



UNIVERSITE MOUMOUUD MAMMARI DE TIZI-OUZOU

**Faculté des sciences économiques, sciences de Gestion et sciences
Commerciales**

Département des sciences commerciales

Mémoire de fin de cycle

**En vue de l'obtention du diplôme de master académique en Sciences
Commerciales**

Spécialité : Marketing Hôtelier et Touristique

Thème :

*Le rôle de la gestion de la relation client
au sien d'un établissement hôtelier.*

Cas : Hôtel Rais et Hôtel Sofitel

Présenté par :

DAHMOUCHE Karim

Dirigé par :

Dr HADJOU Lamara

Année universitaire 2018/2019

REMERCIEMENTS

Je remercie dieu le tout puissant qui m'a donné le courage et la volonté de mener à bien mon travail.

Ma famille de m'avoir soutenu pendant mon cursus universitaire.

Je tiens à remercier mon promoteur Monsieur HADJOU ainsi que Monsieur AKOUL pour le suivi et l'encadrement qu'ils m'ont apporté.

Je remercie Mr KHEDACH pour sa précieuse aide et sa disponibilité.

Je tiens à remercier les membres du jury qui ont bien voulu évaluer mon travail.

Je remercie chaleureusement tous mes camarades et amis de l'option MHT et très particulièrement « SOFIANE B, SOFIANE M, LOTFI, HOCINE, MENAD, KOCAILA, FATIHA »

Je vous remercie tous.

DEDICACES

*A mes parents : **Mon père, ma mère**, ma gratitude et ma reconnaissance envers vous sont sans limites, vous êtes mon exemple, ma référence, je ne saurais vous remercier assez pour tout ce que vous faites pour moi, je vous aime plus que tout.*

*A ma sœur **Sara**.*

*A mon petit frère **Yanis**.*

A ma famille.

A tous mes amis(e) : ALI, MUSTAPHA, AMIROUCHE, SOFIANE, YACINE, AREZKI, HAMZA, LYLIA, FATIHA, SOFIANE, SOFIANE, LOTFI, HOCINE, KOAILA, MENAD, ZOHIR, MOHAMED, YAHIA, BOUALEM, TOUFIK.

SOMMAIRE

Sommaire

Introduction générale	1
Chapitre I : Généralité sur la gestion de la relation client	
Introduction	4
Section 1 : généralités sur le marketing relationnel	4
Section 2 : la gestion de la relation client	13
Section 3 : principes et outils de GRC et leurs caractéristiques	19
Conclusion	28
Chapitre II : le processus de mise en œuvre de la GRC dans le secteur des services	
Introduction	29
Section 1 : la mise œuvre de la GRC	29
Section 2 : les enjeux et vision stratégique.....	36
Section 3: Le rôle de la gestion de la relation client	45
Conclusion	51
Chapitre III : Étude empirique : comparaison entre les deux systèmes de la GRC, Hôtels Rais et Hôtel Sofitel	
Section 1 : Méthodologie de l'étude empirique	52
Section 2 : Présentation des deux établissements et analyse du questionnaire	54
Section 3 : Tableau comparatif et synthèse	64
Conclusion générale	80

LISTE DES ABRÉVIATIONS

Liste des abréviations

Liste des abréviations

B to B	Busines to Busines
B to C	Busines to Clients
CRM	Customer Relation Management
CTI	Couplage téléphonie informatique
DRH	Directeur des Resource humaine
EGT	Entreprise de gestion touristique
GHTT	Groupe hôtellerie tourisme et thermalisme
GRC	Gestion Relation Client
MTA	Ministère du tourisme et de l'artisanat
NTIC	Nouvelles technologie de l'informatique et de la communication
SDL	Service Dominant Logic
SFA	Sales Force Automation

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Introduction générale

L'économie algérienne a connu ces dernières années des fluctuations dues essentiellement à la réorganisation mondiale des marchés. Ce phénomène commence à retracer les grandes orientations stratégiques vers une sphère concurrentielle nouvelle.

Ces changements placent les entreprises devant la nécessité de passer d'une conception ancienne orientée « produit » à une nouvelle conception orientée « client ». Cette dernière ne se limite pas seulement au déclenchement des ventes, mais plutôt de fonder des relations durables avec les clients afin de maximiser les profits. Une approche qui repose sur le principe d'avoir un avantage concurrentiel, découlant de la mise en place d'une stratégie qui sert à l'acquisition et à la fidélisation des meilleurs clients.

La démarche marketing a évolué pour passer d'un marketing de l'offre vers le marketing de la demande, d'un marketing produit vers le marketing clients, d'un marketing push vers marketing fidélisation de plus en plus relationnel, celui qui convient aux clients qui demandent plus de produit et de services, plus de facilités et de communication.

Cette évolution se traduit par l'introduction de stratégies, de démarches et de programmes de fidélisations qui constituent un axe important d'un développement de la politique relationnelle.

Dans le secteur des services et en particulier le secteur hôtelière, l'intangibilité des services oblige les hôtels, de plus en plus de faire recours à une réflexion stratégique orientée GRC, elles doivent centrer leurs préoccupations sur la satisfaction et la fidélisation de ses clients, de renforcer la qualité des relations et d'optimiser leurs valeur à vie, afin d'améliorer sa rentabilité, de préserver et de développer ses parts de marché.

L'approche de la gestion de la relation client (GRC ou CRM pour Customer Relationship Management) est en pleine évolution, elle donne naissance à de nouvelles méthodes de travail, de nouvelles conceptions des produits et des services. Elle combine à la fois les TIC, les stratégies marketing et le facteur humain pour permettre une meilleure connaissance et compréhension de chaque client, de ses attentes, pour pouvoir personnaliser la relation avec lui et développer sa rentabilité tout au long de son cycle de vie. La GRC permet également d'accroître la performance de l'entreprise et d'améliorer sa rentabilité sur le long terme.

Introduction générale

Ainsi il s'est avéré que fidéliser un client coûtait moins cher que de prospecter des nouveaux. C'est la raison pour laquelle un grand nombre d'entreprises orientent leurs stratégies autour des services proposés à leurs clients.

Prenant le cas du secteur du tourisme et l'hôtellerie, le client a une importance majeure, un grand nombre de services doivent être bien agencés pour mettre le client à son aise et lui donner envie de revenir. La gestion de la relation B to C (entreprise à particulier) s'adresse au client particulier et non au client-entreprise.

Dans le cadre de ce mémoire qui s'intitule, « l'impact de la GRC au sein d'une organisation hôtelière » la problématique principale de cette étude est la suivante :

Dans le domaine du tourisme, le personnel en contact joue un rôle indispensable à la fidélisation des clients, à cet effet la nécessité d'avoir des connaissances techniques et avoir un sens relationnel avec la clientèle afin de garder un bon contact avec eux.

Pour bien mener notre travail de recherche nous avançons la problématique suivante :

Comment la gestion de la relation client contribue-t-elle à la fidélisation des clients, et quels sont les outils utilisés ?

- Quelle est la démarche de mise en œuvre de la gestion de la relation client ?
- Les hôtels Sofitel et Rais disposent-ils d'un système GRC ?

La réponse à cette problématique se décline en hypothèses qui au fur et à mesure de notre analyse seront confirmées ou infirmées.

Hypothèse 1 : afin d'établir une relation pérenne avec les clients, les hôtels doivent être munies d'un certain nombre d'outils, indispensables à sa démarche

Hypothèse 2 : les hôtels Sofitel et Rais sont dotés d'une solution GRC permettant la mise en œuvre et la gestion de la relation client.

Dans le but de vérifier nos hypothèses et de répondre à notre question principale, nous avons choisi de mener notre étude de terrain auprès de l'hôtel SOFITEL (Alger centre) et l'hôtel Rais (Ain Taya).

Introduction générale

Objectifs de la recherche

L'objectif de notre travail consiste à identifier le rôle de la gestion de la relation client au sein d'un établissement hôtelier ou nous avons illustré le cas de deux structures hôtelières : Hôtel Rais et Hôtel Sofitel.

Choix du thème

Une thématique de recherche similaire nous semble intéressante car :

- ✓ Un sujet d'actualité.
- ✓ Étude de l'importance de la gestion de la relation client au sein d'un établissement étatique et d'un établissement privé.
- ✓ Le thème directement lié à notre formation d'étude.
- ✓ L'importance de la fidélisation des clients au sein des établissements hôteliers.
- ✓ L'importance accordée par les établissements hôteliers à la gestion de la relation client.

La démarche méthodologique

Selon les objectifs de la recherche nous avons opté pour :

- ✓ Une recherche documentaire en faisant recours à des ouvrages, des travaux universitaires (thèses ; mémoire ; rapports de stage), internet.
- ✓ Une étude qualitative à base d'un questionnaire distribué auprès de deux établissements hôteliers.

Nous avons partagé notre travail en trois chapitres, chacun se compose de trois sections.

Dans le premier chapitre nous avançons parlé sur La gestion de la relation client dans un secteur de service

Le deuxième chapitre nous l'avons consacré au processus de mise en œuvre de la gestion de la relation client dans un secteur de service.

Dans le troisième chapitre nous avons abordé notre cas pratique qui est une comparaison entre les deux systèmes de gestion de la relation client des deux établissements hôteliers à travers un questionnaire qualitatif.

CHAPITRE I :

GÉNÉRALITÉ SUR LA

GESTION DE LA RELATION

CLIENT

Introduction

De nos jours, conquérir et fidéliser un client est devenu un enjeu important, les hôtels se tournent avec passion et ferveur vers leurs clients, ils doivent être en mesure d'établir une relation avec chaque client pour lui proposer des services, pour cela l'hôtel doit organiser une stratégie qui se concentre uniquement sur les clients.

Pour mieux comprendre le client, l'hôtel doit impérativement appliquer la stratégie GRC en s'appuyant sur ces outils et ces rôles qui permettant aux hôtels de mieux comprendre leurs clientèles.

