servent à se présenter elle-même (son activité, ses produits ou ses services). Ses objectifs peuvent être d'améliorer son image, d'accroître sa notoriété ou d'augmenter les contacts avec des clients potentiels.

Section 2 : La gestion de relation client et la politique defidélisation au sein de la BADR

Depuis quelques années, les banques ont adopté des stratégies de gestion de la relation client (GRC, ou CRM-Customer Relationship management) qui se définissent comme une approche globale basée sur les nouvelles technologies de l'information et de la communication, permettant d'identifier la clientèle des banques et d'en connaître les besoins et les attentes.

2-1- Les outils de fidélisation

La fidélisation de la clientèle existante et la conquête de nouveaux clients :

Pour que la banque BADR fasse des bénéfices, il ne suffit pas de mettre sur le marché un produit ou un service innovant, il faut des clients et travailler la fidélisation.

La fidélisation du client est une pratique très utilisée qui permet d'avoir une relation durable avec ses clients en instaurant un climat de confiance.

Une clientèle fidèle et satisfaite peut :

- Augmenter les bénéfices d'une entreprise
- Lui donner une position de force face à la concurrence.

Une fidélisation réussie passe par une excellente connaissance des clients potentiels et actuels, c'est pour que la BADR met en avant les outils nécessaires pour assurer une gestion de la clientèle efficace et consacre une part importante de ses ressources à l'amélioration de la fidélité de ses clients par :

- L'offre de service de qualité ;
- L'attraction par les prix ;
- L'innovation

Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

2-1-1- L'offre de service de qualité :

Il est avant tout essentiel de définir la notion qualité : « ensemble de caractéristique d'un produit ou service qui lui confère l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés ou explicites ». Les besoins vont inclure la performance techniques, les coûts, la facilité d'emploi, la sécurité, les délais, les services liés aux produits, des aspects liés à l'environnement.

La qualité représente un critère important pour satisfaire et fidéliser les clients, la BADR- banque n'a pas ignoré le rôle et l'importance que joue la qualité dans sa servie, c'est pourquoi elle essaie toujours d'améliorer la qualité et fidélité de ses services et fait en même temps attention aux insuffisances et aux imperfections qu'elle rencontre en matière d'accueil pour préserver son image et il faudra travailler tout particulièrement sur l'interface entre la banque et le client au moment de la transaction, car c'est un instant important auquel le client est très sensible. Car la Perception d'une bonne qualité est indispensable à l'instauration de cette relation qui doit être durable et fiable et le meilleur moyen pour offrir des services de qualité se réalisera par la coordination du front et back-office.

2-1-2- L'attraction par les prix

La BADR banque est l'organisme financier historique des crédits d'investissement depuis des années en encourageant la création de nouvelles exploitations agricoles et l'élevage, malgré la détermination des prix par les autorités de tutelles et la disposition de la banque que d'une petite marge de manœuvre la BADR possède les meilleurs prix sur le marché pour attirer et fidéliser sa clientèle.

La BADR banque a pour missions de faciliter à sa clientèle des actions ciblées telles que :

- Travaux de préparation, d'aménagement et de protection des sols.
- Opérations de développement de l'irrigation agricole.
- Acquisition de facteurs et moyens de production.
- Réalisation de l'infrastructure, stockage, transformations, conditionnement et valorisations.
- Production artisanale.
- Protection et développement des patrimoines génétiques animal et végétal.

2-1-3- L'innovation :

L'innovation est l'exécution de nouvelles combinaisons, ce concept englobe les cinq cas suivants : La fabrication d'un bien nouveau, l'introduction d'une méthode

Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

de production nouvelle, l'ouverture d'un débouché nouveau, la conquête d'une source nouvelle de matières premières, la réalisation d'une nouvelle organisation.

Aujourd'hui les banques doivent innover, la mondialisation et les avancées technologiques de même que des évolutions réglementaires visant à assurer une saine concurrence ont ouvert bon nombre d'activités bancaires à de nouveaux intervenants. Face à cette élargie, qui chamboule souvent sans état d'âme les processus bancaires.

2-2- Les techniques de fidélisation au sein de la BADR :

La banque d'agriculture et du développement rural utilise de différentes techniques afin de fidéliser ses clients,

2-2-1- Le personnel en contact

L'ensemble du personnel de l'agence est concerné par l'agence est concerné par l'aspect contact avec la clientèle dans la cadre relationnel « commerce /crédits ». Ce personnel est choisi selon des critères de sélection imposés par la direction de la BADR. Ces critères concernent plus précisément le niveau de formation. Au niveau de la BADR une formation est assurée pour renforcer les capacités du personnel à servir les clients (formation des chargées de clientèle et développement de certains aspects de la personnalité comme la courtoisie, la politesse, le respect...etc., et ce pour sensibiliser le personnel sur leurs responsabilité et renforcer leur qualification pour les tâches qu'ils sont appelés à accomplir.

2-2-2- La qualité de l'accueil

Dans le cadre de l'amélioration de l'accueil, la BADR a essayé d'offrir un espace direct pour la communication entre ses représentants et les clients pour que ces derniers se sentent à l'aise. Le personnel d'accueil assure l'orientation de la clientèle, son renseignement et son assistance, notamment en matière d'utilisation des outils informatiques du libre-service. Un bon accueil assure permet une meilleure attirance de la clientèle, sa satisfaction au mieux et enfin sa fidélisation.

2-2-3- La valeur d'un client dans la durée de vie d'une banque

Si en admettant que les relations avec un client fidèle ont le potentiel de générer un courant continu de profit, il devient évident que ce client est un actif financier pour la banque. Vu ainsi, il accroît la valeur de la banque et son image de marque à chaque ouverture de compte ou à l'utilisation d'un autre service. D'un point de vue financier, les programmes marketing destinés à conquérir de nouveaux clients, à construire une relation et à améliorer les services offerts aux clients existants, doivent être considérés plutôt comme des investissements que comme des dépenses.

Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

2-2-4- Service clientèle (chargé de clientèle)

Les chargés de clientèle ont pour missions d'accomplir toutes les opérations pour le compte du client à qui ils doivent faciliter la tâche dès qu'il se présente devant l'agent. Le client doit trouver toute l'aide nécessaire et effectuer ses opérations, de retrait ou de versement dans des conditions agréables et avec rapidité. Cette catégorie de personnel, « les chargé de clientèle » ont reçu une formation spécifique en matière de technique bancaires et autres séminaires de communication, le marketing, les techniques de vente... Le chargé de clientèle a pour mission de : Effectuer toutes les opérations et transactions bancaire ; Conseiller et assister son client pour toute opportunité d'investissement ou de placement ; Proposer à la clientèle des formules ou de produits de placement en tenant compte des orientations de la direction générale en la matière.

2-2-5- L'avantage de faire des retraits et des versements déplacés

Ce moyen répond aux attentes des clients pour subvenir à leurs besoins lors des déplacements qu'ils effectuent dans le cadre professionnel ou lors qu'ils sont en dehors de leur lieu de résidence. Ils peuvent donc effectuer différents retraits durant leurs déplacements au niveau des agences à travers le territoire national.

2-2-6- Le libre-service

C'est un ensemble de moyens matériels mis par la banque à la disposition de leur clientèle. Les services proposés aux clients sont : Les retraits en espèces sur des distributeurs automatiques de billets (DAB) pour l'ensemble des clients ; Consultation des comptes sur ordinateur avec utilisation d'un code d'accès confidentiel ; Les dépôts en espèces ; Les remises de chèque ; L'accès à des informations générales concernant la BADR.

L'objectif de cette méthode est de fidéliser les clients les plus rentables et d'augmenter ainsi le chiffre d'affaire de la banque, grâce à l'établissement d'une relation durable et profitable avec eux.

Section 3 : Présentation de l'étude : méthodologie de l'enquête

Avant de présenter les résultats nous allons d'abord présenter les outils et modes mis en avant dans la réalisation de l'enquête ainsi que l'échantillonnage.

Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

3-1-Les outils méthodologiques d'enquêtes

Les outils de recueil d'informations et de discours peuvent être individuels ou collectifs. Ils sont de deux natures : « le questionnaire et l'entretien » et qui sont répartis en fonction de la liberté laissée à l'interviewé et du niveau de connaissance de l'interviewer, dans le processus de recherche ; on distingue :¹

- Le questionnaire qui contient des questions fermées et des questions ouvertes
- L'entretien semi-directif englobant des thèmes et des sous thèmes
- L'entretien non directif dans lequel il n'y a pas d'intervention sauf pour relancé
- L'entretien directif/questionnaire avec seulement des questions fermées.

3-2- Choix des modes d'investigations et de collecte des données

Plusieurs méthodes sont possibles, Cependant pour mieux appréhender les perceptions et les attentes des clients en matière de relation client et de fidélisation dans la banque BADR et pour pouvoir répondre à notre objectif nous avons mené deux enquêtes de terrain combinées (entretien et questionnaire / qualitative et quantitative).

Une étude qualitative-quantitative qui est l'entretien semi-directif avec l'un des responsables de BADR, pour comprendre le système de gestion relation client mis en avant mais également un questionnaire administré à la clientèle de la BADR, car cette complémentarité allait permettre de répondre à la question de départ qui consistait en l'évaluation de la satisfaction de sa clientèle et les soucis de la relation client-BADR.

3-2-1- Définitions des modalités

A. Définition de l'entretien : L'entretien peut être défini comme : « un procédé d'investigation scientifique utilisant un processus de communication verbale pour recueillir des informations en relation avec un but fixé ».

C'est une situation de communication orale, l'un est l'enquêteur et l'autre l'enquêté (plus rarement un groupe) les données recueillies sont essentiellement des opinions, des motivations c'est-à-dire des informations qualitatives. Il est souvent choisi pour compléter une enquête par questionnaire

¹ CHABANI (S), OUACHERINE (H) : Guide de méthodologie de la recherche en sciences sociales, TALEB impression, 1ère édition, 2013, p.25

Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

B. Définition du questionnaire : C'est une technique d'interrogation individuelle, standardisée, composée d'une suite de questions présentées dans un ordre prédéfini ²

3-3-La rédaction des modalités

A. L'étude qualitative

Dans un premier lieu nous allons présenter notre étude qualitative qui porte sur l'analyse du relationnel au sein de l'agence BADR 582 Ouadhias centre

1- L'objet

Le volet d'étude qualitative consiste à analyser la contribution du relationnel et la fidélisation client au sein de l'agence BADR 582 Ouadhias. Pour cela nous avons opté pour interroger quelques responsables de l'agence à savoir le directeur de l'agence.

2- Formulation de l'entretien

Nous avons utilisé un entretien semi directif sous forme de questions ouvertes afin de favoriser la liberté aux interviewés et apporter plus d'informations à notre recherche.

Notre guide d'entretien se compose de 16 questions ouvertes qui sont classées selon la méthode d'entonnoir du plus général au plus précis dans le but d'apporter des éléments de réponses à notre problématique de recherche.

3- Présentation des personnes interrogées

Nous avons procédé à l'interviewer les responsables de l'agence BADR 582 Ouadhias à savoir : les chargés de la clientèle vue leur contact direct avec les clients de l'agence, le directeur d'agence BADR ainsi que le chargé d'étude.

B. L'étude quantitative

1- Formulation du questionnaire :

Dans notre questionnaire nous avons mis en place des questions fermées et des questions ouvertes pour permettre aux clients de répondre librement et exprimer leurs idées et opinions.

Notre questionnaire est principalement composé de 34 questions fermés et ouvertes

² Daniel Caumont, les études de marché, 3eme édition DUNOD, Paris 2007.

Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

1-1- Les questions fermées : Elles précisent les réponses possibles, l'interrogé doit choisir une ou plusieurs réponses parmi les réponses proposées :

a- Questions fermées à choix unique : le répondant doit choisir une seule réponse

b- Questions fermées dichotomiques : ne propose qu'une alternative pour la réponse : oui ou non.

1-2- Les questions ouvertes :

La première partie a pour but d'identifier le client et sa relation avec l'entreprise, comprendre son choix pour cette dernière la durée de leurs relation.

Dans un deuxième partie nous essaierons d'avoir l'avis et le jugement du client par rapport aux politiques et pratiques de l'entreprise dans le cadre de sa gestion de relation client.

La troisième et dernière partie nous permettra d'évaluer son degré de satisfaction et fidélisation vis-à-vis de l'entreprise en question mais également ses attentes.

2- Le plan de l'échantillon

L'échantillon est un ensemble d'individus extraits d'une population initiale de manière aléatoire de façon à ce qu'il soit représentatif.

Dans le cadre d'une étude quantitative

Pour notre cas, la cible c'est les clients de la BADR, notre échantillon est constitué de 37 personnes

3- Distribution et collecte du questionnaire

Une fois le questionnaire établi et l'échantillon déterminé l'administration du questionnaire peut se faire de multiples façons (face à face, téléphone, voie électronique, voie postale)

Le mode d'administration pour notre recherche était face à face pour certains clients vu l'impossibilité de le faire par eux-mêmes nous avons été présent lors des réponses pour leur faciliter la tâche et assurer une meilleure compréhension des questions, et par voie électronique pour les personnes qui ont accepté de nous communiquer leurs emails

Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

4- Les limites de la recherche

Toute enquête a ses contraintes, nous avons eu comme problèmes dans la nôtre :

- Contrainte liée à la crise sanitaire (COVID19)
- La contrainte de temps pour l'entretien
- Le refus de quelques clients de répondre aux questionnaires
- La difficulté de communication avec les clients de plus de 50 (manque de compétences nécessaires en lecture et en écriture)
- Il n'est pas possible d'assurer les réponses sur toutes les questions.

Ces enquêtes nous mettent en mesure de collecter les informations qui nous permettent de passer à l'étape suivante d'analyse afin d'obtenir des résultats dont l'interprétation permettra de l'évaluer l'apport de la gestion relationnelle de la BADR en vue de fidéliser ses clients et mesurer le degré de satisfaction de ses derniers.

Section 04 : traitement et l'analyse des données collectées

Dans ce qui suit, nous allons présenter l'analyse et la discussion des résultats dérivés de notre entretien et enquête par questionnaire de la clientèle de la BADR.

L'analyse sera appuyée sur un traitement statistique des données quantitatives et sur une analyse qualitative des questions ouvertes.

4-1- Présentation et traitement des résultats

4-1-1- Présentation des résultats de l'entretien

Le tableau ci-dessous synthétise les données recueillies de l'entretien au sein de la banque.

Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

Tableau n°07 : présentation des résultats de l'entretien

Questions	Réponses
1. Depuis combien de temps travaillez-vous dans cette agence ?	Depuis 1987 soit trente-quatre ans 34 ans de service.
2. Quelle est votre fonction ?	Ma fonction dans cette banque est directeur d'agence.
3. Dans votre agence où peut-on trouver les informations sur les clients ?	Les informations sur les clients se trouvent dans le système d'information (informatique) en plus des dossiers des clients archivés dans notre banque
4. Disposez-vous d'un programme de fidélisation ?	Effectivement, la Badr banque dispose d'un programme de fidélisation
5. Quelle stratégie déployez-vous pour fidéliser vos clients ?	La stratégie de fidélisation de nos clients est la suivante : - La qualité des services - Répondre aux attentes des clients à travers la prise en compte de leurs besoins et leurs désirs. - Faciliter les opérations - Mettre à la disposition des clients les meilleurs produits de la banque. - La variabilité des produits.

Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

6. Offrez-vous des services personnalisés à vos clients fidèles ?	La structure de la Badr est la même pour tous les clients
7. Réalisez-vous des enquêtes de satisfaction auprès de vos clients ?	La Badr banque réalise des enquêtes de satisfaction auprès de sa clientèle, notamment sur la qualité des services que présente l'agence et cela se fait soit par le déplacement au niveau des clients, soit au niveau de l'agence. Ainsi, notre directeur de la « communication » fait un travail en parallèle en se rapprochant de la clientèle pour mieux connaître leurs degré de satisfaction
8. Comment gérez-vous les réclamations de vos clients ?	Les réclamations de nos clients sont gérées au niveau de l'agence par les chargés de la clientèle et le directeur de l'agence en plus d'un registre de doléance mis à la disposition de la clientèle.
9. Disposez-vous d'un service relation client au sein de votre entreprise ?	Le service relation client est assuré par le service front-office représenté par les chargés de la clientèle
10. Quelles sont les données que vous enregistrer ?	Les Données enregistrées sur le système sont : - Saisir le client dans la Badr banque - Nom, Prénom, âge, profession....etc. - La filiation - Saisir le compte du client - Signature du client

Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

11. Dans quelle mesure la construction et le maintien de la relation avec les clients sont-ils importants ?	La Badr banque a mis en place un nouveau système d'information qui joue un rôle dans la relation client, qui part du principe où les opérations passent en temps réel, autrement dit un seul client est le client de toutes les agences Badr banque sur le territoire nationale.
12. Comment jugez-vous le degré de satisfaction de vos clients ?	La satisfaction des clients - La non clôture d'un compte par les clients est déjà une preuve de satisfaction. - Un entretien qui se fait entre le chargé de clientèle et les clients. - Une visite chez les clients (des visites des réchauffements des relations avec les clients) par courtoisie qui est généralement faite par le directeur de l'agence et le chargé de la clientèle.
13. Décrivez les étapes de l'établissement des relations avec vos clients ?	Les éléments est basée la relation établie : - La confiance qui est l'élément le plus important. - La confidentialité : garder le secret professionnel du client. - La communication avec le client. - L'accompagnement du client.
14. Envisagez-vous des programmes de fidélisation futurs ?	La BADR banque envisage d'élargir son choix de produit afin de faciliter le mode de vie de ses clients au quotidien ainsi que le renforcement de ses relations avec les clients pour les rendent encore de

Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

	plus en plus satisfait être à la hauteur de ses attentes et répondre efficacement à ses besoins.
15. D'après vous quels éléments de la relation participe à rendre le client plus fidèle ?	Les éléments de la relation qui participent à rendre le client plus fidèle : - Prestation des services et produits - L'accueil des clients - Ouvrir un large choix aux clients - Répondre aux attentes des clients - L'évolution positive de la Badr banque pour satisfaire la clientèle - L'accompagnement des clients par le chargé de la clientèle - Accorder des Crédits et conseiller les clients sur divers secteur (investissement, crédit...)
16. Qui participe à l'établissement et le maintien de la relation client dans votre agence ?	Le maintien et l'établissement de la relation client est le rôle de tous le personnel à commencer du guichetier jusqu'au directeur de l'agence chaque élément a son rôle à jouer au sein de la Badr banque pour la fidélisation de la clientèle.

4-1-2- Présentation et des résultats de l'enquête par questionnaire

Cet élément va présenter les résultats de l'enquête accompagné d'une analyse de ces résultats

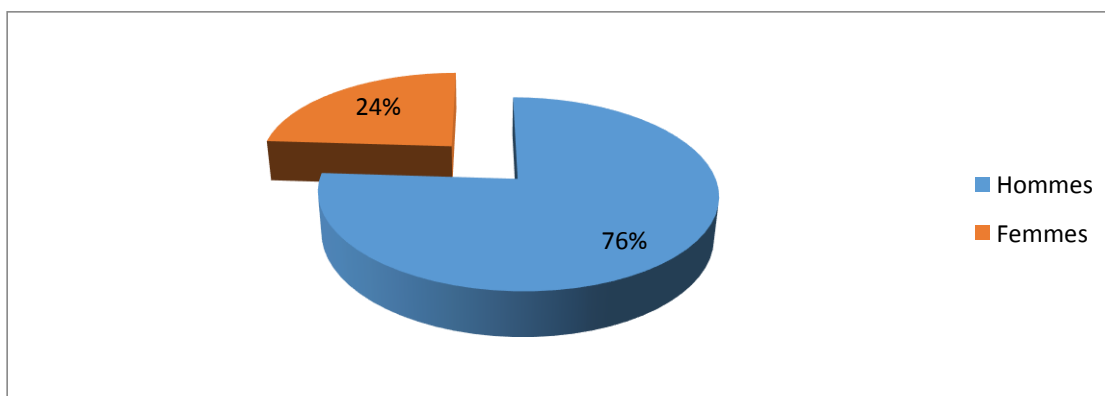
Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

Questions n° 01 : Vous êtes

Tableau n° 08 : Répartition de l'échantillon selon le sexe

Désignation	Effectifs	Pourcentages
Hommes	28	76%
Femmes	9	24%
Total	37	100%

Figure n° 11 : Répartition de l'échantillon selon le sexe



Interprétation

Après l'analyse des résultats obtenus, nous constatons que la majorité des clients de la BADR sont de sexe masculin. Les clients de sexe masculin représentaient une proportion de 76% au moment où celle du sexe féminin n'était que de 24%. Nous constatons que les hommes sont attirés davantage que les femmes.

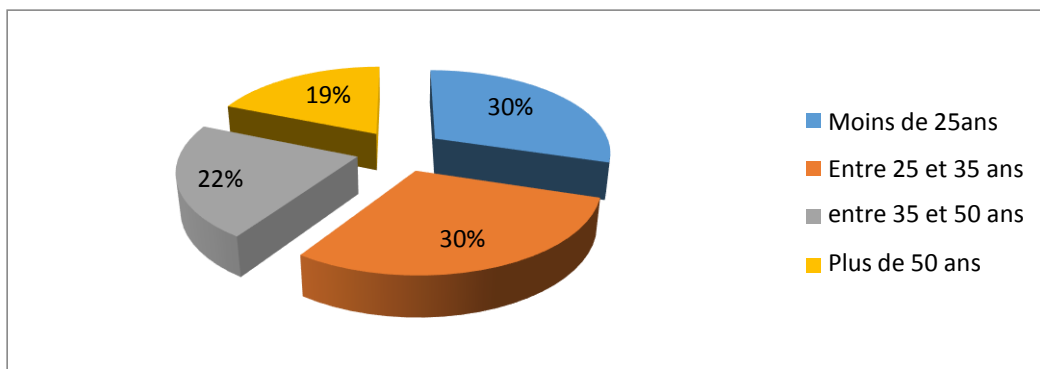
Question n° 02 : Quel âge avez-vous ?

Tableau n° 09 : Répartition de l'échantillon selon L'âge

Désignation	Effectifs	Pourcentages
Moins de 25ans	11	30%
Entre 25 et 35 ans	11	30%
Entre 35 et 50 ans	8	22%
Plus de 50 ans	7	19%
Total	37	100%

Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

Figure n° 12 : Répartition de l'échantillon selon l'âge



Interprétation

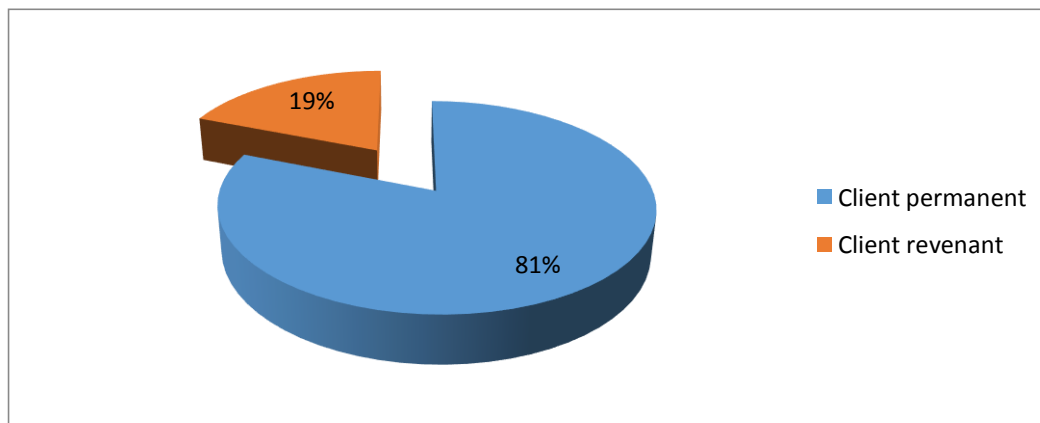
Notre questionnaire cible des clients de différents âges ce qui peut nous donner un échantillon diversifié dont les clients avec un taux de 30% est égale pour les tranches d'âge « de moins de 25 ans et entre 25ans et 35 ans », suivit de la tranche de client entre 35 ans et 50 ans avec un taux de 22% et enfin, les clients de plus de 50 ans avec seulement 19%.

Question n°03 : Etes-vous client revenant ou permanent ?

Tableau n°10 : Répartition des clients

Désignation	Effectifs	Pourcentages
Client permanent	30	81%
Client revenant	7	19%
Total	37	100%

Figure n°13 : Répartition des clients



Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

Interprétation

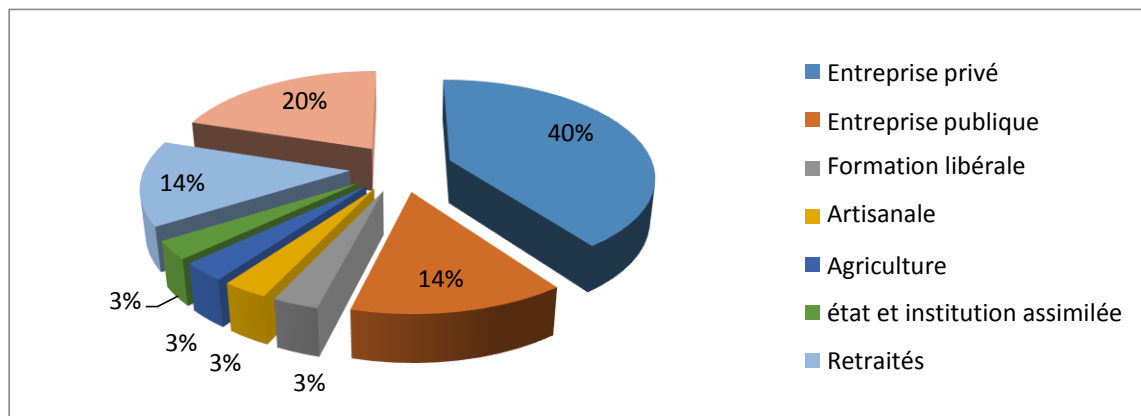
Nous constatons que la majorité des clients de la Badr banque sont des clients permanent avec un taux de 81%, suivi d'un taux de 19% pour les clients revenant.

Questions n° 04 : Dans quel secteur travaillez-vous ?

Tableau n° 11 : Répartition de l'échantillon selon le secteur d'activité.

Désignation	Effectifs	Pourcentages
Entreprise privée	14	38%
Entreprise Publique	5	14%
Formation libérale	1	3%
Artisanale	1	3%
Agriculture	1	3%
Retraité	14	38%
Autres	1	3%
Total	37	100%

Figure n° 14 : Répartition de l'échantillon selon le secteur d'activité.



Interprétation

Nous constatons que la plupart des clients travaillent dans des entreprises privées avec un taux de 40%, en second lieu les retraités et les entreprises publiques avec un taux de 14%, et un taux de 3% qui rassemble les secteurs d'activités (artisanale,

Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

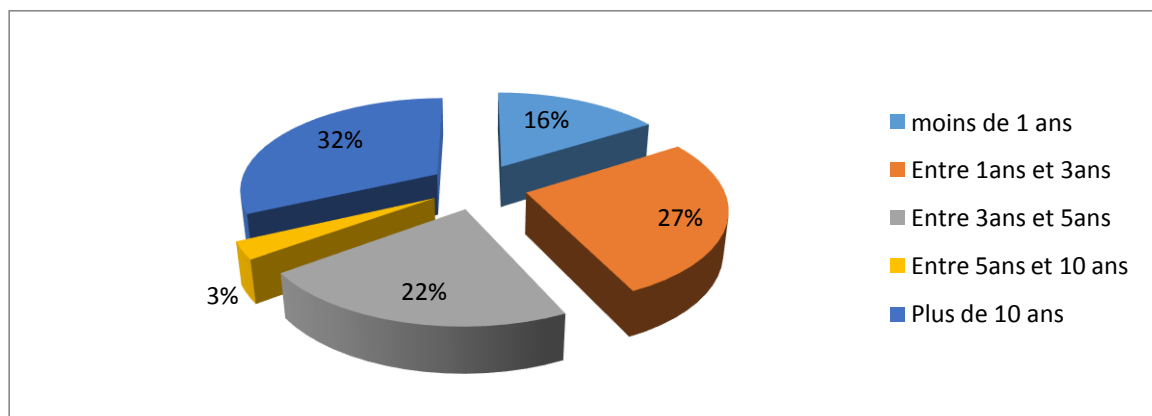
agriculture, état ainsi que les formation libérale) et enfin un taux de 20% pour (Autres) qui résume tous les secteurs non-dits.

Questions n°05 : Depuis quand vous êtes client ?

Tableau n°12 : Répartition de l'échantillon par l'ancienneté

Désignation	Effectifs	Pourcentages
Moins de 1 an	6	16%
Entre 1ans et 3ans	10	27%
Entre 3 ans et 5 ans	1	3%
Entre 5ans et 10 ans	8	22%
Plus de 10 ans	12	32%
Total	37	100%

Figure n°15 : Répartition de l'échantillon par l'ancienneté



Interprétation

Selon les résultats obtenus, nous remarquons que la plus grande partie des clients sondés sont domiciliée de l'agence « plus de 10 ans» avec un taux de 32% , que 27% sont clients depuis « 1an à 3ans », et 22% pour la tranche «3ans à 5ans », et 16% pour «moins de 1ans » , enfin 3% pour la tranche « 5ans à 10 ans ».