Section 1 : généralités sur le marketing relationnel

Le passage d'un marketing transactionnel à un marketing relationnel s'impose notamment lorsque l'entreprise n'a pas le pouvoir de limiter la concurrence. Par conséquent, le management du Capital Client et les stratégies relationnelles qui lui sont liées peuvent apparaître comme inéluctables dans la mesure où, dans un monde capitaliste, les marchés rentables sont généralement favorables à un fort développement de la concurrence. Cela explique l'engouement pour le marketing relationnel dans les pays développés à partir des années 1990 la globalisation de l'économie, la maturité des marchés, le besoin de trouver d'autres sources d'avantages distinctifs et le développement des technologies ont favorisé le développement de stratégies relationnelles.

1.1. Du marketing transactionnel vers le marketing relationnel

La chaîne de l'offre est désormais totalement centrée sur le client. A l'heure actuelle, les principes de développement et d'organisation stratégiques sont ceux des filières de satisfaction et de fidélisation pour lesquelles le concept de valeur revêt une importance particulière.

C'est ainsi que le marketing relationnel et surtout le CRM s'avèrent indispensables dans le marché actuel.

LE MARKETING RELATIONNEL repose sur la prise en compte de l'individu dans toutes ses dimensions et dans tous les aspects de sa vie, en fonction du moment et des circonstances. Ce marketing essaie d'appréhender la complexité et la relativité des

Chapitre I : Généralité sur la gestion de la relation client

comportements pour pouvoir construire des stratégies marketing qui soient plus clairement pilotées par l'aval.

Le client doit être pris tel qu'il est avec ses caractéristiques socioculturelles, propres et ses spécificités individuelles. Dans cette optique, les entreprises privilégient un marketing intensif et concret, connecté sur la vie, dont l'objectif principal est de transformer chaque transaction en relation en partant du principe que la vente n'est qu'une étape au sein d'un processus plus complexe.

1.1.1 Comparaison entre les deux approches marketing

Tableau 1 : de comparaison entre les deux approches

	Marketing transactionnel	Marketing relationnel
Origine	Grande consommation	Industrie et service
Approche marketing dominante	Marketing mix	Marketing interactif (soutenu par le marketing mix)
Composante stratégique principale de l'entreprise	Dimension objective (approche produit)	Dimension relationnelle (solutions proposées)
Mesure de la satisfaction du client	Contrôle de la part de marche (approche indirecte)	Gestion des bases de données relationnelles (approche directe)
Système d'information sur les clients	Enquêtes de satisfaction (mesures épisodiques)	Systèmes de feedback en temps réel (mesures instantanées)
Horizon temporel	Court terme	Long terme

Source : LENDREVIE, LEVY, LINDON, « Mercator », édition Dalloz, Paris, 2003.

1.2. Définition du marketing relationnel

« Le marketing relationnel est défini comme étant une politique et un ensemble d'outils destinés à établir des relations individualisées et interactives avec les clients, en vue de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives et durables à l'égard de l'entreprise ou de la marque »¹.

1.3. L'origine du marketing relationnel

Le marketing relationnel recouvre des logiques d'actions qui se sont développées essentiellement dans les champs du marketing inter organisationnel et du marketing des services. En effet, le marketing inter organisationnel est marqué par l'interdépendance des acteurs au sein de la chaîne de valeur. Par exemple, un sous-traitant automobile est amené à acquérir des matériels et à développer des processus de production afin de répondre aux demandes spécifiques d'un constructeur.

Ce dernier a également consenti des efforts pour guider son fournisseur et adapter sa chaîne de fabrication aux spécifications négociées avec ce fournisseur. Les deux parties ont coopéré afin d'optimiser la qualité de la production. Ainsi, le développement d'actifs spécifiques, dans le

Jargon de la théorie des coûts de transaction, est une des raisons pour lesquelles la logique partenariale permet de maximiser la valeur créée sur le marché. Les compétences et matériels développés dans le cadre de cette coopération sont spécifiques car difficilement transférables. En d'autres termes, il sera difficile, voire impossible, pour chacune des parties d'utiliser ces actifs dans le cadre d'une autre relation, et le développement du même niveau de coopération avec un concurrent nécessitera de faire de nouveaux investissements. Une coopération entre fournisseur et client se traduit aussi lorsque le marché est caractérisé par l'incertitude et l'opportunisme des acteurs. Une entreprise peut avoir intérêt à conserver un fournisseur dont les prix de ventes sont supérieurs à la concurrence lorsqu'elle a des difficultés à évaluer la valeur des offres alternatives. Et ce d'autant plus si elle a confiance en lui et qu'elle ne peut être certaine des intentions de ses concurrents. Les partenaires s'engagent l'un envers l'autre, ils adoptent une orientation de long terme de leur relation, même à accepter des sacrifices sur le court terme en vue d'obtenir des gains plus importants².

¹ LENDREVIE, LEVY, LINDON, « Mercator », édition Dalloz, paris , 2003, p904.

² Daniel ray ,williams abadie, « marketing relationnel », edition dunod, 2016, p43-44

Chapitre I : Généralité sur la gestion de la relation client

Cette grille d'analyse est particulièrement utile dans le secteur des services marqué par l'intangibilité de l'offre et la difficulté à évaluer les prestations. En effet, les prestations d'un avocat ou d'un médecin ne peuvent être évaluées précisément, même après les avoir consommées, car le client n'a pas les compétences nécessaires pour le faire. De plus, les services se caractérisent par le rôle joué par le client et le personnel en contact qui Co-construisent la prestation. Les interactions sociales sont particulièrement importantes, elles permettent de développer une connaissance réciproque ainsi qu'un lien d'attachement (il est plus facile de s'attacher à un être humain qu'à une boîte de conserve...). Ce lien social est un véritable «actif immatériel» qui protège d'autant l'entreprise de la concurrence. Les secteurs inter organisationnels et des services sont donc favorables à la logique partenariale.

Enfin, si le marketing transactionnel est marqué par une conception où l'entreprise maîtrise le marché au travers de ses offres et plus largement de son marketing mix, le marketing relationnel accorde une place plus importante au rôle du client dans la création de valeur.

En effet, l'attention portée au processus par lequel est créée la valeur d'échange a conduit à reconsidérer le rôle du client. Ainsi, le Service Dominant Logic dite SDL prend ses racines dans le marketing des services qui est caractérisé, par la dématérialisation et la coproduction de l'offre avec le client. La SDL propose de renouveler la conception de l'échange marchand:³

➤ Il s'agit de dépasser la dichotomie bien/service et de concevoir des «solutions», La solution crée de la valeur en répondant à la problématique posée et le processus de création est lui-même également source de valeur. À titre d'exemple, la personnalisation d'une paire de chaussures sur Internet permet à l'individu d'adapter le produit à ses attentes mais également d'exprimer son identité sociale, voire de renforcer ses liens avec un groupe d'appartenance. Enfin, le processus de création peut également être source de satisfaction dans ce qu'il a notamment de divertissant;

➤ Il s'agit également de dépasser la dichotomie client/fournisseur. D'une part, la SDL propose de mettre le client au centre du processus de création de valeur en créant de la valeur avec le client plutôt que pour le client. Le consommateur passe d'un statut de cible à celui d'acteur. L'enjeu pour le marketing est alors d'identifier les opportunités de participation du client et, le cas échéant, de trouver des leviers pour le motiver à participer.

³ Daniel ray ,williams abadie, « marketing relationnel »,op cit, p45-46

Chapitre I : Généralité sur la gestion de la relation client

D'autre part, l'échange marchand est imbriqué dans un écosystème plus large que la simple dyade client/fournisseur. Ainsi, la relation client/fournisseur est par exemple visible et commentée via les réseaux sociaux, dépassant ainsi le cadre de la dyade; elle s'inscrit au sein de réseaux.

D'acteurs multiples (clients, employés, organisations par exemple). Ces évolutions du marketing sont évidemment favorisées par l'évolution des NTIC, le marketing digital se caractérise notamment par des niveaux supérieurs d'interactivité et d'instantanéité des échanges.

Comme pour les marchés inter organisationnels et de service, la maturité croissante des marchés B to C, la nécessité de fidéliser et de se différencier sur des critères au-delà des produits, ont conduits les entreprises à développer des pratiques relationnelles. Mais ces entreprises ne bénéficient pas systématiquement du fait que leurs clients ayant besoin d'investir dans la relation afin de minimiser les risques d'achat, et leurs prestations ne reposent pas nécessairement sur des interactions sociales fortes. Cela contribue à expliquer les critiques et les échecs du marketing relationnel.

1.3.1 Les fondements théoriques du marketing relationnel

La logique partenariale donne une place fondamentale à la question du temps et des relations sociales dans les échanges. Les travaux de Williamson et de l'école institutionnaliste montrent que l'échange marchand va au-delà du simple accord instantané entre quantités et prix. Le temps est une variable de l'équation permettant d'évaluer la rentabilité de la relation avec le client. Ainsi les efforts (coûts) relationnels sont justifiés lorsque le développement d'une relation durable est plus profitable qu'une série de transactions ponctuelles. D'une part, augmenter la durée de la relation peut s'avérer rentable car les coûts d'acquisition et les coûts fixes sont amortis dans le temps. Cela contribue à expliquer que la stratégie de fidélisation soit supérieure à celle d'acquisition, les efforts de l'entreprise visent alors à augmenter la durée de la relation. D'autre part, la nécessité de développer des actifs spécifiques ainsi qu'une connaissance réciproque des partenaires favorise une temporalité élevée.⁴

Reconnaître l'importance des interactions entre les parties dans le processus de création de valeur conduit à s'intéresser à la dimension sociale des échanges. La théorie de l'échange social a été développée dans le champ de la psychologie sociale, influencé entre

⁴ Daniel ray ,Williams abadie, « marketing relational »,op cit,p45-46

Chapitre I : Généralité sur la gestion de la relation client

autres par les travaux des sociologues et des anthropologues. Cette théorie conduit notamment à considérer le processus de réciprocité par lequel un individu a une obligation de rendre ce qui lui a été donné. D'un point de vue psychologique, la réciprocité s'exprime via un sentiment de gratitude, l'entreprise consent à faire des efforts envers un client si elle estime que ce dernier en fera également en retour et inversement.