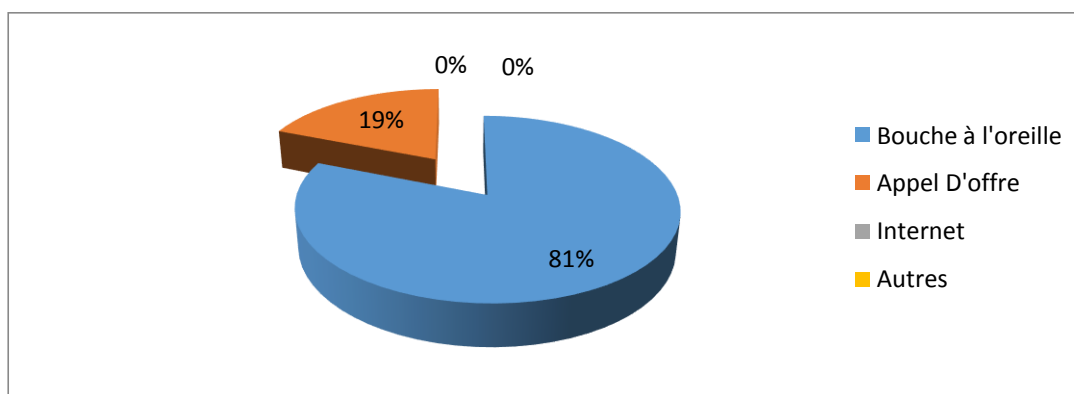
Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

Question n°06 : Par quel moyen avez-vous connu la BADR banque ?

Tableau n° 13: Moyen de connaissance de la BADR par l'échantillon

Désignation	Effectifs	Pourcentages
Bouche à l'oreille	30	81%
Appel d'offre	7	19%
Internet	0	0%
Autres	0	0%
Total	40	100%

Figure n° 16 : Moyen de connaissance de la BADR par l'échantillon



Interprétation

Nous constatons que 81% % des clients actuels ont entendu parler de la BADR par le biais du bouche à oreille, par contre, seulement 19% des clients la connaissaient par le biais d'appel d'offre.

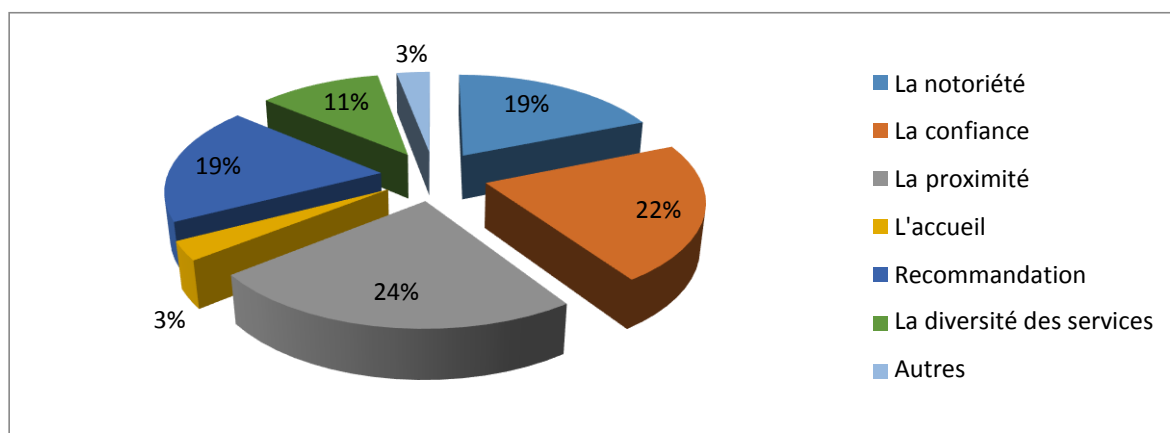
Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

Questions n°07 : Pourquoi ou pour quelle raison avez-vous opté pour la BADR ?

Tableau n°14 : Motivation de choix de la BADR

Désignation	Effectifs	Pourcentages
La Notoriété	7	19%
La confiance	8	22%
La proximité	9	24%
L'accueil	1	3%
Recommandation	7	19%
La diversité des services	4	11%
Autres	1	3%
Total	37	100%

Figure n° 17 : Motivation de choix de la BADR



Interprétation

Nous constatons que le choix des clients a été motivé en première lieu par la proximité avec un taux de 24% en second lieu par la confiance avec un taux de 22% ensuite par l'accueil et la notoriété qui se trouve sur la même échelle avec un taux de 19%, par la diversité des services avec un taux de 11% et enfin par la recommandation et autres avec un taux de 3%.

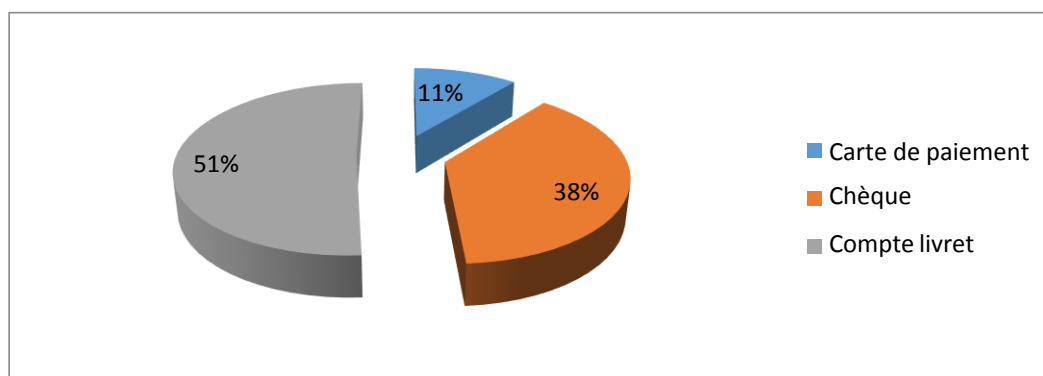
Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

Question n°08 : Quel type de service utilisez-vous ?

Tableau n° 15 : Répartition de l'échantillon selon le service utilisé

Désignation	Effectifs	Pourcentages
Carte de paiement	4	11%
Chèque	14	38%
Compte livret	19	51%
Total	37	100%

Figure n° 18 : Répartition de l'échantillon selon le service utilisé



Interprétation

Nous remarquons que la majorité des clients de la BADR dans notre échantillon utilise un compte livret avec un taux de 51%, Un chèque avec un taux de 38% et enfin une carte de paiement avec un taux de 11%.

Question n°09 : En matière de crédit quels sont les crédits que vous avez contracté ?

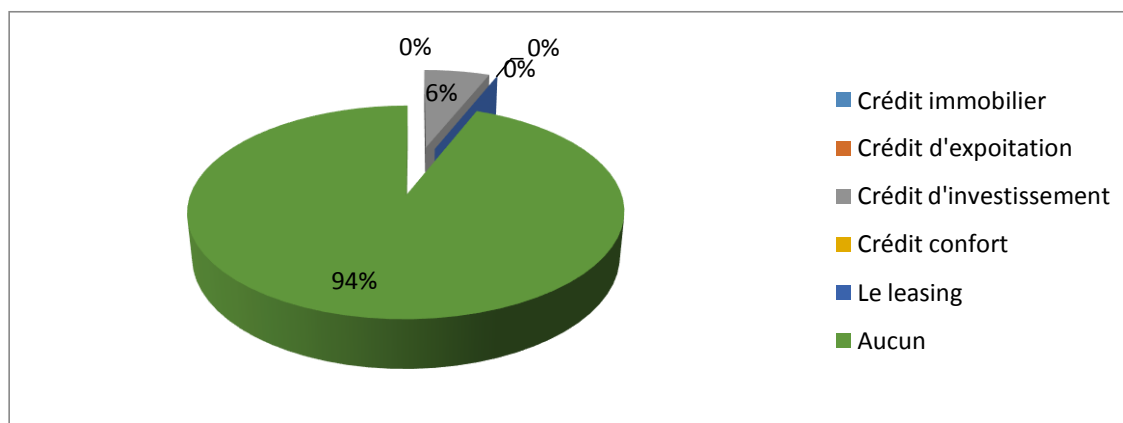
Tableau n° 16 : Répartition de l'échantillon par types de crédit contracté

Désignation	Effectifs	Pourcentages
Crédit immobilier	0	0%
Crédit d'exploitation	0	0%

Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

Crédit d'investissement	2	6%
Crédit confort	0	0%
Le leasing	0	0%
Aucun	35	94%
Total	37	100%

Figure n° 19 : Répartition de l'échantillon par types de crédit contracté



Interprétation

Nous constatons qu'une partie des clients de l'échantillon n'ont pris aucun crédit avec un taux de 94%, et une minorité avec un taux de 6% pour les crédits d'investissement et pour les autres crédits sont nuls avec un taux de 0%.

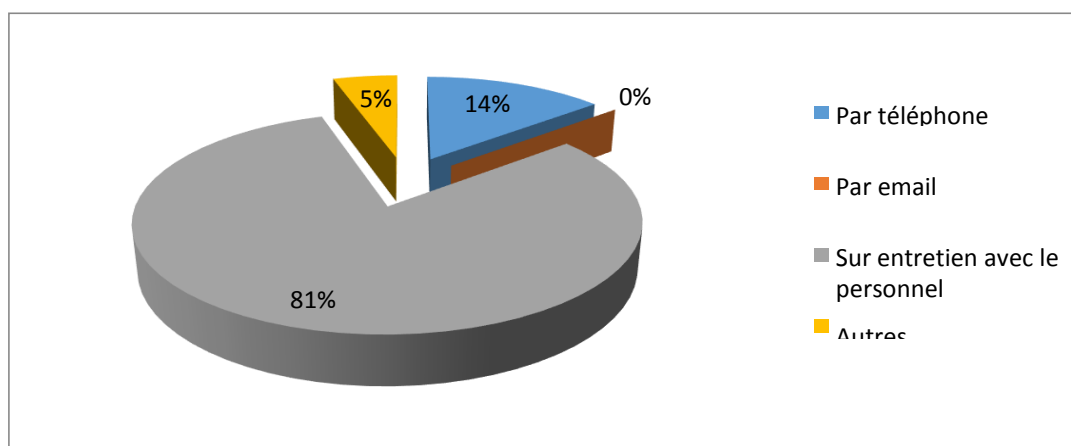
Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

Questions n°10 : Comment êtes-vous informer ?

Tableau n° 17 : Les moyens d'informations

Désignation	Effectifs	Pourcentages
Par téléphone	5	14%
Par email	0	0%
Sur entretien avec le personnel	30	81%
Autres	2	5%
Total	37	100%

Figure n° 20 : Les moyens d'informations



Interprétation

Nous constatons que la population interrogée communique leurs informations en premier lieu avec un entretien avec le personnel avec un taux de 81%, par téléphone avec un taux de 14%, voire pas du tout avec l'email et enfin un taux de 5% pour les autres moyens d'informations.

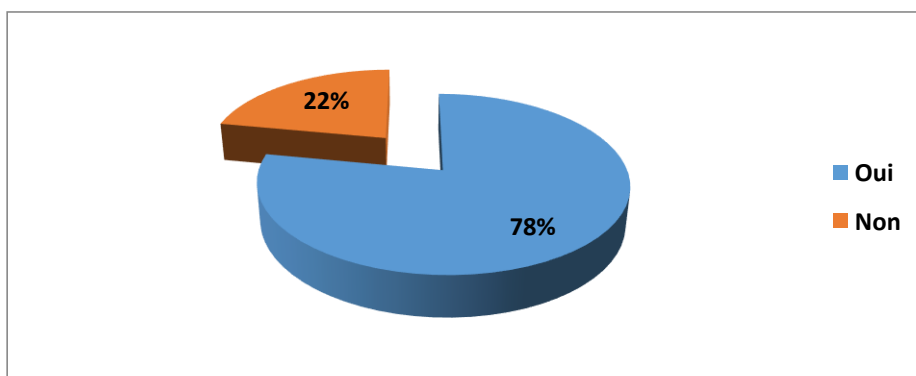
Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

Questions n°11 : Trouvez-vous toutes les informations souhaitées à la BADR ?

Tableau n° 18 : La disponibilité des informations

Désignation	Effectifs	Pourcentages
Oui	29	78%
Non	8	22%
Total	37	100%

Figure n° 21 : La disponibilité des informations



Interprétation

Nous constatons que la plupart des clients trouvent les informations souhaitées soit 81% ont répondu par un oui et un taux de 19% non.

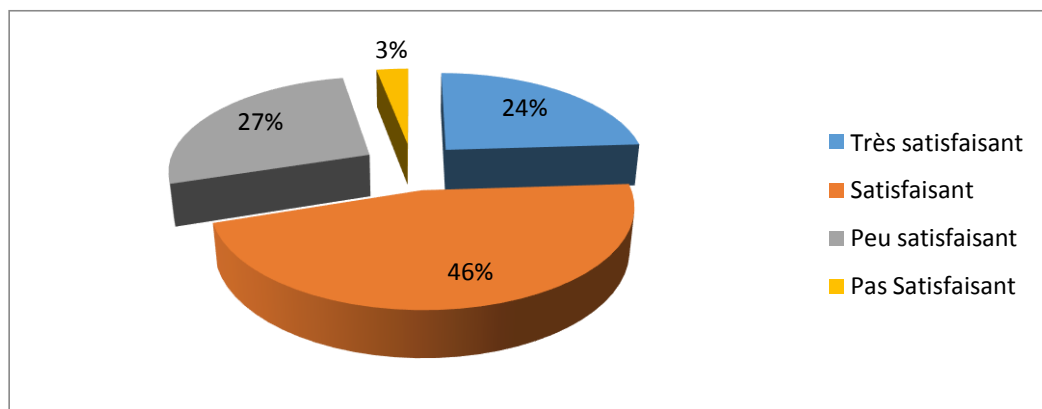
Questions n°12 : Comment jugez-vous l'accueil du chargé de clientèle au niveau de l'agence ?

Tableau n° 19 : Répartition selon l'avis des clients sur l'accueil des chargés de clientèle

Désignation	Effectifs	Pourcentages
Très satisfaisant	9	24%
Satisfaisant	17	46%
Peu satisfaisant	10	27%
Pas satisfaisant	1	3%
Total	37	100

Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

Figure n° 22 : Répartition selon l'avis des clients sur l'accueil des chargés de clientèle



Interprétation

Nous constatons que la majorité des clients sont satisfaits par l'accueil avec un taux de 46%, et un taux de 27% pour les clients qui sont peu satisfaits, 24% sont très satisfaits et enfin un taux de 3% qui ne sont pas satisfaits.