Figure 1 : Perspective relationnelle et réciprocité de l'échange



Source : Daniel ray ,Williams abadie, « marketing relational »,

1.3.2. Les concepts fondamentaux du marketing relationnel

Le marketing relationnel est défini comme «toutes les activités marketing visant à établir, développer et maintenir des relations durables avec les meilleurs clients»⁵.

Les efforts de l'entreprise visent à obtenir une relation de qualité dans le but de fidéliser les clients. Trois concepts sont présentés comme étant des déterminants de la qualité d'une relation dans la mesure où ils affectent la coopération entre les parties de l'échange: la confiance, l'engagement et la satisfaction relationnelle.

1.3.2.1. La Confiance

La confiance est un concept multi facettes intégrant des notions telles que la crédibilité et la bienveillance d'un partenaire. La crédibilité concerne la perception du client de la fiabilité du prestataire, de ses compétences, de son expertise et de son honnêteté, lui permettant d'anticiper sa capacité à répondre efficacement à ses attentes. La bienveillance concerne dans quelle mesure une partie se soucie davantage, sinon plus, de la préservation de la relation et de la recherche du profit commun plutôt que de ses propres intérêts.

⁵ Mayer-waarden lars, « management de la fidélisation », édition vuibert, paris , 2012, p57.

Chapitre I : Généralité sur la gestion de la relation client

Une relation de confiance est consubstantielle à la logique partenariale qui suppose d'investir ses propres ressources, d'accepter quelques sacrifices sur le court terme en espérant que l'autre partie en fera de même (mécanisme de réciprocité) et refusera toute tentation opportuniste. C'est un contrat «psychologique» avec des croyances mutuelles, des perceptions et des obligations informelles.⁶

La confiance permet de saisir la dynamique temporelle des échanges, elle se construit avec les actions passées, mais est orientée vers le futur. C'est un pari puisqu'elle permet aux partenaires d'anticiper les intentions futures des parties.

Enfin, la confiance est un déterminant important de l'engagement du consommateur. Plus particulièrement, la bienveillance favorise un engagement de type affectif, voire une identification à la marque ou à l'entreprise. En effet, puisque ce sont des critères affectifs qui fondent la relation, un consommateur «en confiance» ressent moins la nécessité de justifier le maintien de sa relation par des raisons rationnelles. La confiance est également un filtre au travers duquel le consommateur interprète les actions de l'entreprise. Ainsi, un effort (une baisse de tarif par exemple) pourra être interprété différemment selon le niveau de confiance préalable du consommateur, un signal de la volonté du prestataire de renforcer la relation dans le cas d'un niveau de confiance préalable élevé. Un moyen de créer des barrières à la sortie dans le cas contraire.

1.3.2.2. Engagement

L'engagement est un état psychologique qui lie l'individu à une organisation. C'est une croyance que la relation avec un partenaire est suffisamment importante pour justifier des efforts en vue de la maintenir dans le temps. Les travaux en marketing relationnel privilégient l'approche affective de l'engagement par opposition à l'approche calculée.

En effet, l'engagement dit «calculer» résulte d'un calcul de coûts liés à l'arrêt de la relation. En cela, il s'éloigne de la «vraie fidélité» dans la mesure où il peut conduire le consommateur à maintenir une relation du fait de coûts de changement trop importants et d'une dépendance trop forte, ou encore à cause de l'absence d'alternatives viables. C'est la raison pour laquelle l'engagement calculé est négativement lié à la satisfaction et à la confiance. Plus le client est satisfait et a confiance en son fournisseur, moins il se sentira engagé de manière calculée. Au contraire, un client qui n'a pas confiance aura tendance à

⁶ Daniel ray ,Williams abadie, « marketing relational »,op cit,p47

Chapitre I : Généralité sur la gestion de la relation client

s'engager de façon calculée avec un partenaire s'il se sent contraint de poursuivre la relation du fait des investissements consentis jusque-là, des coûts de changement et de la qualité des alternatives.⁷

L'engagement affectif est une condition à la vraie fidélité. Comme son nom l'indique, cette forme d'engagement permet de saisir les dimensions affective et émotionnelle de la relation d'échange. Ainsi, l'engagement affectif se traduit par une connexion psychologique entre le client et son fournisseur qui va du partage de valeurs jusqu'à, dans certains cas, l'intégration de l'entreprise dans la définition de soi. Plus la relation entre l'entreprise et le client est soutenue par des liens émotionnels forts, plus la marque est partie prenante d'un processus de construction identitaire de l'individu, et plus cette relation est un vecteur de différenciation. C'est pourquoi l'attachement psychologique ou l'amour de la marque dans la catégorie des marqueurs d'une relation chaude, par opposition aux marqueurs d'une relation froide tels que la satisfaction ou la confiance.

L'attachement psychologique implique «un lien avec la marque qui est intégrée comme une part de soi, une connexion cognitive et émotionnelle entre la marque et l'individu». NIKE ou APPELE peuvent ainsi avoir des difficultés à se distinguer de leurs concurrents en termes d'offres, mais ils construisent un capital de marque basé sur leur capacité à créer du lien avec les consommateurs. En effet, le consommateur construit son soi à travers ses actes de consommation et son attachement à des objets qu'il va considérer comme un moyen de définir sa propre identité et de l'exprimer aux autres.

Cette identification est valorisante car elle lui permet d'accroître son estime de soi, ce d'autant plus lorsque la marque est valorisée socialement elle bénéficie d'une image positive auprès d'un groupe de référence et qu'elle lui permet d'intégrer un groupe d'individus qui adhère à des valeurs communes aux siennes et partage des pratiques et des activités de consommation similaires. Comme on peut le constater, l'engagement affectif entre un consommateur et une marque peut aller très loin. Mais beaucoup de marchés et d'entreprises ne se situent pas dans un contexte favorisant ce type de relations quasi fusionnelles.

⁷ Daniel ray, Williams abadie, op cit, p47-48.

1.3.2.3. Satisfaction relationnelle

La satisfaction dite « relationnelle » est un état cognitif et affectif résultant d'une évaluation globale et cumulative de l'ensemble des expériences d'achat et de consommation de la marque. Elle se distingue de la satisfaction transactionnelle qui est relative à un acte d'achat particulier.⁸

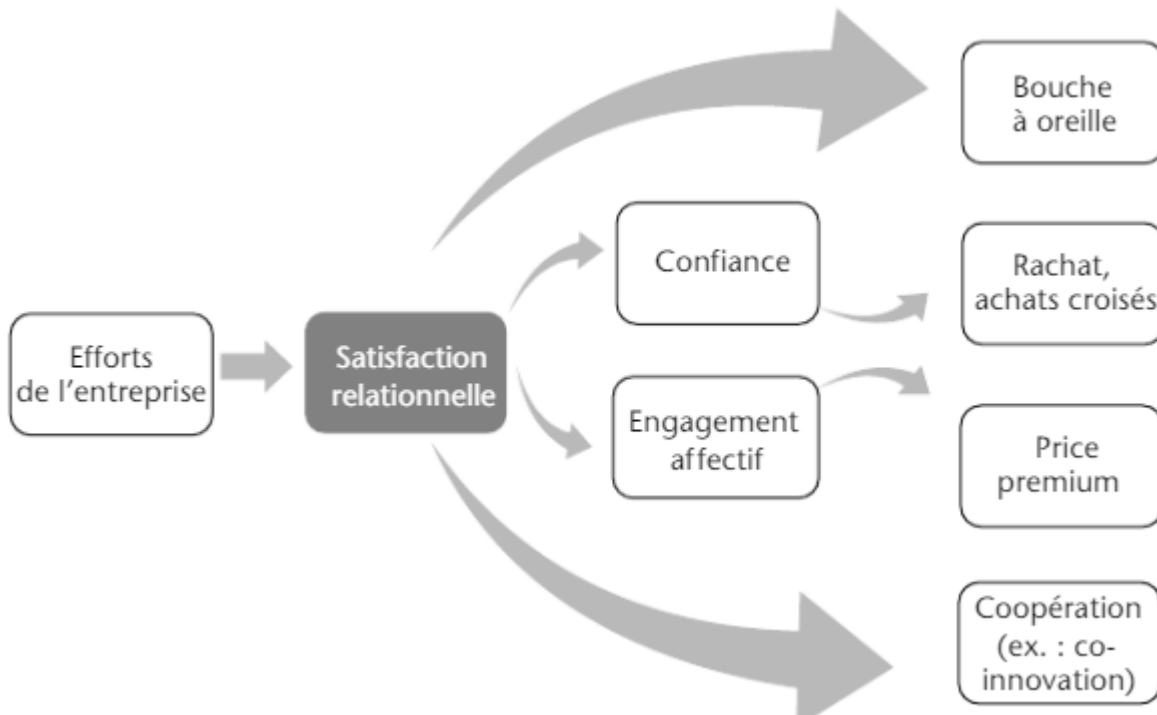
La satisfaction est le principal moteur de la vraie fidélité, dans la mesure où elle influence particulièrement sa dimension attitudinale. En effet, c'est au fil du temps et de ses expériences d'achat et de consommation que le client évalue sa satisfaction via un processus de dis confirmation des attentes. Le client compare les performances de l'entreprise à ses attentes pour déterminer sa satisfaction, et cette satisfaction impacte ensuite son attitude vis-à-vis de la marque. Cette attitude traduit notamment une préférence pour l'entreprise, c'est-à-dire un jugement fondé sur sa comparaison avec les autres, et elle détermine les comportements de telle manière que Dis confirmation → Satisfaction → Attitude → Comportement.⁹

La satisfaction relationnelle exerce une double influence sur la fidélité, à la fois directe et indirecte via la dimension attitudinale de la fidélité. C'est la raison pour laquelle elle constitue l'un des déterminants centraux de la vraie fidélité. Par ailleurs, comme le souligne Oliver (1999), la satisfaction peut également constituer un but suffisamment rentable en lui-même dans les nombreux cas où la fidélité semble inatteignable.

⁸ Daniel ray ,Williams abadie, op cit,p48-49

⁹ Daniel ray ,Williams abadie, « marketing relational »,op cit,p50

Figure 2 : Le rôle de la satisfaction en tant que déterminant de «la vraie fidélité».



Source : Daniel ray ,Williams abadie, « marketing relational ».

Section 2 : la gestion de la relation client

Cette section est consacrée à présenter quelques notions de la gestion relation client, un bref historique, son évolution, ces caractéristiques, et ses outils. Ainsi que quelques définitions.

2.1 Définition de la GRC

La gestion de la relation client, « est un ensemble de processus et d'outils permettant une approche global qui vise à apporter une réponse adaptée aux attentes de client ou du prospect, par l'intervention compétent , au moment opportun et à travers un bon canal »¹⁰.

Par contre en peut retenir une autre définition, « c'est un processus global consistant à bâtir et à retenir des relations avec les clients, en leurs apportant une valeur et une satisfaction supérieure à celle de la concurrence. La GRC regroupe toutes les activités visant à conquérir et fidéliser la clientèle »¹¹.

¹⁰ B. STANLEY « CRM :customer relation management », édition village mondial , paris , 2006,p09.

¹¹ J.LENDREVIE, D. LINDON , op cite, p 43.

Chapitre I : Généralité sur la gestion de la relation client

Pour cela, on peut la définir comme un ensemble d'outils et techniques destinés à capter, traiter, analyser les informations relatives aux clients et aux prospects, dans le but de les fidéliser en leur offrant le meilleur service.

2.2. Historique de la GRC

Née dans les années 1990, le Customer Relationship Management (CRM) ou Gestion de la Relation Client (GRC) prend sa source au cœur des problématiques métiers des entreprises.

En effet, l'objectif de fidélisation passe par l'apport d'une valeur ajoutée de l'entreprise envers ses clients. Cette valeur ajoutée nécessite de connaître mieux ses clients, leurs besoins, et leurs habitudes de consommation, en mettant ainsi en place un service reliant consommateurs et produits.

"Au lieu de se concentrer sur un produit à la fois en essayant de le vendre au plus grand nombre possible, concentrez-vous sur un client à la fois et essayez de lui vendre autant de produits que possible "¹².

Il a fallu du temps aux entreprises pour qu'elles comprennent l'importance de la gestion de leur clientèle. Désormais convaincues qu'il était impossible d'obtenir un avantage concurrentiel par le produit, de nombreuses entreprises ont cherché de nouvelles sources de différenciation, afin de toucher de nouveaux vecteurs de croissance.

Dans l'optique de conserver leurs parts de marché, et après avoir fait le constat que fidéliser coûte moins cher à l'entreprise que de rechercher de nouveaux clients, cette pratique c'est-à-dire la fidélisation par une bonne gestion de sa clientèle a pris de l'ampleur.

C'est donc pour cette raison que ce n'est que dans les années 1990 que l'on a vu émerger cet intérêt tout particulier, qui place le client aujourd'hui au centre de la stratégie de développement organisationnelle des entreprises, c'est aussi la raison pour laquelle il devient désormais nécessaire d'investir dans une relation client de qualité (GRC : gestion de la relation client), afin de chouchouter son client. Cependant, cette fidélisation a un coût.

L'émergence du concept de gestion de la relation client est le résultat d'une évolution lente de la mentalité des entreprises. Il s'avère toujours difficile de construire une approche

¹² Saint cast nicolas, « organiser sa relation client aujourd'hui », édition maxima, bordeaux, 2003, p 65.

Chapitre I : Généralité sur la gestion de la relation client

simplificatrice des concepts marketing, mais un historique rapide montre qu'un nouveau concept est apparu à chaque décennie afin de modeler les orientations stratégiques dans le domaine. L'évolution a donc été faite comme suit du marketing de masse au marketing relationnel.

L'ère préindustrielle (la relation de proximité), l'ère s'est terminée plus ou moins récemment en fonction des secteurs. Dans le commerce par exemple les grandes surfaces, les centrales d'achats, la pression de la concurrence sur les marchés de plus en plus restreints ont débuté il y a quelques dizaines d'années.

Auparavant, le commerce à destination du grand public était avant tout bâti sur un modèle de valeurs de proximité, de fonds de commerce à taille humaine et de relations personnelles, pour ne pas dire de voisinage.

Les années 50 et 60 (la reconstruction), les années 1950 et 1960 ont été des années de production de masse. L'essentiel était de proposer des produits identiques aux consommateurs pour répondre à une demande forte. La demande était simple, et donc l'offre l'était également. Pendant cette période, les entreprises se sont essentiellement concentrées sur la création de nouveaux produits et l'élargissement de leurs offres dans le but d'accroître le maximum possible leurs parts de marché.

Dans les années 1960, la société devient de plus en plus consommatrice. Là où les américains achetaient par nécessité, ils cherchent désormais à acquérir de plus en plus de biens : voitures, maisons, télévisions, produits de beauté, etc. C'est la société d'abondance¹³.

Les années 70 (segmentation de marchés), dans les années 1970 la rationalisation s'est installée. L'optimisation de la production visait à baisser les coûts de fabrication. Désormais, par la combinaison d'une baisse des coûts de production, d'une amélioration des processus de vente et de nouveaux moyens d'atteindre la clientèle, les entreprises arrivent à élargir la taille de leurs marchés potentiels, toutes ont commencé à segmenter leurs clientèles de sorte à fournir des produits moins généraux et ont donc élargi leurs gammes de produits¹⁴.

Les années 80 (consommateur et acteurs), ces années furent celles de la qualité. Les consommateurs devenaient petit à petit plus exigeants. Il fallait donc pour espérer les

¹³ Saint cast nicolas, op cit, p 69.

¹⁴ Idem, p 73.

Chapitre I : Généralité sur la gestion de la relation client

satisfaire 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 pour mieux comprendre leurs exigences. Pendant plus de 30ans, les entreprises ont perfectionné leurs techniques de production et de gestion pour une meilleure connaissance et maîtrise des produits.

Dans la même période, ces entreprises ont évidemment développé des approches du client, mais celles-ci étaient encore loin des techniques existantes aujourd'hui.

Les années 90 (l'orientation client), l'outil originellement utilisé par les entreprises était le simple téléphone à travers le phoning. De manière opérationnelle, celui-ci servait seulement de moyen de communication, et parfois de relais d'informations ou d'outil pour une opération. Son utilisation a évolué dans les années 1990, quand les services clients ont fait leur apparition.

Les entreprises de tous secteurs se sont remis en questions, dépassant ainsi l'opérationnel pour passer à une logique stratégique.

Avec les années 1990 viennent l'ère du client, le marché connaît donc une profonde modification avec l'inversion du paradigme marketing : passage d'une orientation produit à une orientation client.

Les bases de données client se multiplient. L'essor du marketing direct permet de mettre en avant les avantages de la relation sans intermédiaire avec le client. Les canaux d'accès aux clients et d'information sur le client décuplent.

Début 2000 (l'inversion des relations clients-fournisseurs "le one to one"), les années 2000 marquent certainement l'intensification de la tendance client avec l'émergence du concept de marketing one to one c'est-à-dire une offre spécifique pour chaque client, cela rendu essentiellement possible grâce aux NTIC. Les entreprises quels que soient leurs secteurs d'activité, concentrent leurs efforts sur le service et la gestion de la relation avec leurs clients.¹⁵

Parallèlement, les nouveaux horizons ouverts par les NTIC font apparaître une inversion des rôles, le consommateur joue un rôle de plus en plus actif jusqu'à se substituer

¹⁵ René Lefebvre, Gilles Venturi, « Gestion de la relation clients » éditions seyroles61, p11

Chapitre I : Généralité sur la gestion de la relation client

aux distributeurs, à s'auto-conseiller avec bon nombre de site internet pour l'aider dans sa tâche et assure lui-même son propre service client.

Nous pouvons donc dire que nous sommes passés du mix marketing, au marketing relationnel, et enfin à la gestion des relations client (CRM).

Chapitre I : Généralité sur la gestion de la relation client

2.3. Les 10 principes clés de la GRC

Nous avons classé ces principes dans ce tableau pour mieux les comprendre.

Tableau 2 : les 10 principes clés de la GRC.

Principes	Description
Segmentation	Réalisation d'une segmentation basée sur les besoins du client, les préférences, le comportement, le potentiel économique dans le but de fournir une base nécessaire à l'allocation des ressources, aux décisions marketing, de vente et de service.
Mémoire institutionnelle	Lorsque le client interagit avec l'entreprise, n'importe qui est en mesure de connaître les interactions précédentes avec ce client, les problèmes particuliers ainsi que les opportunités.
Collaboration	Le client doit être impliqué dans les spécifications, le design et/ou la livraison du résultat
Les points de contact adaptés	Le client doit être en mesure de faire des affaires avec l'entreprise via de multiples voies qui sont adaptées à ses besoins, ses valeurs et ses attentes.
Un seul contact	Les besoins des clients doivent être comblés lors du premier contact
Accès à l'information en temps réel	Les employés doivent avoir accès en temps réel à la bonne information afin de prendre des décisions en fonction du client et résoudre de façon immédiate le problème
Carte de pointage du client	Les employés doivent être en mesure de créer des comportements spécifiques chez le client comme capturer une plus grande part de ces dépenses, augmenter la fidélité, augmenter la valeur du client, et mesurer de façon explicite ces aspects
Boucler la boucle	Intégrer les systèmes du front et du back office afin de s'assurer que le processus permet d'atteindre la conclusion logique de la transaction, clore celle-ci ainsi que de capturer le maximum d'information tout au long du processus.
Écouter et apprendre	À l'aide de forums, faciliter le partage d'information ainsi que l'apprentissage entre les clients afin de les aider à faire des affaires avec l'entreprise, ainsi que de participer à l'amélioration des processus d'affaires et des opérations.
Gestion de l'expérience client	On doit être en mesure de connaître tous les points de contact entre le client et l'entreprise et s'assurer de fournir une expérience d'achat de haute qualité et constante qui donne au client une valeur ajoutée

Source : Stanley Brown "Customer Relationship Management: The Key to Maintaining a customer Focus", Chemical Market Reporter, August 27, 2001, P.26.