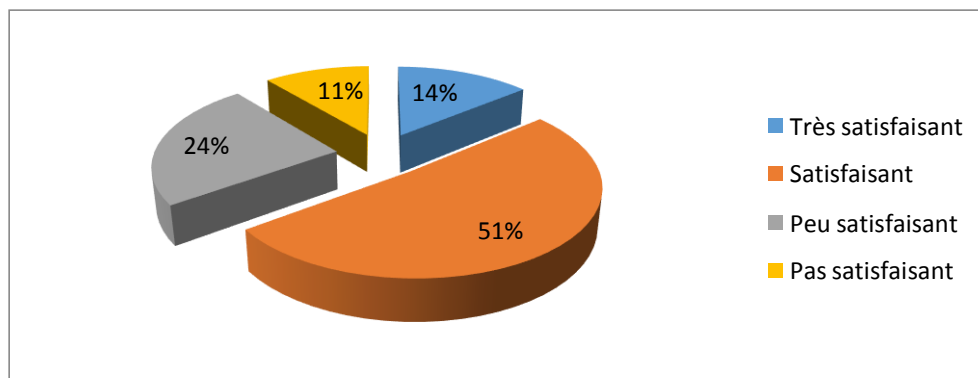
Questions n°13 : Comment jugez-vous le comportement des agents ?

Tableau n° 20 : Evaluation du comportement des agents de la BADR

Désignation	Effectifs	Pourcentages
Très Satisfaisant	5	14%
Satisfaisant	19	51%
Peu satisfaisant	9	24%
Pas satisfaisant	4	11%
Total	40	100%

Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

Figure n° 23 : Evaluation du comportement des agents de la BADR



Interprétation

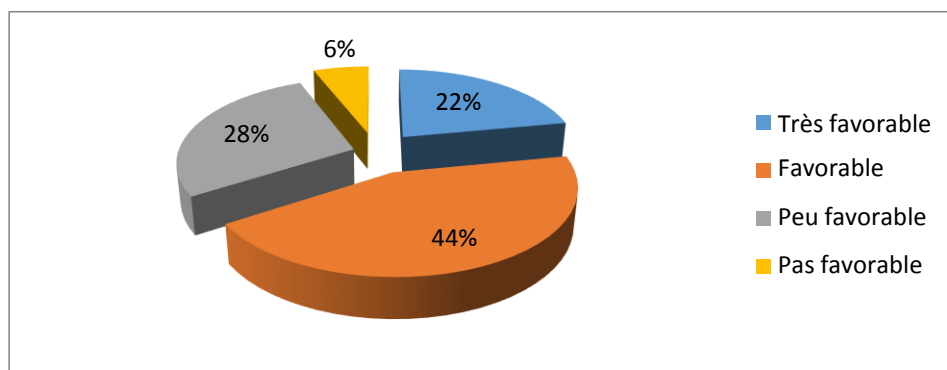
Nous constatons que une grande partie de la population interrogée est satisfaite avec un taux de 51% suivi d'un taux de 24% qui sont peu satisfait ainsi qu'un taux de 14% très satisfait et enfin 11% qui sont pas satisfait.

Questions n°14 : L'environnement physique interne de l'agence vous semble comment ?

Tableau n° 21 : L'évaluation de l'environnement physique interne de l'agence

Désignation	Effectifs	Pourcentages
Très favorable	8	22%
Favorable	16	44%
Peu favorable	10	28%
Pas favorable	2	6%
Total	37	100%

Figure n° 24 : L'évaluation de l'environnement physique interne de l'agence



Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

Interprétation

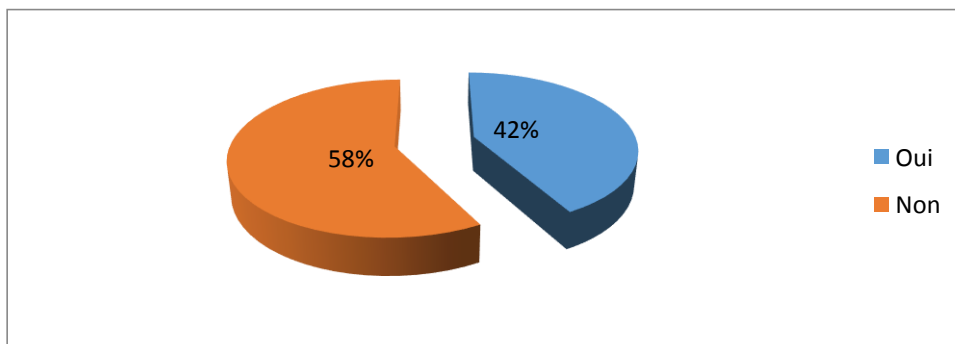
Nous constatons que l'environnement physique interne semble favorable pour 44% ; Peu favorable pour 28%, et 22% le trouve très favorable et enfin une minorité qui le trouvent pas favorable avec 6%.

Question n°15 : L'espace d'attente réservé à la clientèle est-il suffisant ?

Tableau n° 22 : Evaluation de l'espace d'attente réservé à la clientèle

Désignation	Effectifs	Pourcentages
Oui	16	42%
Non	21	58%
Total	37	100%

Figure n° 25 : Evaluation de l'espace d'attente réservé à la clientèle



Interprétation

A partir des résultats obtenus, nous constatons que 58% de la population étudiée trouvent que l'espace de l'attente n'est pas suffisant, et les 42% qui restent le trouvent suffisant.

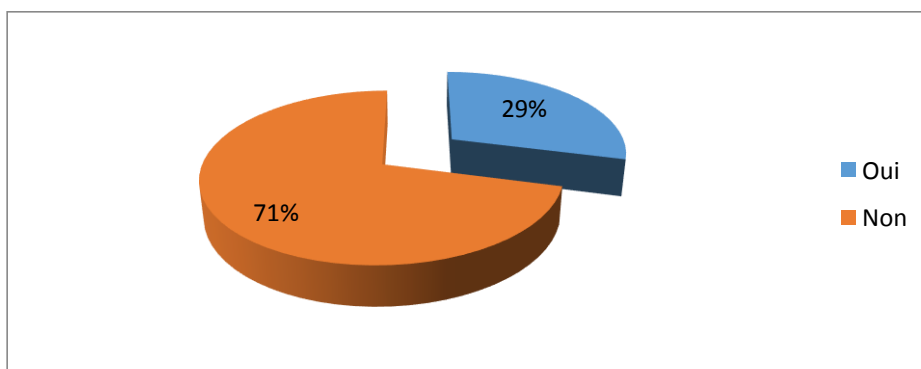
Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

Question n°16 : Trouvez-vous des difficultés à obtenir vos prestations ?

Tableau n° 23 : Répartition des données selon la difficulté d'obtention des prestations

Désignation	Effectifs	Pourcentages
Oui	11	29%
Non	26	71%
Total	37	100%

Figure n° 26 : Répartition des données selon la difficulté d'obtention des prestations



Interprétation

D'après les résultats obtenus, 71% des clients de la BADR ne trouvent aucune difficulté à obtenir leurs prestations, tandis qu'une minorité de 29% ont répondu oui à la difficulté d'obtention des prestations.

Ceci mène à dire que la plupart des clients de la BADR banque obtiennent leurs prestations facilement.

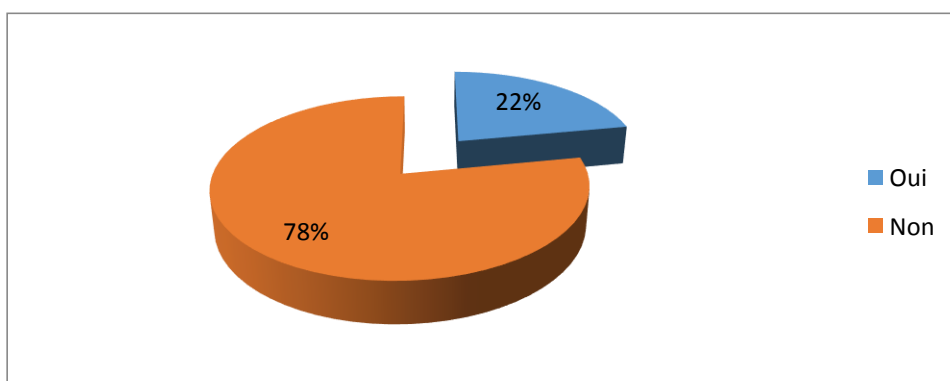
Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

Question n°17 : Avez-vous déjà rencontré un problème au niveau de votre agence ?

Tableau n° 24 Répartition des données selon les problèmes rencontrés

Désignation	Effectifs	Pourcentages
Oui	8	22%
Non	29	78%
Total	37	100%

Figure n° 27 : répartition des données selon les problèmes rencontrés



Interprétation :

Nous constatons que la majorité de la population interrogée soit 78% n'a jamais eu de problème au sein de la BADR.

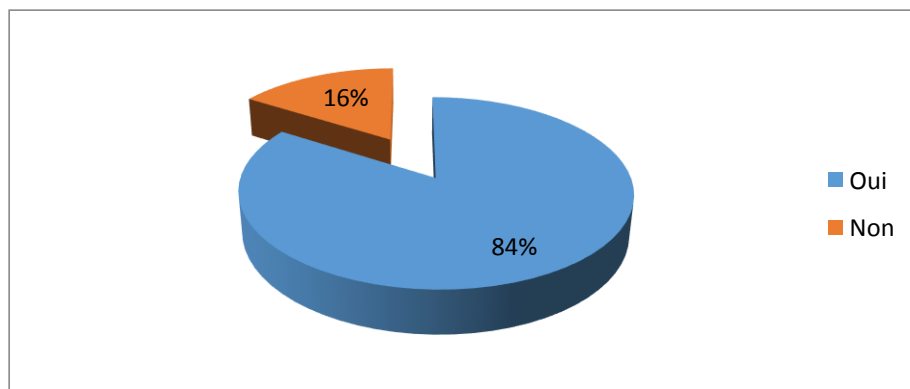
Question n°18 : Etes-vous satisfait de la résolution des problèmes ?

Tableau n° 25 : Répartition selon leur satisfaction de la résolution des problèmes

Désignation	Effectifs	Pourcentages
Oui	31	84%
Non	6	16%
Total	37	100%

Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

Figure n° 28 : Répartition selon leur satisfaction de la résolution des problèmes



Interprétation

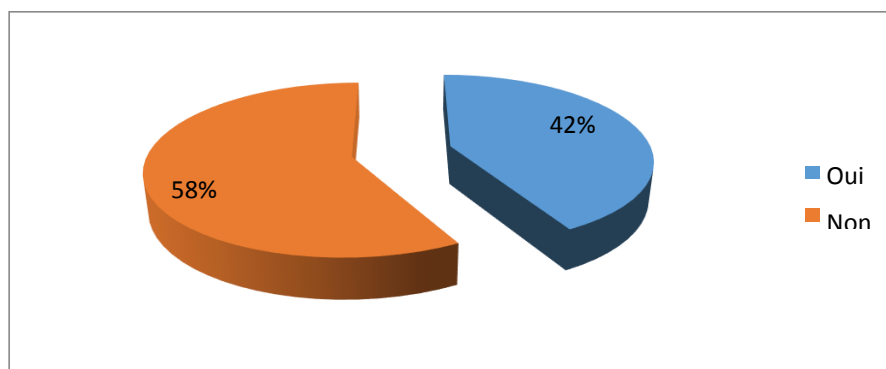
La plupart des clients de l'échantillon étudié sont satisfaits de la résolution des problèmes avec un taux de 84% et une petite minorité avec un non avec un taux de 16%.

Question n°19 : Selon vous la BADR fait-elle des efforts pour attirer la clientèle ?

Tableau n° 26 : Evaluation des efforts de la BADR pour attirer la clientèle

Désignation	Effectifs	Pourcentages
Oui	16	42%
Non	21	58%
Total	37	100%

Figure n°29 : Evaluation des efforts de la BADR pour attirer la clientèle



Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

Interprétation

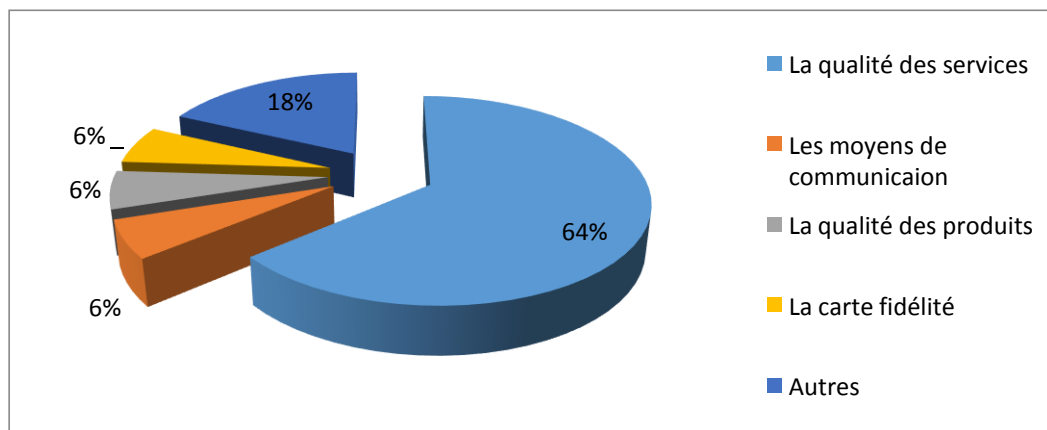
La majorité de la population étudiée pense que la BADR banque ne fait pas d'efforts pour attirer la clientèle avec un taux de 58% et 42% affirment qu'elle en fait.

Question n°20 : Quel est le moyen attractif ou les techniques utilisées par la BADR pour attirer la clientèle ?

Tableau n° 27 : Les moyens et techniques utilisées par la Badr banque pour attirer la clientèle

Désignation	Effectifs	Pourcentages
La qualité des services	24	64%
Moyens de communication	2	6%
La qualité des produits	2	6%
La carte fidélité	2	6%
Autres	7	18%
Total	37	100%

Figure n° 30 : Les moyens et techniques utilisées par la BADR banque pour attirer la clientèle



Interprétation

D'après les résultats obtenus, on constate que la qualité des services représente le critère le plus motivant dans le choix de la banque, c'est le plus dominant, c'est-à-

Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

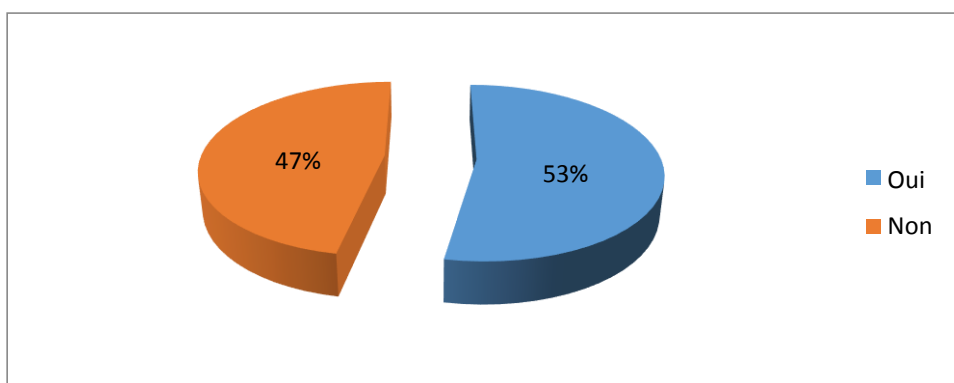
dire la majorité (64%) des clients de la banque, « autres moyens » avec 20 %, et enfin un taux de 6% pour les autres moyens de la BADR.