2.4. Les objectifs de l'implantation d'une stratégie GRC

Il est important de s'intéresser à ce que représente la GRC pour l'entreprise et quels buts l'on doit poursuivre lors de son implantation. La CRM ou la GRC est :

- une stratégie d'entreprise visant à atteindre une croissance profitable ;
- un avantage concurrentiel défendable et une compétence d'entreprise ;
- un outil essentiel à l'amélioration des performances au niveau de l'acquisition, de la rétention et de la gestion des relations avec la clientèle ;
- une nécessité à toute entreprise peu importe qu'elle que soit le secteur d'activité ;
- d'augmenter la valeur du client ;
- d'optimiser l'efficacité du marketing, du processus de ventes et du service auprès de la clientèle cible ;
- maximiser les dépenses du consommateur dans un objectif de gain mutuel entre l'entreprise et le client.

Section 3 : principes et outils de GRC et leurs caractéristiques

Les entreprises hôtelières sans confier à des problèmes pour la récolte d'information concernant leur clientèle à fin de construire une base de données, pour se faire il leur est indispensable de se munir des différents outils de SFA (sales force automation) (automatisation de la force de vente).

3.1. Les quatre principes de CRM

Quatre idées fondamentales expliquant la proposition de valorisation de la gestion de la relation client.

3.1.1. Utiliser les relations existantes pour maximiser les profils¹⁶

Le CRM est axé sur la mise en place de relations fortes avec les clients existantes, sur la rétention des « bons » clients et sur l'élimination des « mauvais » clients. La valeur de la durée de vie d'un client définit sa valeur pour votre entreprise. Le fait d'optimiser les relations entre votre entreprise et ses clients par des valeurs élevées de la durée de vie du client, en

¹⁶ AMRIT TIWANA , gestion des connaissances, Applications CRM et e-business, avenue d'Embrun,05003 gap cedex imprimé en France , p36-

Chapitre I : Généralité sur la gestion de la relation client

utilisant les techniques de ventes maximales et de ventes croisées par le biais du CRM, peut améliorer le revenu moyen par client existant. Grâce au CRM, il est possible de maximiser la valeur de la durée de vie des clients en les maintenant à des niveaux de rétention jusqu'alors inaccessibles. Parallèlement, les coûts d'acquisition sont ramenés à un chiffre avoisinant zéro pour les ventes de produits nouveaux ou complémentaires à des clients excitants.

3.1.2. Utiliser la connaissance client pour offrir systématiquement un service parfait

Un CRM efficace doit surprendre le client par la bonne connaissance que vous avez de lui. Il doit permettre de prévenir ses frustrations les plus fréquentes. Les informations les plus demandées à différents services permettent de les déceler. Après avoir réuni les connaissances sur le client, l'entreprise peut offrir un service personnalisé et augmenter les coûts de changement pour le client. Ce verrou est actionné par le client, car encore une fois, c'est à ce dernier d'expliquer ses besoins à un vendeur potentiel.

3.1.3. Développer des processus de ventes itératifs

Le CRM facilite l'intégration de la connaissance client par une technologie de support et permet aux sociétés d'utiliser les connaissances issues des transactions passées pour vendre efficacement à la fois à de nouveaux clients et à des clients existants. Une intégration efficace de la gestion des connaissances et du CRM signifie que les clients peuvent s'attendre à des réponses cohérentes, sûres et précises à leurs questions à chaque interaction avec la société. Une perspective à long terme du CRM centrée sur le client facilite l'utilisation de la connaissance accumulée sur le client pour construire une relation rapprochée créatrice de valeur

3.1.4. Proposer de la valeur et développer la fidélité du client

Il est possible de stimuler la fidélité en utilisant de manière dynamique les informations collectées afin de répondre aux questions avant que celles-ci ne deviennent des problèmes. De plus, en prouvant au client que vous le connaissez et lui proposant des produits et des services qui prennent déjà en considération ses besoins, il est possible avec le temps d'établir une dépendance à vos offres.¹⁷

¹⁷ Idem, p37

3.2. Les outils de la GRC

Le CRM dispose d'outils qui permettent son bon fonctionnement, qui sont les suivant :

3.2.1. Fichier clients

L'entrepôt des données comprend des informations dont dispose l'entreprise, et notamment les informations sur les clients (base de donnée clients).

Cette masse de données sur la clientèle provient de sources internes et externes diverses, ces informations une fois collecté par l'entreprise, lui permettent de construire ses fichier clients qui aident à l'élaborer ses stratégies marketing et lui facilite de décision.

3.2.2. La base de données

3.2.2.1. Définition

« Pour simplifier, une base de données peut se définir comme une boîte dotée d'une mémoire vivante, qui peut évoluer, à la demande, en fonction des besoins de l'entreprise, des nouveaux paramètres, de nouvelles informations »

Contrairement aux fichiers traditionnels, elles procurent la malléabilité nécessaire pour s'enrichir de manière permanente de sources extérieure. Elle présente un autre atout majeur : la souplesse d'accès.

En effet les bases de données disposent d'outils d'interrogation qui permettent à l'utilisateur d'effectuer lui-même ses requêtes sans mobiliser tout un service informatique.

Décortiquer, trier, classer les comportements de consommation, puis les transformer en action marketing. C'est le rôle des entrepôts de données (data warehouse) et des techniques d'analyse (datamining). Aujourd'hui, ce type de support est crucial pour travailler la fidélisation.¹⁸

3.2.2.2. Type de données

On distingue essentiellement trois types de bases de données :

¹⁸ Cap Gemini Offre : CRM De l'entreprise fournisseur au client acteur Stanley Brown : « CRM-Customer Relationship Management », Ed village du monde, 2006 ; p5-9.

Les bases de données hiérarchiques

Elles sont très utilisées dans le domaine de la gestion du personnel pour leur capacité à décrire et à relier les différentes données concernant un individu dans sa vie dans l'entreprise, mais qui sont peu adaptées aux analyses marketing. C'est un modèle qui consiste à organiser à organiser des données de façon arborescente.

Il n'y a pas de liaison entre les branches de même niveau, ce qui en fait un modèle simple qui n'autorise que peu d'interrogation

Les bases de données objet

Qui ouvrent des perspectives intéressantes, notamment par leur capacité à traiter des données multimédia.

A partir de ce type de base, il est possible de construire de nouveaux types (ou classes) qui participent eux-mêmes à la construction d'autres types et ainsi de suite. La construction se fait par héritage simple, ou par composition.

Les bases de données relationnelles : qui sont basées sur la théorie de l'algèbre relationnel. Dans cette théorie, une relation est représentée par des lignes d'une table. Elles peuvent être décrites, pour simplifier, comme un ensemble de tableaux. Ainsi une base de données clients comprendra le tableau des coordonnées des clients, le tableau de l'historique des contacts, le tableau des produits achetés.

La base de données relationnelle

C'est un outil parfaitement évolutif qui correspond bien aux attentes des services marketing.

3.3. La segmentation de la clientèle

3.3.1. Définition de la segmentation

La segmentation peut se définir comme le découpage des populations en sous-ensembles homogènes, en prenant en compte l'objectif économique visé.

Chapitre I : Généralité sur la gestion de la relation client

« Dans le cadre de la relation client, il est important d'expliquer le rôle de la segmentation de la clientèle qui, à partir de base de données, elle permet à une entreprise de pratiquer un marketing véritablement relationnel et proposer des offres personnalisées. »

3.3.2. Objectifs de la segmentation

La segmentation c'est une méthode qui permet a une entreprise :

- De mieux connaître ses clients actuels et d'améliorer ses performances.
- Modéliser le cycle de vie d'un client.
- Réaliser un bilan du différent segment sur chaque période.
- D'analyser l'évolution de la clientèle en adoptant une stratégie commerciale adaptée à chaque segment et d'observer la répercussion de chaque action afin de réajuster aux mieux la stratégie.
- Créer divers segment de clientèle dans la but de leurs proposer des offres et des services adaptés à l'historique de leurs achats.
- Prévoir les clients qui peuvent être perdus.
- Créer des listes des clients à des fins de ventes additionnelles du même produit ou des promotions associées à des événements clients.

3.3.3. Les outils technologies

On peut citer les outils suivants

Le data warehouse

Le data warehouse ou entrepôt de stockage des données clients, ils s'y amoncellent toutes les informations entrantes des clients issues de toutes les portes d'entrées de l'entreprise. Cependant, les données inexploitées ne valent rien, encore faudra-t-il les traiter suivant les paramètres stratégiques pour l'entreprise¹⁹.

Cette étape est relativement complexe et fastidieuse à mettre en place car il faut avant toutes choses déterminer quels éléments ont de l'importance afin de ne pas charger inutilement la base. En effet comme on le dit si bien « trop d'information, tue l'information ».

¹⁹ Lefébure, (R) et Venturi, (G), « Gestion de la relation client », Edition Eyrolles, Paris2005, p34-39.

Chapitre I : Généralité sur la gestion de la relation client

Afin de définir une Base de données clients, il faut s'appuyer sur les logiciels de gestion commerciale et comptable déjà existant. Il y'a aussi la nécessité de dématérialiser l'ensemble des documents, qu'ils soient comptables, commerciaux,... Cette opération peut se révéler relativement fastidieux surtout dans des entreprises ayant massivement recours au papier (administratif, Comptabilité, ..).

Néanmoins, à l'issue de cette phase, l'entreprise devra veiller à réorganiser les habitudes de travail, et une redéfinition des chartes graphiques de la documentation afin que les atouts de cette Gestion Electronique des Documents puissent profiter au plus grand nombre. Là encore, il ne faudra pas hésiter à sensibiliser le personnel à la manipulation des données archivées. L'informatisation de la force de vente va permettre à moyen long terme d'améliorer la circulation de l'information dans l'entreprise en la centralisant, de mieux contrôler les commerciaux et de mieux comprendre leurs échecs comme leurs succès.

Centres d'appels

Le fonctionnement des calls center est une série de personnes appelées opérateurs se situe dans un local²⁰. Ils disposent d'un casque avec un micro pour répondre au téléphone et d'un ordinateur pour encoder les données qui leurs sont transmises ou traiter un dossier. Pour chaque type d'appel, il existe une procédure standard (« script ») mentionnant les questions à poser et l'information à en retirer. Il n'y a généralement pas de place à l'improvisation.

Multi-canal

Interaction avec le client à travers tous les canaux possibles²¹.

Ce domaine met en œuvre les technologies de travail de groupe et consiste à mettre en place des canaux ou des actions pour dialoguer avec le client : messagerie électronique, conférences, fax/lettres... Cette partie "multi canal" a pour objet essentiel est d'optimiser les contacts clients et de transmettre le bon message au bon moment par le bon canal.

Service a travers du Web

Le service client passe traditionnellement par un contact direct, via le téléphone, avec un centre de support. Toutefois, une partie des demandes peut être satisfaite sur un site Web

²⁰ Allad (P), Dirringer(D), « la stratégie de la relation client », Edition Dunod, Paris,2000,p41.

²¹ Jallat(F), Stevens(E), Volle(P), « Gestion de la relation client », Edition pearson,2006,p225.

Chapitre I : Généralité sur la gestion de la relation client

exemple :(consultation du compte bancaire via Internet) qui intègre des outils basés sur des technologies.

La gestion des services

La gestion des services en après-vente est extrêmement importante dans une logique de fidélisation des clients. Elle consiste principalement à réagir de manière adéquate à toute demande émanant d'un client. Que la requête soit formulée via un appel téléphonique, un message laissé sur le net ou un courrier postal, il faut dans un premier temps qualifier le client demandeur.

La deuxième étape, cruciale, est la qualification de la demande elle-même (demande d'information, réclamation, demande d'assistance...) et sa gestion immédiate. Après recherche si nécessaire, la personne en charge du support doit procéder à l'envoi de la réponse appropriée dans un délai acceptable.

Dans le cas d'une intervention, le rendez-vous et les modalités doivent être fixés en tenant compte des plannings de chacun. Enfin, une enquête de satisfaction permet de gérer au mieux le suivi qualitatif de la prestation de service.

Les outils de gestion des services permettent de conserver l'historique de chaque client et d'établir des bases de connaissances à partir des solutions apportées.

3.3.4. Les missions principales

La mise en œuvre d'une stratégie orientée client concerne l'ensemble du processus commercial. Dans ce cadre, de nouveaux outils (Sales Forces Automation) permettent aujourd'hui aux agences de mieux gérer leur activité et d'augmenter leur efficacité en construisant leurs propositions en interaction directe avec le client.

L'informatisation de la force de vente permet à court terme d'améliorer la circulation de l'information dans l'agence, de mieux contrôler les commerciaux et de mieux comprendre leurs échecs comme leurs succès, ils couvrent essentiellement les échanges d'informations sur le client entre direction et ses agences, Les fonctions clés d'un CRM opérationnel sont :

La gestion des contacts client-prospect

Historique de la relation avec le client, projet en cours et organisation du travail.

Chapitre I : Généralité sur la gestion de la relation client

Un moteur d'aide à la décision

Pour rendre les prévisions plus fiables, établir le profil idéal du client ou déterminer les priorités commerciales.

Un configurateur de vente

L'outil permet de concevoir en temps réel un produit sur mesure, adapté au client.

L'extension vers une plate-forme de CRM

Pour ne pas rompre la chaîne d'information entre les outils de vente et ceux du marketing

Des accès distants multiples

La plate-forme SFA est accessible à tout type de terminal : téléphonie mobile, assistant personnel, PC de poche...

Aide au service client

Fournir aux services clients des outils de gestion des plaintes, des demandes de services.

Grâce au SFA

Les commerciaux gagnent en réactivité et diminuent de plus en plus les délais de traitement des besoins d'où une satisfaction accrue de leur clientèle.

3.4. Les caractéristiques de CRM

3.4.1. Le CRM analytique ou business intelligence

Il vise à améliorer la connaissance et la compréhension du client. Il permet aussi de diffuser l'information dans l'ensemble des processus commerciaux. Elle comprend : la connaissance de la clientèle, les analyser de segmentation, le développement de tableaux de bord pour analyser la rentabilité, la mesure de la valeur client et calcul de la Time Life Value, les scores prédictifs...

3.4.2. Le CRM opérationnel

Il est centré sur la gestion quotidienne de la relation client, à travers l'ensemble des points de contact (centre de contacts à distance ou par téléphone ou internet, outils de force de vente). Il permet la coordination des différents canaux d'interaction entre l'entreprise et ses clients à travers la synchronisation des informations pour l'ensemble des services (contrôle interne, service juridique...). Elle permet d'optimiser le travail de la force de vente. Notons que la GRC analytique et la GRC opérationnelle se complètent. La première distribue les informations à la dernière. Celle-ci les affine et les retransmet à la GRC analytique.²²

3.4.3. Le CRM collaboratif

Le CRM collaboratif se traduit par la mise en œuvre de techniques collaboratives destinées à faciliter les communications entre l'entreprise et ses clients ainsi que l'intégration avec les autres départements de l'entreprise : logistique, finance, production, distribution.

Le marketing relationnel repose sur la prise en compte de l'individu dans toutes ses dimensions et dans l'aspect de sa vie, en fonction du moment et de la circonstance. Ce marketing essaie d'appréhender la complexité et la relativité des comportements pour pouvoir construire des stratégies marketing qui soient plus clairement pilotées par l'aval.

²² Cap Gemini Offre : CRM De l'entreprise fournisseur au client acteur Stanley Brown : « CRM-Customer Relationship Management », Ed village du monde, 2006 ; p16

Conclusion

Pour que les hôtels puissent faire face à la concurrence du marché hôtelier. La gestion de la relation client dite (CRM), constitue un choix stratégique indispensable dans le secteur hôtelier.

De nature les hôtels sont orientés vers la personnalisation du service client, pour comprendre cette clientèle, il faut pénétrer dans une stratégie de « sur-mesure » qui suit les différents canaux de communication pour perfectionner leur connaissance client.

La gestion relation client est un outil primordial dans la communication interne, il nécessite de récolter les bases de données et la collaboration de tout le personnel pour offrir un service de qualité et de satisfaire les clients qui sont la préoccupation principale de l'hôtel.

La mise en place de la gestion relation client doit être précise et efficace dans son installation afin d'obtenir des données importantes sur ce client d'une manière à leur proposer des services qui répondent précisément à leurs besoins.

CHAPITRE III :

ÉTUDE EMPIRIQUE :

COMPARAISON ENTRE LES

DEUX SYSTÈMES DE LA

GRC, HÔTELS RAIS ET

HÔTEL SOFITEL

Chapitre III : étude empirique : comparaison entre les deux systèmes de la GRC, Hôtels Rais et Hôtel Sofitel

Section 1 : Méthodologie de l'étude empirique

1.1. Enquête et analyse des résultats

1.1.1. Démarche méthodologique de l'enquête

L'étude empirique est une étape critique dans l'élaboration d'un travail de recherche, C'est une enquête qui s'appuie sur l'expérience et l'observation et non sur la théorie et ce avec des méthodes pragmatiques.

Nous allons décrire ci-après en détails les étapes de la méthodologie suivie

1.1.2. L'Objectif de l'enquête

L'objectif de notre enquête est de cerner le rôle de la gestion de la relation client dans des établissements hôteliers a travers d'une étude comparative élaborée par nous soins par le biais d'un questionnaire destiné aux professionnels du domaine de l'hôtellerie a savoir deux établissements : l'hôtel Sofitel et l'hôtel Rais.

En premier lieu l'hôtel le Sofitel qui est un établissement classé 5 étoiles qui est une chaine hôtelière internationale

En deuxième lieu l'hôtel Rais qui et un établissement classé 3 étoiles, qui est une unité hôtelière appartenant à un groupe national (GHTT).

A travers cette enquête nous allons démontrer l'apport de gestion de la relation client et l'importance accordée par les deux établissements afin de fidéliser leur clientèles et l'acquisition d'une potentielle clientèle.

1.1.3. Le choix de l'outil de l'enquête

Le choix de l'outil de l'enquête a fin de pouvoir apporter des réponse a notre questionnaire, nous avons adopte une démarche qualitative a travers la une enquête sur terrain par le biais d'une étude comparative et un questionnaire

Ce type d'outils qui sont comme suit : l'étude comparative et le questionnaire parait le plus appropriait, l'étude comparative servira a analyser l'importance accordée par les professionnel de l'hôtellerie a la gestion de la relation client.

Chapitre III : étude empirique : comparaison entre les deux systèmes de la GRC, Hôtels Rais et Hôtel Sofitel

Le questionnaire permettra de comprendre la perception des professionnels de l'hôtellerie concernant la gestion de la relation client.

1.1.4. Structure du questionnaire et de l'étude comparative

Nous avons élaboré un seul et même questionnaire adressé aux deux établissements hôteliers, afin d'analyser le rôle de la gestion de la relation client ou saint des deux établissements.

Dans notre enquête nous avons pris un échantillon de 2 établissements ou nous avons soulevé 20 questions qui sont adressées aux hôteliers, ces dernières nous permettront de réaliser l'étude comparative afin de déterminer l'importance accordée à la gestion de la relation client.

La notion des questions ayant été posée qui sont fermées et ouvertes, ce choix se justifie par l'importance du nombre de questions à poser par le mode d'administration qui se fera par distribution en face à face.

Dans notre réflexion nous avons opté pour des questions fermées et ouvertes afin de cerner les réponses et d'aboutir à des résultats plus concrets.