Question n°21 : Sentez-vous que la BADR fait des progrès pour garder sa clientèle ?

Tableau n°28 : Evaluation des progrès de la BADR pour garder la clientèle

Désignations	Effectif	Pourcentage
Oui	20	53%
Non	17	47%
Total	37	100%

Figure n°31 : Evaluation des progrès de la BADR pour garder la clientèle



Interprétation :

Dans notre échantillon 53% des interrogés pensent que la BADR fait des progrès pour garder sa clientèle, et 47% des d'entre eux pensent qu'elle ne fait aucun progrès.

Nous constatons qu'un taux important des clients interrogés pense que la BADR ne fait pas d'effort afin de garder sa clientèle.

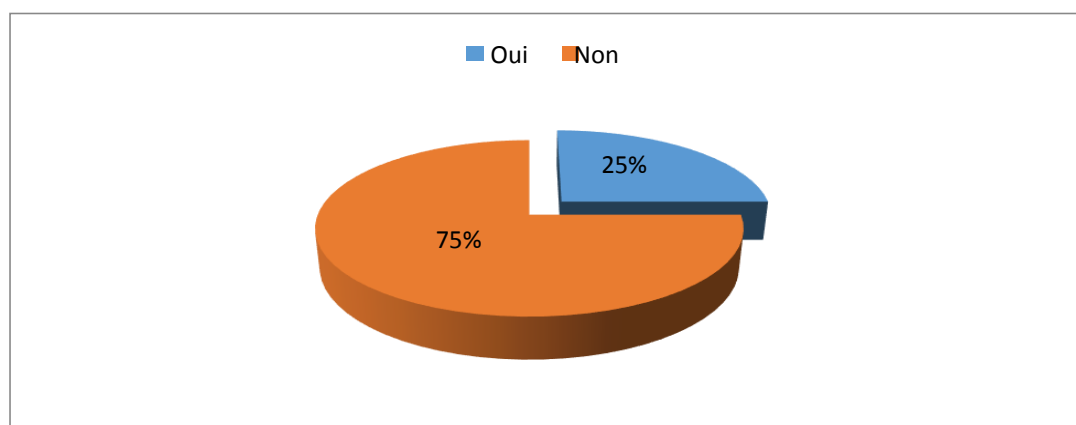
Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

Question n° 22 : Sentez-vous que les services proposés par la BADR sont personnalisés ?

Tableau n° 29 : Répartition selon l'avis des clients sur la personnalisation des services de la BADR

Désignation	Effectif	Pourcentage
Oui	9	25%
Non	28	75%
Total	37	100%

Figure n° 32: Répartition selon l'avis des clients sur la personnalisation des services de la BADR



Interprétation :

Nous constatons que trois quart des clients interrogés (75%) pensent que les services proposés par la BADR ne sont pas personnalisés, tandis que (25%) d'entre eux jugent les services de la BADR personnalisés

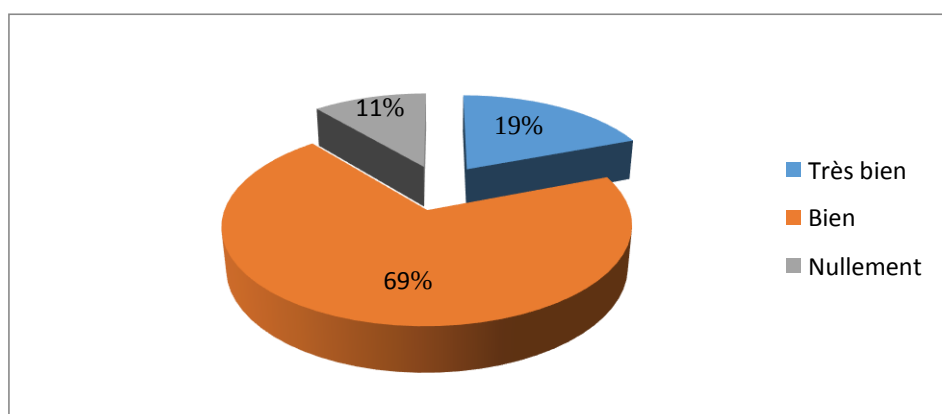
Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

Question n° 23 : Trouvez-vous que la BADR répond efficacement à vos attentes ?

Tableau n° 30 : Degré de prise en charge des attentes des clients

Désignation	Effectif	Pourcentage
Très bien	7	19%
Bien	26	69%
Nullement	4	11%
Total	37	100%

Figure n° 33 : Degré de prise en charge des attentes des clients



Interprétation :

Les résultats de l'enquête ont dévoilé que 69% des clients trouvent que la BADR répond bien à leurs attentes tandis que 19% d'entre eux trouvent qu'elle répond très bien à leurs attentes, une minorité de 11% trouvent qu'elle ne répond nullement à leurs attentes

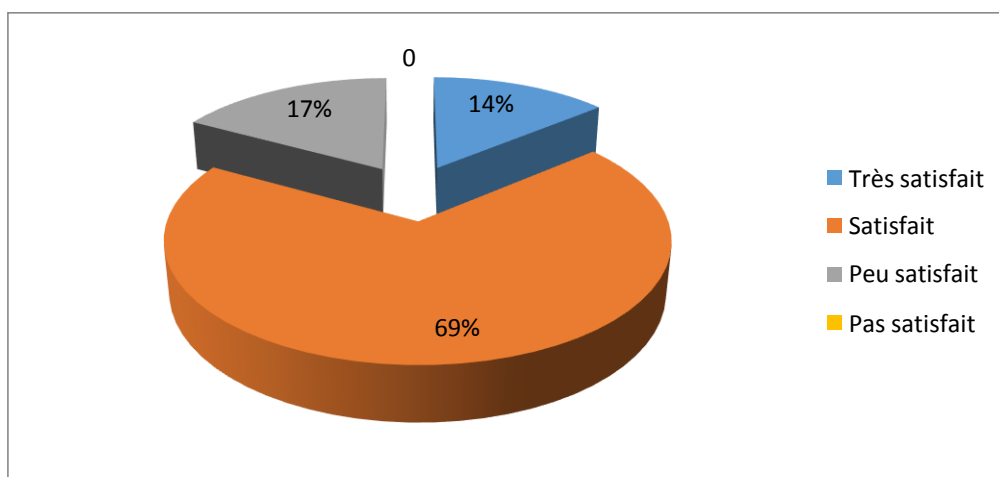
Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

Question n° 24 : Etes-vous satisfait des services offerts par la BADR ?

Tableau n ° 31 : Evaluation de la satisfaction des clients par les services de la BADR

Niveau de satisfaction	Effectif	Pourcentage
Très satisfait	5	14%
Satisfait	26	69%
Peu satisfait	6	17%
Pas satisfait	0	0%
Total	37	100%

Figure n° 34 : Evaluation de la satisfaction des clients par les services de la BADR



Interprétation :

A titre de ses résultats, il paraît que 69% des clients sont satisfaits, soit plus que la moitié des interrogés, et 14% d'entre eux sont très satisfaits, alors que 17% sont peu satisfaits.

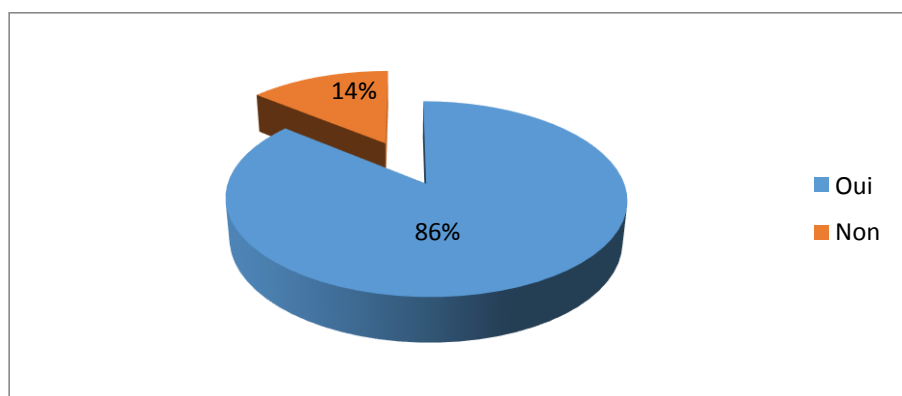
Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

Question n° 25 : Est-ce-que vous comptez prolonger votre relation avec la BADR ?

Tableau n° 32 : Prolongation de la relation avec la BADR

Désignation	Effectif	Pourcentage
Oui	32	86%
Non	5	14%
Total	37	100%

Figure n° 35 : Prolongation de la relation avec la BADR



Interprétation :

Suite aux résultats, nous constatons que la majorité des clients comptent prolonger leurs relations avec la BADR et rester fidèles avec un taux de 86%, par contre 14% ont répondu par non ce qui veut dire qu'ils ne sont pas prêts à rester encore plus longtemps clients.

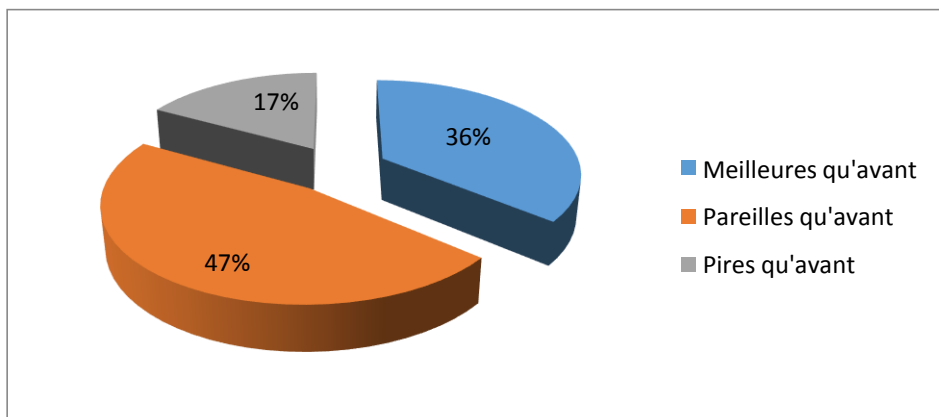
Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

Question n° 26 : Comment jugez-vous les performances de la BADR ?

Tableau n ° 33 : Evaluation de l'évolution des performances de la BADR

Désignation	Effectif	Pourcentage
Meilleures qu'avant	13	36%
Pareilles qu'avant	17	47%
Pires qu'avant	7	17%
Total	37	100%

Figure n° 36 : Evaluation de l'évolution des performances de la BADR



Interprétation :

D'après les réponses des clients, la majorité représentée par 47% jugent la performance de la banque BADR telle et pareille qu'avant, suivie de 36% qui la trouvent meilleure et mieux qu'avant, tandis que 17% d'entre eux la jugent pire qu'avant.

Question n° 27 : veuillez évaluer la qualité des services de la BADR de 1 à 10

Total : 241.00

Min : 3

Max : 9

Min : 6.5

Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

Interprétation :

Le total des notes attribuer à la qualité des services de la BADR est 241 sur 370

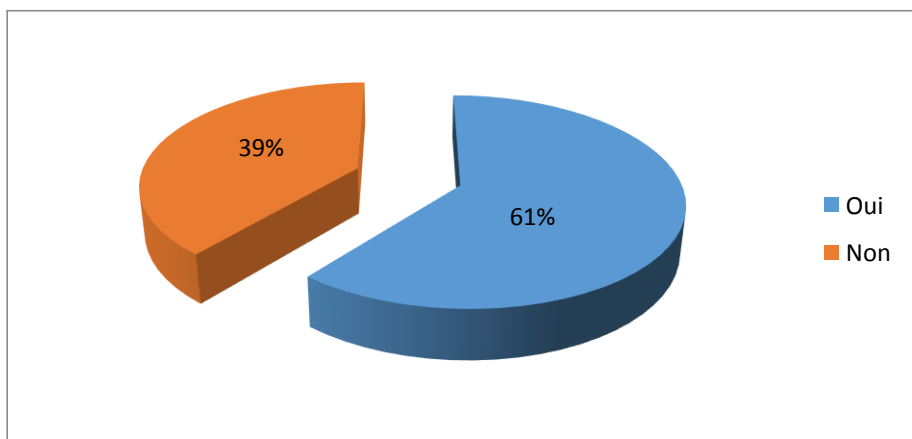
La note maximale est 9, la minimale est 3 et la note moyenne est de 6,5.

Question n° 28 : Avez-vous déjà recommandé la BADR à un proche ou partenaire ?

Tableau n° 34 : Recommandations des clients de la BADR

Désignation	Effectif	Pourcentage
Oui	23	61%
Non	14	39%
Total	37	100%

Figure n° 37 : Recommandations des clients de BADR



Interprétation

D'après les résultats, il s'avère que 61% des clients interrogés ont déjà recommandé la BADR pour un de leurs connaissances ou proches, et 39% d'entre eux ne l'ont jamais fait.

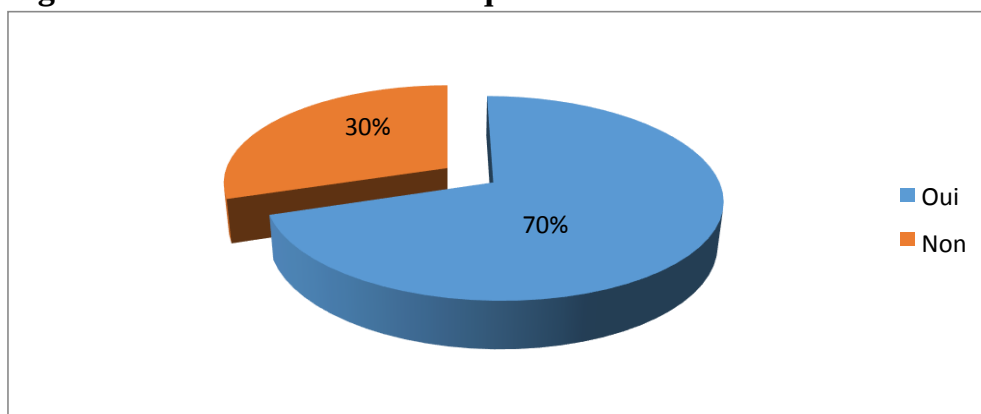
Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

Question n° 29 : Avez-vous déjà été tenté de quitter la BADR pour une autre banque concurrente ?

Tableau n° 35 : Evaluation du risque de fuite des clients

Désignation	Effectif	Pourcentage
Oui	11	30%
Non	26	70%
Total	37	100%

Figure n° 38 : Evaluation du risque de fuite des clients



Interprétation

A la lumière des résultats, nous constatons que la majorité des clients interrogés soit 70% n'ont jamais tenté de quitter la BADR au moins une fois, or 30% ont déjà essayé de la quitter ou de changé de banque.

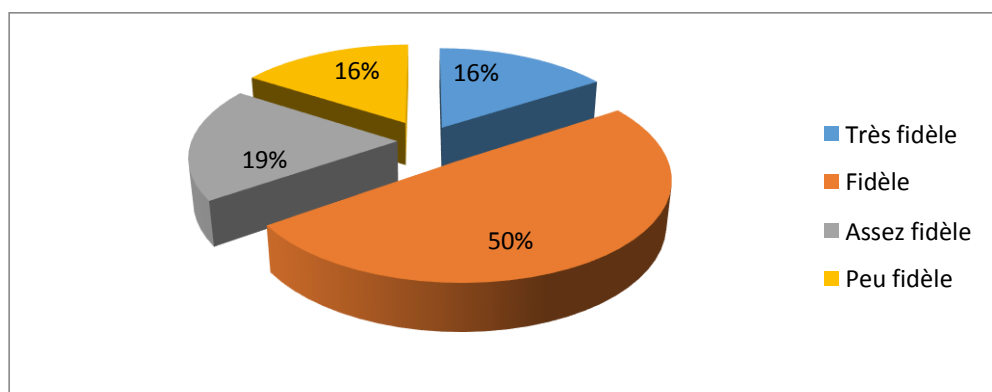
Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

Question n° 30 : Comment évalueriez-vous votre fidélité vis-à-vis de la BADR ?

Tableau n° 36 : Degré de fidélité des clients

Evaluation	Effectif	Pourcentage
Très fidèle	6	16 %
Fidèle	19	50%
Assez fidèle	7	19%
Peu fidèle	6	16%
Total	37	100%

Figure n° 39 : Degré de fidélité des clients



Interprétation

Nous constatons que 16% des clients interrogés soit un quart de l'échantillon qui se considèrent très fidèle à la BADR, la moitié fidèle, 19% assez fidèle et 16% se considèrent étant pas fidèle.

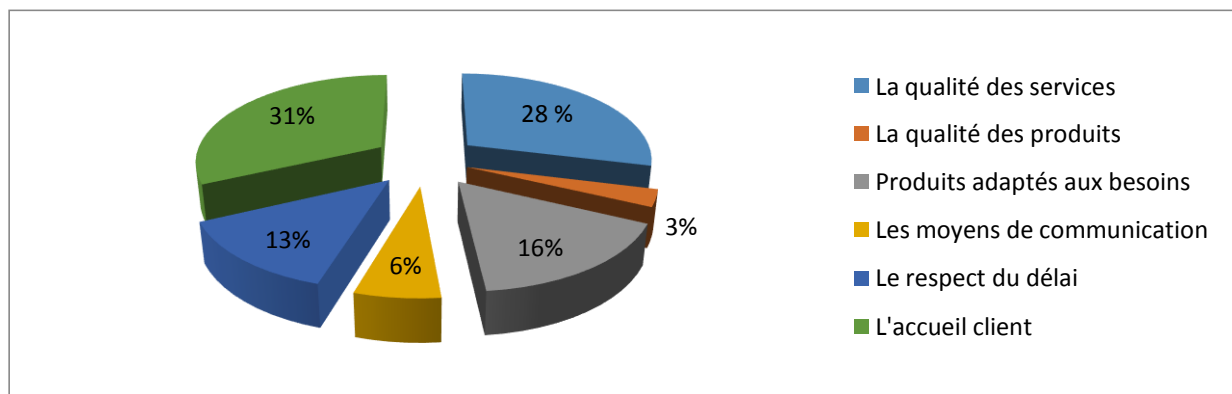
Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

Question n° 31 : Quels sont les éléments susceptibles de vous rendre fidèle vis-à-vis de la BADR ?

Tableau n° 37 : Caractéristiques de la fidélisation des clients

Désignation	Effectif	Pourcentage
L'accueil client	11	31%
La qualité des services	10	28%
La qualité des produits	1	3%
Produits adaptés à vos besoins	6	16%
Le respect du délai	5	13%
Les moyens de communication	2	6%
Autre	1	3%
Total	37	100%

Figure n° 40 : Caractéristiques de la fidélisation des clients



Interprétation

Nous constatons que l'accueil des clients est l'élément le plus susceptible de retenir la clientèle de la BADR avec 30% des réponses, suivie par la qualité des services 28%, et les produits adaptés aux besoins (16%), le respect du délai avec un pourcentage de 13 et enfin les moyens de communication et la qualité des produits 6% et 3% respectivement.

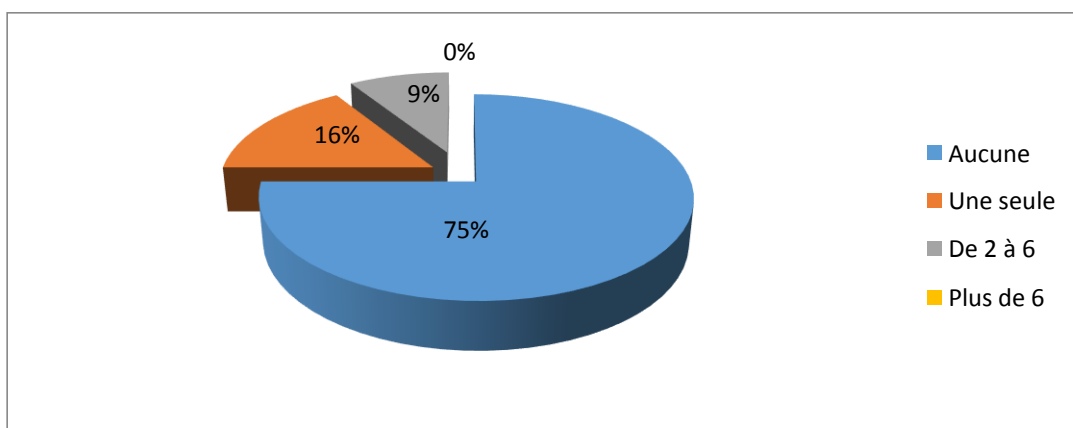
Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

Question n°32 : Combien de réclamation avez-vous faits auprès de la BADR ?

Tableau n°38 : Les réclamations émises

Désignation	Effectif	Pourcentage
Aucune	28	75%
Une seule	6	16%
De 2 à 6	3	9%
Plus de 6	0	0%
Total	37	100%

Figure n° 41: Les réclamations émises



Interprétation

D'après ces résultats, nous constatons que trois quarts de notre échantillon n'ont fait aucune réclamation au près de leurs agence BADR, suivie de 16% d'entre eux qui ont fait une seule suivie de 9% qui ont réclamé de 2 à 6 fois et nous constatons aussi qu'aucun d'eux n'a fait plus de 6 réclamations.

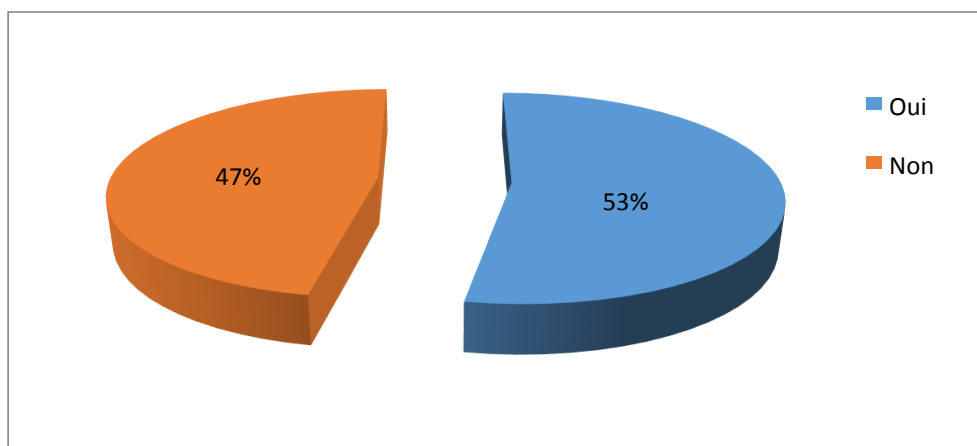
Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

Question n°33 : Si une banque concurrente vous proposes un service meilleur, accepteriez-vous son offre ?

Tableau n°39 : Evaluation des risques d'attrition des clients

Désignation	Effectif	Pourcentage
Oui	20	53%
Non	17	47%
Total	37	100%

Figure n°42 : Evaluation des risques d'attrition des clients



Interprétation

Nous constatons que 53% des clients interrogés affirme qu'ils sont prêts à quitter la BADR pour une autres banque si celle-ci leurs propose un service meilleur, et 47% ont répondu par non ce qui veut dire qu'ils ne veulent pas quitter la BADR pour ça.

Question n° 34 : Que proposez-vous à la BADR pour fidéliser sa clientèle ?

Les principales réponses et propositions d'amélioration de la BADR pour fidéliser sa clientèle :

- Meilleurs services dans les guichets
- La qualité des offres
- Payement en ligne

Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

- Espace d'attente
- Personnalisation des services
- Donner plus d'importance aux clients
- Faciliter la communication avec les clients
- Faire des efforts pour attirer la clientèle
- Agrandir les espaces d'attente
- Faciliter l'octroi des crédits
- Améliorer l'accueil
- Le temps d'attente
- Le respect du délai

4-2-Analyse et interprétation des résultats : synthèse des résultats

La majorité des clients interrogés de la BADR banque sont du sexe masculin (plus d'hommes que de femmes) leurs tranches d'âge sont entre (20-35ans) dont la majorité sont dans le secteur privé.

Seulement 6% de l'échantillon ont contracté un crédit auprès de la BADR banque.

Notre recherche nous a montré que presque la totalité de la population interrogée obtient les informations par biais d'entretien avec le personnel ce qui justifie pour la disponibilité des informations souhaitées.

D'une manière générale les clients sont moyennement satisfaits par la qualité des services offerts ainsi que par l'accueil et le comportement des agents de la banque mais ils trouvent cela moyen même insuffisant comme le cas de l'espace d'attente et efforts et progrès fournis par la BADR, nous pouvons affirmer donc que les clients ont une bonne image pourtant la majorité d'entre eux pensent que les services ne sont pas personnalisés tout ça confirmé par les résultats du questionnaire que nous avons utilisé pour cette enquête.

La plupart des clients interrogés affirment que la BADR répond à leurs attentes, toute fois sa performance est pareille qu'avant.

Concernant le volet fidélité qui représente la dernière partie de notre questionnaire nous pouvons affirmer que la majorité des clients comptent prolonger leurs relations avec la BADR et ne sont pas prêts à quitter même pour un service meilleur ailleurs ce qui justifie leurs attachements et fidélité et la BADR

Nous avons ouvert un espace pour la liberté d'expression des clients sur leurs propositions d'amélioration de la BADR pour qu'elle fidélise leurs clients.

Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

A travers l'enquête de terrain nous avons pu déceler et définir les principales préoccupations des clients de la BADR, autrement dit, nous avons pu définir les attentes des clients susceptibles de les rendre fidèles et ce qui espère trouver comme offres et qui sont : la qualité d'accueil et la qualité de services.

A travers ce questionnaire il s'avère que la performance de la BADR banque et sa pertinence tient à ses clients, ce qui veut dire qu'elle cherche impérativement à les satisfaire mais par des outils plus au moins simple, aucune innovation n'est engagée jusque-là.

Concernant l'entretien que nous avons élaboré avec les responsables de la banque et vue les réponses obtenus par les interlocuteurs, nous sommes en mesure de dire que malgré les atouts et le positionnement qu'occupe la BADR elle ne peut éviter d'avoir quelque lacunes surtout en matière de relation avec ses clients. Le CRM qui n'est pas encore introduit dans cet établissement.

4-3-Recommandations

- Pour s'approcher de ses clients ou les attirer, il s'avère nécessaire de les écouter, les solliciter ou de demander leurs avis avant de lancer un nouveau produit par exemple : l'implication du client
- Mettre à sa disposition un moyen pour recueillir les suggestions et recommandations des clients ou même du personnel pour une analyse prospective des recommandations stratégiques afin les appuyer dans les choix pour bâtir la relation client idéale de demain
- En effet même si la banque réduit les frais de gestion de compte ou offre les meilleurs taux d'intérêt à un client, si il ne sent pas considéré, ni écouté, alors ces efforts pour fidéliser resteront vains
- L'importance de sensibilisation régulière des conseillers et du personnel en contact de l'importance de la notion d'écoute client ;
- Renforcer la capacité du front office (chargé de la clientèle) pour optimiser les résultats ; les stages de formation pour une bonne implication
- Lancer des appels d'offres médiatiques via les nouveaux canaux de communications (internet, réseaux sociaux...) pour informer le public sur la BADR, ses services et produits afin de se distinguer de la concurrence, et leurs permettre de trouver l'information....
- Développer les opérations à effectuer par internet pour faciliter les opérations courantes et vérifications des comptes bancaires.

Chapitre III : Etude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

- Une analyse des avantages concurrentiels à mobiliser pour répondre avec succès aux attentes des clients et améliorer la performance des dispositifs de fidélisation et de relation client dans la banque
- Utiliser différents moyens de communication pour toujours être proche du client
- L'implication et le soutien de la direction et le personnel qui doit pour cela être recruté, récompenser et formé en accord avec la culture entreprise orienté vers le client
- Coordination des différentes fonctions et direction de l'entreprise en fonction
- le bon choix en matière de technologie, supports nécessaires aux stratégies, d'outils et de personnel

Conclusion

L'activité bancaire évolue dans un environnement en permanente mutation, ce qui est en nature de modifier le comportement des banques en matière de stratégie pour rester sur le marché.

Pour que la Badr banque puisse maintenir, voire améliorer la rentabilité globale de l'entreprise, il ne s'agit plus de rechercher des réservoirs de profits au cœur des processus, mais bien d'augmenter ses parts de marché. Pour cela, le banquier doit s'intéresser à ses clients avant que d'autres ne le fassent à sa place. Le client est ainsi devenu le principal sujet de conversation et de mobilisation, par conséquent on l'étudie sous toutes ses facettes. Désormais, le client a le choix, il ne doit plus être considéré comme un être passif subissant la pression des fournisseurs, mais comme un acteur qui choisit en toute connaissance de cause. Pour l'entreprise bancaire, il n'existe plus de clients acquis à vie, c'est vraisemblablement là le point essentiel qu'il faut retenir

Il ressort de cette étude, que malgré que, la majorité des clients satisfaits interrogés sur la prestation fournie sur la qualité des services, les produits ou l'accueil, plusieurs insuffisances ont été révélées mais des améliorations peuvent être apportées si seulement la BADR-Banque a la volonté de maintenir une relation durable et de confiance avec sa clientèle.

Les analyses confirment un bon état de prestation des services de l'entreprise étudiée, le niveau de satisfaction des clients l'indique déjà. Même si quelques prestations semblent jouer un rôle négatif, le comportement de satisfaction et de fidélité des clients reste acceptable à ce niveau global d'analyse de la qualité de services de la BADR.