Pour ce qui est de l'étude comparative, notre contribution concerne l'approche quantitative de la comparaison entre les deux systèmes de gestion de la relation client.

1.1.5. Les dimensions temporelles et spatiales de l'enquête et le mode d'administration du questionnaire et de l'étude comparative

Vu l'impossibilité d'opter pour un mode d'échantillonnage aléatoire qui nécessite une base de données, nous avons opté pour un mode non aléatoire durant lequel nous avons administré notre questionnaire deux responsables des hôtels Rais (directeur) et hôtels Sofitel (DRH).

L'administration du questionnaire s'est faite par différents outils et supports notamment le face à face. Notre enquête s'est étalée sur une durée de 5 jours entre le 04/11/2018 jusqu'au 08/10/2018.

Chapitre III : étude empirique : comparaison entre les deux systèmes de la GRC, Hôtels Rais et Hôtel Sofitel

Section 2 : Présentation des deux établissements et analyse du questionnaire

2.1. Présentation des deux établissements hôteliers qui on fait l'objet d'étude

2.1.1. Présentation de l'hôtel Sofitel

Le premier hôtel Sofitel, Sofitel Strasbourg Grande-île, ouvre ses portes le 26 juin 1964. Créé par la Banque Paribas, il est le premier hôtel 5 étoiles de la ville.

En 1975, alors que le groupe Jacques Borel devient le nouveau propriétaire de Sofitel, l'enseigne ouvre son premier hôtel aux États-Unis à Minneapolis avec un concept d'hôtellerie à la française proposant plusieurs restaurants de cuisine française. Le Sofitel Philippine Plaza Manila, le premier 5 étoiles aux Philippines, ouvre ses portes en 1976.

En 1980, le groupe Novotel prend le contrôle des hôtels Sofitel. L'enseigne s'implante au Brésil en 1989, au Vietnam en 1992 (Hanoi), en Chine en 1995 (Shanghai), et au Japon en 1996 (Tokyo). En 1997, le groupe AccorHotels annonce la construction d'un nouveau Sofitel à New-York sur la 44e Rue pour un coût de \$90 millions.

En 1999, le groupe AccorHotels choisit de renommer les "Sofitel de loisirs" en Sofitel Resorts.

En 2003, Sofitel compte plus de 130 hôtels dans le monde. La croissance de Sofitel bénéficie aussi aux chefs cuisiniers qui disposent d'un parc croissant de restaurants à exploiter. En 2003, Patrick Scicard du directoire de Lenôtre est recruté pour accompagner la croissance des restaurants Sofitel. Sofitel lance MyBed cette même année, une gamme de produits supérieurs de literie pour ses chambres. Suite à une forte demande des clients d'acquérir les produits MyBed, le site marchand So Boutique est lancé pour commercialiser les produits MyBed et tous les autres produits créés et/ou distribués par Sofitel. Depuis mai 2014, la literie MyBed est distribuée en première classe d'Air France.

La marque Sofitel comprend aujourd'hui les boutique-hôtels MGallery by Sofitel, les établissements Sofitel Legend empreints d'histoire et les établissements tendance SO Sofitel. Les membres de la famille Sofitel partagent un engouement authentique pour le nouvel art de vivre et le luxueux art de recevoir à la française. Chaque marque de Sofitel offre une gamme fascinante d'expériences uniques autour des quatre thèmes qui définissent la famille Sofitel :

Chapitre III : étude empirique : comparaison entre les deux systèmes de la GRC, Hôtels Rais et Hôtel Sofitel

adopter et honorer la culture locale, mettre en valeur le meilleur de la gastronomie, allié à des techniques françaises traditionnelles, un engagement à l'art du bien-être et un goût immodéré pour le design classique et contemporain.

L'hôtel Sofitel algiers hamma Garden se situe aux portes du jardin d'essai d'hamma.

L'établissement dispose de 309 chambres et 26 suites climatisées et spacieuses il dispose aussi de 3 restaurants qui proposent des plats gastronomiques français ou régionaux d'un bar, d'une terrasse avec piscine d'un solarium et d'une salle de fitness, l'hôtel dispose aussi de 6 salles de réunion qui peuvent accueillir des événements professionnels.

La situation privilégiée du Sofitel algiers Garden permet de profiter pleinement des séjours dans la capitale algérienne, l'hôtel se trouve en effet juste à côté du superbe jardin d'essai d'hamma, de la grande poste, de la bibliothèque nationale, du mémorial du martyr,

Le centre ville d'Alger est également très proche, la casba, la basilique Notre-Dame d'Afrique, le palais des Rais et le superbe musée national du Bardo, tout se trouvent qu'à 15 minutes de route.

2.1.2. Présentation de l'hôtel RAIS

L'hôtel Rais se trouve sur l'axe Bordj el Bahri (ex Jean Bart) El Marsa l'hôtel a été créé en 1990.

L'hôtel Rais est un établissement étatique de trois étoiles appartenant au groupe EGT centre GHTT ministère du tourisme et de l'artisanat (MTA).

La résidence touristique comporte 43 structures d'hébergement entre chambres doubles et chambres singles vue sur mer et jardin, un bloc indépendant studio F2 et F3 grand confort, quatre blocs de bungalows totalisant 26 bungalows de deux pièces chacun.

L'hôtel Rais comporte aussi un restaurant gastronomique de 150 couverts par service, une cafétéria avec terrasse piscines pour adultes et enfants un terrain de sports, un grand espace vert pour faire des randonnées, une grande salle polyvalente modulable pour de grand regroupement ou séminaires.

Chapitre III : étude empirique : comparaison entre les deux systèmes de la GRC, Hôtels Rais et Hôtel Sofitel

2.2. Analyse du questionnaire

2.2.1. Résultat du questionnaire qui a été remis a l'établissement hôtelier Sofitel

(Les réponses sont signalées avec le caractère « ✓ »)

Q1- Quelle est le nom de votre entreprise touristique ?

➤ Hôtel Sofitel

Q2- Votre établissement est-il?

- ✓ Une chaîne
- Un particulier

Q3- Quelle est la catégorie de classement de votre établissement?

- ✓ 5 étoiles
- 4 étoiles
- 3 étoiles
- 2 étoiles
- 1 étoile
- non classé

Q4- Quel est le type de votre établissement?

- ✓ Hôtel
- Restaurant
- Agence de voyages
- Autre réponse

Q5- Dans votre entreprise touristique, où peut-on trouver l'information sur le client?

- ✓ Service Clientèle
- ✓ Réception
- ✓ Service Réservation
- Service commercial

Chapitre III : étude empirique : comparaison entre les deux systèmes de la GRC, Hôtels Rais et Hôtel Sofitel

- Service Comptabilité
- Autre réponse

Q6- Disposez-vous d'un programme de fidélisation au sein de votre entreprise ?

- Oui
- Non

Q7- Quelle stratégie déployez-vous pour fidéliser vos clients?

- Identifier les clients et les partenaires
- Adapter les services aux clients
- Privilégier le client pour amplifier son intérêt

Q8- Quels sont les moyens que vous utilisez pour gérer la fidélisation de votre clientèle?

- Numéro vert
- Les sondages auprès des clients
- Les boîtes de communication
- L'activité sur place

Q9- Offrez-vous des services personnalisés à vos clients fidèles?

- Oui
- Non

Si oui, donnez des exemples

- Célébration d'anniversaire.

Q10- Réalisez-vous des enquêtes de satisfactions auprès de vos clients?

- Oui
- Non

Q11- Comment gérez- vous les réclamations de vos clients ?

- Avec le service Guest relation on essaie de faire de notre client notre priorité

Chapitre III : étude empirique : comparaison entre les deux systèmes de la GRC, Hôtels Rais et Hôtel Sofitel

Q12- Quelles sont, selon vous les retombées d'adoption d'une stratégie de fidélisation pour votre entreprise ?

- Une meilleur connaissance clients et répondre a leurs attentes

Q13- Disposez –vous d'un service de relations clients au sein de votre établissement ?

- Oui
- Non

Si oui, veuillez préciser les fonctions de ce service?

- Connaissance des clients
- Fidélisation
- Réponse aux demandes de renseignements
- Actions promotionnelles
- Gestion des réclamations
- Publicité
- Autre réponse

Q14- Votre entreprise dispose-elle d'une base de données relative aux clients ?

- Oui
- Non

Si 'Oui' quelles sont les données que vous enregistrez ?

- Les préférences clients durant leurs séjours .

Q15- Dans quelle mesure vous exploitez ces données?

- Planifier une future réservation
- Créer de nouveaux forfaits
- Communiquer au bon moment
- Rechercher des prospects
- Ces données ne sont pas prises en compte
- Définir les meilleurs clients

Chapitre III : étude empirique : comparaison entre les deux systèmes de la GRC, Hôtels Rais et Hôtel Sofitel

- Autre réponse

Q16- Quels sont les canaux de communication que vous utilisez avec vos clients ?

- Téléphone
- Mail
- Réseaux sociaux
- Sites web
- Le face à face
- Le courrier
- Autres

(à préciser).....

Q17- Envisagez-vous d'installer une solution de gestion de la relation client au niveau de votre entreprise ?

- Oui
- Non

Q18- Pensez-vous qu'une solution GRC apportera une valeur ajoutée à votre entreprise ?

- Oui
- Non

Si oui, sur quel niveau ?

- Sur la satisfaction client

Q19- Etes-vous satisfait du retour sur investissement des moyens que vous utilisez ?

- Assez satisfait
- Partiellement satisfaits
- Pas assez
- Non
- Oui

Chapitre III : étude empirique : comparaison entre les deux systèmes de la GRC, Hôtels Rais et Hôtel Sofitel

Q20- Votre personnel est-il impliqué dans votre système de gestion de la relation client ?

- Oui
- Non

2.2.2. Résultat du questionnaire qui a été remis à l'établissement hôtelier Rais hôtel

Q1- Quelle est le nom de votre entreprise touristique ?