Conclusion générale

Des clients de plus en plus zappeurs, exigeants et experts. Dans ce contexte les stratégies de fidélisation et de relation client deviennent un élément décisif de la stratégie de toutes les entreprises. Dans le secteur de la banque, cette question revêt un caractère d'autant plus critique que la relation client est un des points clés de la promesse de valeur des opérateurs. Côté fidélisation, si la question semblait secondaire il y a encore quelques années, force est de constater qu'elle devient centrale compte tenu d'une plus grande volatilité des portefeuilles et de la plus grande nécessité « d'optimiser » la valeur client un fort taux de fidélisation est un gage de qualité de l'offre bancaire comme la relation client. Ainsi, des clients fidèles démontrent une création de relation particulière avec eux, une relation de confiance.

La gestion de la relation client joue un rôle capital dans le développement et l'amélioration de la performance de l'entreprise.

Cette recherche avait pour objectif d'évaluer les outils et les efforts de notre établissement bancaire BADR pour retenir sa clientèle et sa stratégie de fidélisation et son efficacité, tout en évaluant et mesurant le degré de satisfaction de ces clients.

Notre recherche fait appel en premier lieu à un développement du concept de l'approche relationnelle ainsi que les conditions utiles et nécessaires à son implantation au sein de l'entité de service, plus spécifiquement celle de la banque du point de vue des aspects liés à la structure de son organisation, de sa culture, de sa communication et de son personnel en contact.

Notre objectif du dernier chapitre consacré à l'étude empirique, est d'apporter des réponses aux questionnements de recherche que nous avons posées aux clients de la BADR pour expliquer comment une bonne politique de relation client et ses implications sur la clientèle (à savoir la satisfaction, la confiance, l'engagement, la crédibilité et la proximité) peut améliorer la valeur perçue et les qualité de ses services et la transformer en fidélité.

Nous avons montré que l'approche du marketing relationnel est parfaitement adaptée au secteur de la banque. Nous avons aussi montré que l'avènement des technologies d'information et de communication a fortement influencé les fondements et les pratiques du marketing moderne et que BADR est appelée à mieux gérer son service client en tirant profit de ses technologies.

Les résultats nous ont permis d'affirmer que la conséquence la plus importante de la satisfaction de la clientèle bancaire est la fidélité et la conséquence de cette dernière est la recommandation, ceci nous a amené à dire qu'une banque qui cherche à améliorer sa réputation et son image de marque doit d'abord réussir à satisfaire ses clients car, un consommateur satisfait et fidèle est le premier outil de communication

de la banque, à travers un bouche-à-oreille positif et une tendance à recommander sa banque à ses proches et à son entourage. L'approche relationnelle de l'échange est en effet parfaitement adaptée au secteur bancaire parce qu'elle permet de renforcer l'image de marque de l'entreprise.

H1 : l'importance d'une bonne implication d'une gestion relation client dans la communication avec les clients est primordiale, la BADR doit donc porter de l'intérêt à l'individualisation de la relation client pour prolonger le cycle de vie du client en allongeant le cycle de fidélisation de plus que les clients satisfaits et fidèles seront recommandeurs ce qui minimisera les coûts d'enquêtes et de conquêtes. Le développement d'une relation continue est l'élément clef du service bancaire.

H2 : Nous pouvons donc affirmer la deuxième hypothèse dire que l'analyse des résultats de la recherche confirme l'influence positive de la valeur perçue sur les variables de satisfaction, de confiance, d'engagement, de crédibilité et de proximité des clients avec la banque. L'analyse des résultats met également en exergue le rôle médiateur du marketing relationnel dans la relation valeur perçue/ fidélité.

H3 : Dans le secteur bancaire, il est difficile d'implanter une stratégie de différenciation au niveau de la qualité des produits offerts : les produits sont très similaires d'une banque à l'autre, la tarification est assez homogène et les taux de rendements dégagent peu de différences. Les banques seront orientées client ou condamnées à disparaître, la BADR doit donc adapter ses offres et démarches aux attentes et besoins des clients. Les relations interpersonnelles sont en effet particulièrement importantes dans un contexte où la qualité de service est difficile à évaluer et le risque perçu du client élevé.

H4 : La dernière hypothèse est aussi affirmée par le fait que l'approche relationnelle favorise l'attachement du client à son fournisseur par le développement et l'amélioration de relations très personnalisées qui se transforment en fidélité. Les résultats de l'étude montrent également que la proximité de la banque avec la clientèle a aussi son importance, ce qui a confirmé le rôle majeur du personnel dans la politique relationnelle de la BADR. En effet, un personnel accueillant, à l'écoute, qui sait répondre aux attentes des clients et gérer les conflits est nécessaire à la mise en œuvre d'une politique relationnelle efficace.

En définitive, on peut dire que l'apport global de l'approche relationnelle au niveau du secteur bancaire est marquant. On parle de bénéfices bilatéraux (Banque/Client) où le client jouit d'une part d'avantages tangibles tel un service personnalisé, rapide, accessible et à moindres coûts, et d'autre part d'avantages intangibles telles la confidentialité, la sécurité et l'estime.

Nous constatons que les principaux facteurs clés de succès sont principalement l'implication des employés de la banque dans le système de gestion de la relation client, la collaboration entre les différents employés de la banque, la présence d'une seule base de données au sein de la banque et l'analyse en permanence des données clients.

/

Liste des tableaux et figures

Liste des figures

Figure N°01 : Les missions du marketing relationnel.....	13
Figure N°02: Les rôles joués dans une situation d'achat	18
Figure N°03 : Pyramide des clients	19
Figure N°04 : Le cercle vertueux de la qualité	31
Figure N°05 : L'organisation du back et front office	35
Figure N°06 : Les cinq grands enjeux d'une politique relationnelle	43
Figure N°07 : Du broadcasting au narrowcasting	48
Figure N°08 : La boucle vertueuse	50
Figure N°09 : Les 5 étapes de la gestion de la relation client	56
Figure N°10 : L'organigramme général de l'agence de Tizi-Ouzou	71
Figure N°11 : Répartition de l'échantillon selon le sexe	92
Figure N°12 : Répartition de l'échantillon selon l'âge	92
Figure N°13 : Répartition des clients	92
Figure N°14 : Répartition de l'échantillon selon le secteur d'activité	93
Figure N°15 : Répartition de l'échantillon par l'ancienneté	94
Figure N°16 : Moyens de connaissance de la BADR	95
Figure N°17 : Motivation de choix de la BADR	96
Figure N°18 : Répartition selon le service utilisé	97
Figure N°19 : Répartition de l'échantillon par type de crédit contracté	98
Figure N°20 : Les moyens d'information de la clientèle	99
Figure N°21 : La disponibilité des informations	100
Figure N°22 : Répartition selon l'avis des clients sur l'accueil des chargés de clientèle	101
Figure N°23 ; L'évaluation du comportement des agents de la BADR	102
Figure N°24 : L'évaluation de l'environnement physique interne de l'agence	102
Figure N°25 : L'évaluation de l'espace d'attente réservé à la clientèle	103
Figure N°26 : Répartition des données selon la difficulté d'obtention des prestations	104
Figure N°27 : Répartition de l'échantillon selon les problèmes rencontrés	104
Figure N°29 : Répartition de l'échantillon selon leur satisfaction de la résolution des problèmes	106
Figure N°30 : L'évaluation des efforts de la BADR pour attirer la clientèle	106
Figure N°31 : Les moyens et techniques utilisés par la BADR banque pour attirer la clientèle	107
Figure N°32 : Évaluation des progrès de la BADR pour garder la clientèle	108

Figure N°33 : Répartition selon l’avis des clients sur la personnalisation des services de la BADR	109
Figure N°34 : Degré de prise en charge des attentes des clients	110
Figure N°35 : Evaluation de la satisfaction des clients par les services de la BADR	111
Figure N°36 : Prolongation de la relation avec la BADR	112
Figure N°37 :L’évaluation de l’évolution des performances de la BADR	113
Figure N°38 : Recommandation des clients de la BADR	114
Figure N°39 : Evaluation du risque de fuite des clients	115
Figure N°40 : Degré de fidélité des clients	116
Figure N°41 : Caractéristiques de fidélisation des clients	117
Figure N°42 : Les réclamations émises	118
Figure N°43 : Evaluation des risques d’attrition des clients	119

Annexes

Annexe n°01

Guide d'entretien

1. Depuis combien de temps travaillez-vous dans cette agence ?
2. Quelle est votre fonction ?
3. Dans votre agence où peut-on trouver les informations sur les clients ?
4. Disposez-vous d'un programme de fidélisation ?
5. Quelle stratégie déployez-vous pour fidéliser vos clients ?
6. Offrez vous des services personnalisés à vos clients fidèles ?
7. Réalisez-vous des enquêtes de satisfaction auprès de vos clients ?
8. Comment gérez-vous les réclamations de vos clients ?
9. Disposez-vous d'un service relation client au sein de votre entreprise ?
10. Quelles sont les données que vous enregistrer ?
11. Dans quelle mesure la construction et le maintien de la relation avec les clients sont ils importants ?
12. Comment jugez-vous le degré de satisfaction de vos clients ?
13. Décrivez les étapes de l'établissement des relations avec vos clients ?
14. Envisagez-vous des programmes de fidélisation futurs ?
15. D'après vous quels éléments de la relation participe à rendre le client plus fidèle ?
16. Qui participe à l'établissement et le maintien de la relation client dans votre agence ?

Annexe n°02**Questionnaire**

Nous sommes des étudiantes à l'université de Mouloud Mammeri Tizi Ouzou, et nous préparons un mémoire de Master en sciences commerciales option : management marketing, dans le cadre de la réalisation d'une étude portant sur l'évaluation de la qualité des services offerts par la BADR et mesurer le degré de satisfaction et fidélité de sa clientèle, nous avons grandement besoin de votre collaboration, en répondant à ce questionnaire, pour accomplir notre travail.

Nous vous remercions de votre participation. Vos réponses resteront anonymes et traitées uniquement à des fins statistiques et dans le cadre de ce travail universitaire.

1. Vous êtes :

- Homme ☐
- Femme ☐

2. Quel âge avez-vous ?

- Moins de 25 ans ☐
- Entre 25 et 35 ans ☐
- Entre 35 et 50 ans ☐
- Plus de 50 ans ☐

3. Êtes-vous client revenant ou permanent ?

- Client revenant ☐
- Client permanent ☐

4. Depuis quand êtes vous client de la BADR ?

- Moins de 1ans ☐
- De 1ans a 3ans ☐
- De 3ans a 5ans ☐
- De 5ans a 10ans ☐
- Plus de 10 ans ☐

5. Dans quel secteur travaillez-vous ?

- Entreprise privée ☐
- Entreprise publique ☐
- Etat et institution assimilé ☐
- Formation libérale ☐
- Artisanale ☐
- Agriculture ☐
- Retraités ☐
- Autres ☐

6. Par quel moyen avez-vous connu la BADR

- Bouche à oreille ☐
- Appel d'offre ☐
- Internet ☐
- Autres ☐

7. Pourquoi ou pour quelle raison avez-vous opté pour la BADR

- La notoriété ☐
- La confiance ☐
- La proximité ☐
- L'accueil ☐
- La recommandation ☐
- La diversité des services ☐
- Autres ☐

8. Quel type de service utilisez-vous ?

- Chèque ☐
- Compte livret épargne ☐
- Carte de paiement ☐

9. En matière de crédit quels sont les crédits que vous avez contractés ?

- Crédit d'investissement ☐
- Crédit d'exploitation ☐
- Crédit immobilier ☐
- Crédit confort ☐
- Leasing ☐
- Aucun ☐

10. Sur quel moyen obtenez-vous les informations

- Par téléphone ☐
- ☐

- Sur entretien avec le personnel
- Par email
- Autre

11. Trouvez-vous toutes les informations souhaité a la BADR ?

- Oui
- Non

12. Comment jugez vous l'accueil du chargé de la clientèle au niveau de l'agence ?

- Très satisfaisant
- Satisfaisant
- Peu satisfaisant
- Pas satisfaisant

13. Comment trouvez-vous le comportement des agents ?

- Très satisfaisant
- Satisfaisant
- Peu satisfaisant
- Pas satisfaisant

14. L'environnement interne de l'agence vous semble

- Très favorable
- Favorable
- Peu favorable
- Pas favorable

15. L'espace d'attente réservé à la clientèle est-il suffisant

- Oui
- Non

16. Trouvez-vous des difficultés à obtenir vos prestations

- Oui
- Non

17. Avez-vous déjà rencontré un problème au niveau de votre agence

- Oui
- Non

18. Êtes-vous satisfait de la résolution du problème

- Oui ☐
- Non ☐

19. Selon vous la BADR fait-elle des efforts pour attirer la clientèle

- Oui ☐
- Non ☐

20. Quel est le moyen attractif ou les techniques utilisées par la BADR pour attirer la clientèle

- La qualité des services ☐
- Le moyen de communication ☐
- La qualité des produits ☐
- Carte fidélité ☐
- Autre ☐

21. Trouvez-vous que la BADR répond efficacement à vos attentes

- Très bien ☐
- Bien ☐
- Nullement ☐
- ☐

22. Êtes-vous satisfait des services offerts par la BADR ?

- Très satisfaisant ☐
- Satisfaisant ☐
- Peu satisfaisant ☐
- Pas satisfaisant ☐

23. Est ce que vous comptez prolonger votre relation avec la BADR ?

- Oui ☐
- Non ☐

24. Comment jugez-vous la performance de la BADR

- Meilleure qu'avant ☐
- Pareille qu'avant ☐
- Pire qu'avant ☐

25. Veuillez évaluer la qualité des services de la BADR de 1 à 10

... /10

26. Avez-vous déjà recommandé la BADR à un proche ou un partenaire

- Oui ☐
- Non ☐

27. Avez-vous déjà tenté de quitter la BADR pour une autre banque concurrente ?

- Oui ☐
- Non ☐

-

28. Comment évalueriez-vous votre fidélité vis-à-vis de la BADR ?

- Très fidèle ☐
- Fidèle ☐
- Assez fidèle ☐
- Peu fidèle ☐

-

29. Quels sont les éléments susceptibles de vous rendre fidèle ?

- La qualité des services ☐
- Moyens de communication ☐
- L'accueil ☐
- Produit adapté à vos besoins ☐
- La qualité des produits ☐
- Autres ☐

30. Combien de réclamation avez-vous fait ?

- Une seule ☐
- De 2 à 6 ☐
- Plus de 6 ☐
- Aucune ☐

-

31. Si une banque concurrente vous propose un service meilleur accepteriez-vous son offre ?

- Oui ☐
- Non ☐

32. Que proposez-vous à la BADR pour fidéliser sa clientèle ?

.....

Bibliographie

Ouvrages

1. Alexandre K.Samii, « Stratégie des services:E-business, Supplychain », Paris: Donud,2001.
2. Anne Julien, « Marketing direct et relation client », édition DEMOS, 2004.
3. B.Bathelot, « Définition marketing: l'encyclopédie illustrée du marketing », 01/10/2016.
4. Berry Valarie, A.Zeithaml,A. Parasuranam, Leonard L.Berry,«Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations», the Free Press,1990.
5. Béatrice Bréchignac-Roubaud, « Le marketing et service : du projet au plan marketing »,France:éditions d'organisation,2004.
6. Béatrice Bréchignac-Roubaud, « Le marketing et service : présentation des concepts fondamentaux », Paris :édition ESKA, 2008.
7. Boisdevesy Jean Claude, «Le marketing relationnel », Paris: édition d'organisation, 2001.
8. Bjorn Ivens et Ulrike Mayrhofer, «Les facteurs de réussite du marketing relationnel», décision marketing n°31, juillet-septembre 2003.
9. Claude Demeure, « Marketing : aide-mémoire »,6^{eme} édition, Paris:Dunod, 2008.
- 10.Daniel Ray, William Sabadie, «Marketing relationnel», edition Dunod, 2016.
- 11.Dawkins et Reicheld F.F « customer retention as a comptetivite weapon » Directors and Boards
- 12.Demeure Claude, « Aide-mémoire marketing », Paris:éditionDunod, 2008.
- 13.Emarketing.fr, « La boîte à outils du responsable marketing », édition Dunod, publié le 30 juin 2016.
- 14.Eric Lamarque, « Management de la banque », 3^{ème} édition PEARSON.
- 15.Flambard Sabine, «Marketing relationnel », Lille:éditions e-theque, 2002.
- 16.Frédéric Bielen et Christophe Sempels, « Vers une meilleure compréhension de la relation entre l'intangibilité des services et risque perçue: impact de la connaissance et de l'utilisation », RFM, n°206, février 2006.

17. Frédéric Jallat, Eric Stevens, Ed Peelen et Pierre Volle, «Gestion de la relation client», édition PEARSON.
18. Gilbert Rock et Marie Josée Lodoux, «Les services à la clientèle», Canada:édition de Renouveau pédagogique INC, 2006.
19. Gilles Marion, « Le marketing relationnel existe-t-il ? », Décision Marketing, janvier-avril 2001, n°22.
20. Jean Jacques Croutsche, «Marketing et services : présentation des concepts fondamentaux», Paris: édition ESKA, 2008.
21. Jacques Lendrevie, Julien Levy et Denis Lindon, «Mercator: théorie et pratiques du marketing», 8^{ème} édition, Donud, 2006.
22. Joumana Belkhir, Samia Cronnehati, Souad Belkahia, Adnane Addioui, Safaa Sekkat, «Livre d'or du marketing relationnel», 2004-2005.
23. Kotler Philip, Kevin Keller et Delphine Manceau, «Marketing management», 13^{ème} édition, France: PEARSON éducation, 2009.
24. Kotler Philip, Kevin Keller, Delphine Manceau, «Marketing management », 14^{ème} édition, France : PEARSON, 2012.
25. Laurant Harmel, «Mesure la satisfaction client », AFNOR, 2001.
26. Lambin Jean Jacques, Moerloose Chantal, «Marketing stratégique et opérationnel », 7^{ème} édition, DUNOD, 2008.
27. Lendrevie Jacques, Levy Julien et Denis Lindon, «Mercator : théorie et pratiques du marketing », 8^{ème} édition, Paris:Dunod, 2006.
28. Monique Zollinger et Eric Lambarque, «Marketing et stratégie de la banque », 3^{ème} édition, Paris:Dunod, 1999.
29. Morgat (P), « Fidéliser vos clients: stratégie, outils, CRM et e-CRM», Paris: éditions d'organisation, 2000.
30. Ngoran Guillaume, «Eléments du marketing relationnel », fr.slideshare.net.
31. Noye (D), « Pour fidéliser les clients », INSEP, consulting Editions, 2004.
32. Philippe Callot, «Marketing des services », documents électroniques, édition VUIBERT, 2007.
33. Pierre Eiglier et Eric Langeard, «Servuction: Le marketing des services» Paris: Ediscience International, 1999.
34. Ray Daniel, Sabadie William, «Marketing relationnel: Rentabiliser les politiques de satisfaction, fidélité, réclamation», édition Dunod, 2016.

35. René Lefébure et Gilles Venturi, «Gestion de relation client», édition EYROLLES, 2005.

36. Stanley Brown, «Customer Relationship Management», édition PEARSON Village Mondial, 2006.

Revues et article

- Fournier Susan, Susan Dobscha and David Glen Mick, «Preventing the Premature Death of Relationship Marketing », Harvard Business Review, january-february 1998.
- Le livre blanc «La relation client: levier de performance collective», 25/04/2019.

Thèses et mémoires

- Ibtissem B. K. Algérie « Gestion de la relation client » master 2 Marketing, 2015
- Patrick Kouka, «Marketing relationnel et fidélisation de la clientèle dans le secteur immobilier en Côte d'Ivoire», Université Québec à Montréal, août 2018.
- SALAH Samira Chahrazed « Approche relationnelle de la fidélité du consommateur : Intégration des concepts de valeur perçue et de la satisfaction dans le domaine des services bancaires en Algérie » Thèse de Doctorat en marketing, UNIVERSITE DJILLALI LIABES DE SIDI-BEL-ABBES, 2018, 2019

Webographie

- www.the-dma.org.
- www.sciencedirect.com.
- www.marketing-etudiant.fr.
- www.objectifvdi.com « Qu'est-ce que le marketing de réseau ? ».
- www.definition-marketing.com.
- Fr.sendinblue.com

Table des matières

Remerciements.

Dédicaces.

Sommaire

Liste des abréviations

Introduction générale : 01

Chapitre I: Le marketing relationnel : référence au marketing des services

Introduction	04
Section 1 : Fondements et consistance du marketing relationnel.....	04
1-1-le marketing : essai de définition	04
1-1-1-définition du marketing	05
1-2- le marketing relationnel au service de la performance organisationnelle	05
1-2-1- définition du marketing relationnel	05
1-2-2- l'origine du marketing relationnel	06
1-2-3- différence entre le marketing relationnel et le marketing de masse	07
1-2-4- les formes et les principales modalités du marketing relationnel	08
1-2-4-1- le marketing base de données.....	08
1-2-4-2- le marketing interpersonnel.....	08
1-2-4-3- le marketing des réseaux	09
1-2-5- les variables clés du marketing relationnel.....	09
1-2-5-1- la satisfaction.....	09
1-2-5-2- la confiance	10
1-2-5-3- l'engagement	10
1-2-5-4- la communication.....	10
1-2-6- les principaux instruments pratiques du marketing relationnel	11
1-2-6-1-la connaissance du client.....	11
1-2-6-2- la communication avec le client.....	11
1-2-6-3- l'écoute des clients	11
1-2-6-4- récompenser les clients pour leurs fidélité	11
1-2-6-5- associer les clients à la vie de l'entreprise ou de la marque	12
1-2-7- les objectifs du marketing relationnel.....	12
1-2-7-1- transformer les visiteurs en clients	13
1-2-7-2- fideliser et augmenter la valeur vie du client	13

1-2-7-3- evaluer le degres d'interet des prospects.....	13
1-2-8- les missions du marketing relationnel	13
1-2-8-1- marketing relationnel de proactivité.....	14
1-2-8-2- le marketing relationnel d'adaptabilité.....	14
1-2-8-3- le marketing relationnel de fidalisation.....	14
1-2-8-4- marketing relationnel de partenariat.....	14
1-2-9- les enjeux du marketing relationnel.....	14
1-2-10- les outils du marketing relationnel.....	15
1-2-11- les facteurs de reussite du marketing relationnel.....	15
Section2 : De la clientele au cœur du marketing relationnel :cas des services.....	17
2-1- definition de la notion du client	17
2-2-le cycle de vie du client.....	18
2-3-le parcours client.....	18
2-4- la pyramide des clients.....	19
2-5- la valeur client life time value.....	20
2-5-1- la valeur client	20
2-5-2- les calculs	21
2-6- la fidelisation client.....	21
2-6-1- défintion du concepts de fidelisation.....	21
2-6-2- les facteurs de fidelité	22
Section 3 : le marketing des services domaine d'application du marketing relationnel	22
3-1- définition du service.....	22
3-2- le marketing des services	23
3-2-1- définition du marketing des services	23
3-2-2- le système de servuction.....	23
3-2-2-1- définition de la notion de servuction.....	23
3-2-2-2- les éléments du système de servuction.....	24
3-3- les facteurs clés de réussite du marketing des services.....	24
3-4- les spécificités des services : caractéristique	25
3-4-1- l'intangibilité	25
3-4-2- l'indivisibilité	25
3-4-3-la variabilité.....	26
3-4-4- la périssabilité.....	26
3-4-5- la participation des clients à la production du service	26
3-4-6- des contacts directs entre les clients et le personnel de service	26

3-4-7- l'inconstance la qualité des services	27
3-5- différence entre bien matériel et service	27
3-6- cycle de vie du service	28
3-7- l'offre de service	29
3-7-1- la classification des services	29
3-7-2- nature et déterminants de la qualité perçue des services	29
3-7-2-1-le service attendu.....	29
3-7-2-2-le service désiré	30
3-7-2-3-le service acceptable.....	30
3-7-3- les critères d'appréciation de la qualité des services	30
3-7-4- la relation qualité-satisfaction.....	31
3-7-5- la relation satisfaction-fidélisation	32
3-7-6- les facteurs incitants les clients à changer de prestataire de service	32
Erreur ! Signet non défini.	
3-8- le marketing dans l'entreprise de service.....	33
3-8-1- mode d'organisation pour délivrer le service : le back et front office..	33
Erreur ! Signet non défini.	
3-8-2- place et rôle de la fonction marketing dans l'entreprise de service	34
Conclusion du chapitre	36

Chapitre II : la gestion de la relation client : une préoccupation du marketing relationnel : illustré par le marketing bancaire

Introduction du chapitre	37
Section 1 : la gestion de la relation client et son impact sur la fidélisation	37
1-1-définition de la gestion de la relation client.....	37
1-2-l'évolution de la relation client (d'une orientation produit à une orientation client)	38
1-3-les composants de la gestion relation client.....	39
1-3-1-la connaissance du client	39
1-3-2-les stratégies relationnelles	40
1-3-3-la communication	40
1-3-4-proposition de valeurs individualisées.....	40
1-4-les enjeux du CRM	41
1-4-1- Un meilleur service clients.....	41
1-4-2-'intégralité multi canal.....	41
1-4-3-le développement des ventes	42
1-4-4-une meilleure compétitivité	42
1-4-5-l'accroissement de la productivité	42

1-5-les outils du CRM	43
1-5-1-les outils analytiques et les outils opérationnels	44
1-5-2-le datawarehouse ou l'entrepôt de données	44
1-5-3-les datamarts et le datamining ou la fouille de données	45
1-5-4-les outils de restitution	45
1-6-les canaux d'interactions	46
1-7-les avantages du CRM	48
1-7-1-une personnalisation plus forte	48
1-7-2-un meilleur suivi	48
1-7-3-un meilleur partage des informations	49
1-7-4-la précision	40
1-7-5-la rapidité	49
1-8-les inconvénients et les contraintes de la GRC	50
1-8-1-un client de plus en plus acteur	51
1-8-2-la rationalité du client	51
1-8-3-le développement du self service	51
1-8-4-la perte de contrôle du client	51
1-8-5-la baisse de la rentabilité	51
1-8-6-la complexité des opérations	52
1-9- l'impact du CRM sur l'entreprises	52
1-10-le rôle du CRM	52
1-10-1-la satisfaction	52
1-10-2-la fidélisation	53
1-10-3-les services après ventes	54
Section 2 la démarche méthodologique et empirique de mise en œuvre du CRM	55
2-la démarche de mise en œuvre du CRM	56
2-1- collecter les données	56
2-2- segmenter sur bases de données	57
2-3- adapter le service de la communication	57
2-4- échanger avec les clients	58
2-5- évaluer le dispositif	58
Section 3 : le CRM : application dans le secteur bancaire	59
3-1- définition de la banque	59
3-2- définition du marketing bancaire	59
3-3- la nature du marketing bancaire	59
3-4- le développement du multicanal dans la banque	60

3-5- la gestion de la relation client dans la banque.....	62
3-6- le rôle du CRM dans la banque.....	62
3-7- les différentes voies d'amélioration de l'efficacité de la GRC dans la banque	63
3-8- importance et raisons d'être de la GRC dans la banque	64
Conclusion du chapitre	68

Chapitre III : étude de cas : la gestion de la relation client au sein de la BADR : état des lieux et perception de son développement

Introduction	69
--------------------	----

Section 1 : présentation de l'organisme d'accueil.....

1-1-Historique de la BADR de Tizi Ouzou	69
1-2- organisation et structure de l'agence BADR Tizi Ouzou	70
1-2-1- le front office	71
1-2-2- le back office	73
1-3-les missions et les objectifs de la BADR	73
1-3-1- les missions.....	73
1-3-2- les objectifs.....	73
1-4-les services et les produits bancaires vendus par la BADR	74
1-5-présentation des différents services	75

Section 2 : la gestion de relation client et la politique de fidélisation au sein de la BADR

.....	79
-------	----

2-1- les outils de fidélisation	79
2-1-1- l'offre de service de qualité	80
2-1-2- l'attraction par les prix.....	80
2-1-3- l'innovation	80
2-2- les techniques de fidélisation au sein de la BADR	81
2-2-1- le personnel en contact	81
2-2-2- la qualité de l'accueil.....	81
2-2-3- la valeur d'un client dans la durée de vie d'une banque.....	81
2-2-4- service clientèle (chargé de clientèle).....	82
2-2-5- l'avantage de faire des retraits et des versements déplacés	82
2-2-6- le libre service	82

Section 3 : présentation de l'étude : méthodologie de l'enquête.....

3-1- les outils méthodologiques d'enquêtes	83
3-2- choix des modes d'investigation et collecte de données.....	83
3-2-1- définition des modalités	83

3-2-1-1-defintion de l'entretien	83
3-2-1-2-defintion du questionnaire.....	84
3-2-2-la rédaction des modalités	84
3-2-2-1-l'étude qualittative	84
3-2-2-2-l'étude quantitative.....	84
3-3- les limites de la recherche.....	86
Section 4 : Traitement et analyse des données collectées	86
4-1-présentation des resultats de l'entretien	86
4-2-présentation et analyse des resultats de l'enquete par questionnaire	90
4-3- analyse des resultats.....	120
4-4- recommandations	121
conclusion.....	122
conclusion générale	123
Annexes.....	I
Liste des tableaux et des figures.....	II
Bibliographie.....	III
Tables des matières.....	IV
Résumé.....	V