- Entreprise de gestion touristique du centre (EGTC) Hôtel Rais .

Q2- Votre établissement est-il ?

- Une chaîne
- Un particulier
- Unité hôtelière

Q3- Quelle est la catégorie de classement de votre établissement ?

- 5 étoiles
- 4 étoiles
- 3 étoiles
- 2 étoiles
- 1 étoile
- non classé

Q4- Quel est le type de votre établissement ?

- Hôtel
- Restaurant
- Agence de voyages
- Autre réponse

Q5- Dans votre entreprise touristique, où peut-on trouver l'information sur le client ?

- Service Clientèle
- Réception

Chapitre III : étude empirique : comparaison entre les deux systèmes de la GRC, Hôtels Rais et Hôtel Sofitel

- Service Réservation
- Service commercial
- Service Comptabilité
- Autre réponse

Q6- Disposez-vous d'un programme de fidélisation au sein de votre entreprise ?

- Oui
- Non

Q7- Quelle stratégie déployez-vous pour fidéliser vos clients?

- Identifier les clients et les partenaires
- Adapter les services aux clients
- Privilégier le client pour amplifier son intérêt
- Autre

Q8- Quels sont les moyens que vous utilisez pour gérer la fidélisation de votre clientèle?

- Numéro vert
- Les sondages auprès des clients
- Les boîtes de communication
- L'activité sur place

Q9- Offrez-vous des services personnalisés à vos clients fidèles?

- Oui
- Non

Q10- Réalisez-vous des enquêtes de satisfactions auprès de vos clients?

- Oui
- Non

Q11- Comment gérez- vous les réclamations de vos clients ?

- Registre de doléance.
- Traitement par la réception.

Chapitre III : étude empirique : comparaison entre les deux systèmes de la GRC, Hôtels Rais et Hôtel Sofitel

Q12- Quelles sont, selon vous les retombées d'adoption d'une stratégie de fidélisation pour votre entreprise ?

- Accroître les ventes

Q13- Disposez –vous d'un service de relations clients au sein de votre établissement ?

- Oui
- Non

Si oui, veuillez préciser les fonctions de ce service?

- Connaissance des clients
- Fidélisation
- Réponse aux demandes de renseignements
- Actions promotionnelles
- Gestion des réclamations
- Publicité
- Autre réponse

Q14- Votre entreprise dispose-elle d'une base de données relative aux clients ?

- Oui
- Non

Q15- Dans quelle mesure vous exploitez ces données?

- Planifier une future réservation
- Créer de nouveaux forfaits
- Communiquer au bon moment
- Rechercher des prospects
- Ces données ne sont pas prises en compte
- Définir les meilleurs clients
- Autre réponse

Q16- Quels sont les canaux de communication que vous utilisez avec vos clients ?

Chapitre III : étude empirique : comparaison entre les deux systèmes de la GRC, Hôtels Rais et Hôtel Sofitel

- Téléphone
- Mail
- Réseaux sociaux
- Sites web
- Le face à face
- Le courrier
- Autres (à préciser)

Q17- Envisagez-vous d'installer une solution de gestion de la relation client au niveau de votre entreprise ?

- Oui
- Non

Q18- Pensez-vous qu'une solution GRC apportera une valeur ajoutée à votre entreprise ?

- Oui
- Non

Si oui, sur quel niveau ?

- Sur le plan fidélisation.

Q19- Etes-vous satisfait du retour sur investissement des moyens que vous utilisez ?

- Assez satisfait
- Partiellement satisfaits
- Pas assez
- Non
- Oui

Q20- Votre personnel est-il impliquer dans votre système de gestion de la relation client ?

- Oui
- non

Chapitre III : étude empirique : comparaison entre les deux systèmes de la GRC, Hôtels Rais et Hôtel Sofitel

Section 3 : Tableau comparatif et synthèse

3.1. Tableau comparatif

3.1.1. Données relatives à l'entreprise.

Tableau 4 : données des deux hôtels

	Hôtel Sofitel	Hôtel Rais
Nom de l'entreprise	-Hôtel Sofitel	-Entreprise de gestion touristique du centre (EGTC) hôtel Rais.
Nature de l'entreprise	-Une chaîne.	-Unité hôtelière.
Catégorie de classement	-5 étoiles.	-3 étoiles.
Type d'établissement	-Hôtel.	-Hôtel.

Source : données de l'enquête établie par nous-même.

La nature des deux établissements hôtelier sont différentes, l'hôtel Sofitel est une chaîne hôtelière de renommé mondiale et ça catégorie de classement et de 5 étoiles, l'hôtel Rais est une unité hôtelière appartenant aux groupe HTT et ça catégorie de classement et de 3 étoiles.

3.1.2. Les Moyens mis en place par l'entreprise pour récolter les données

Tableau 5 : moyens mis en place pour récolter les informations client

	Hôtel Sofitel	Hôtel Rais
Service en charge de récolter l'information sur le client	-Service clientèle. -Réception. -Service réservation.	-Réception.
Enquête de satisfaction	-Oui.	-Oui.

Source : données de l'enquête établie par nous même.

Chapitre III : étude empirique : comparaison entre les deux systèmes de la GRC, Hôtels Rais et Hôtel Sofitel

Dans l'établissement Sofitel, les services en charge de récolter l'information sur le client se trouvent au niveau des services suivants :

- **Service clientèle** : Qui joue un rôle important dans le développement du business, la relation client représente aujourd'hui un enjeu très important dans la stratégie de développement des établissements hôteliers de nos jours la technologie impose la pro activité, la réactivité et l'efficacité. Un service performant et de qualité devient un impératif pour les hôtels.

- **La réception** : Ce service a un rôle administratif indirect important en amont de l'arrivée ou de l'entrée du client dans l'hôtel, dans la gestion des appels, des réservations et des plannings de chambres.

Ses principales missions :

- Enregistrer l'arrivée du client, régler les formalités administratives exigées par l'hôtel.
- Au moment du départ, préparer les factures et encaisser le paiement du client.
- Planifier les réservations en amont qui arrivent par téléphone mail ou fax.
- Optimiser le taux d'occupation de l'hôtel en établissant des statistiques.
- Dans un établissement de plus de 400 chambres la réception travaille en équipe et dépend d'un chef de réception ailleurs il est placé sous l'autorité du directeur de l'hôtel et exerce des fonctions très diversifiées.

Le service réservations : le rôle de ce service est d'assurer le fonctionnement et la rentabilité de toutes les opérations se rapportant aux réservations client.

Ses principales tâches :

- Recevoir toutes les réservations effectuées par téléphone, fax ou mail.
- Assurer un accueil personnalisé à la demande du client.
- Identifier rapidement les besoins du client et offrir une solution et un argumentaire adapté.
- Effectuer toutes les opérations de suivi administratif de ces réservations.
- Être en relation permanente avec les autres services de l'hôtel.
- Suivi administratif des réservations.

Chapitre III : étude empirique : comparaison entre les deux systèmes de la GRC, Hôtels Rais et Hôtel Sofitel

Concernant l'hôtel Rais le service en charge de récolter l'information sur les clients c'est la réception, celui-ci réalise quotidiennement des enquêtes de satisfaction en posant quelques questions brèves aux clients lors de leur départ.

Les enquêtes de satisfaction au sein des deux hôtels

Les deux hôtels réalisent des enquêtes de satisfaction avec de petits questionnaires destinés au client pour évaluer l'appréciation concernant tout les services de l'hôtel.

3.1.3. Les moyens mis en place pour la fidélisation

Tableau 6 : moyens mis en place pour la fidélisation des clients

	Hôtel Sofitel	Hôtel Rais
Disponibilité d'un programme de fidélisation	-Oui.	-Oui.
Stratégies de fidélisations	-Privilégier le client pour amplifier son intérêt.	-Identifier les clients et les partenaires. -Adapter les services aux clients. -Privilégier le client pour amplifier son intérêt.
Moyens utilisés pour gère la fidélisation	-L'activité sur place.	-Les sondages auprès des clients. -L'activité sur place.
Services personnalisés pour client fideles	-Oui.	-Non.
Exemple	-célébration d'anniversaire.	
Gestion de réclamations	-Avec le service Guest relation on essaie de faire de notre client notre priorité.	-Registre de doléance. -Traitement par la réception.
Retombe d'adoption d'une stratégie de fidélisation	-Une meilleur connaissance des clients et répondre a leurs attentes.	-Accroitre les ventes.

Source : donnes de l'enquête établie par nous même.

Chapitre III : étude empirique : comparaison entre les deux systèmes de la GRC, Hôtels Rais et Hôtel Sofitel

Programme de fidélisation :

Les deux hôtels disposent de programmes de fidélisation et ces principales missions sont :

- Communiquer régulièrement avec les clients.
- Remercier la fidélité.
- Accroître la fidélisation en envoyant une newsletter, un magazine, des invitations des remises.
- Augmenter les ventes et donc le chiffre d'affaires.

Hôtel Sofitel

Les stratégies de fidélisation :

L'hôtel Sofitel privilégie le client pour amplifier son intérêt afin de mieux cerner ses attentes et de répondre rapidement et efficacement à ce qu'il demande.

Moyens utilisés pour gérer la fidélisation

Pour la gestion de fidélisation, l'entreprise utilise l'activité sur place qu'elle estime plus efficace parce qu'elle est en contact directe avec les clients.

L'entreprise offre aussi des services personnalisés pour leur client fidèle comme par exemple, la célébration d'anniversaire, offrir des cadeaux à l'arrivée des clients.

Gestion des réclamations

L'entreprise travaille en collaboration avec le service Guest relation avec qui, elle essaye de faire de leur client leur priorité.

Le service Guest relation travaille dans des hôtels de luxe, il se charge d'accueillir les nouveaux clients VIP et assurer le contact avec eux pendant toute la durée de leur séjour, et de les fidéliser, le Guest relation manager doit s'occuper de tous les détails du séjour.

L'employé Guest est l'interlocuteur privilégié des clients de hauts revenus, de ce fait il assure l'accueil des clients, facilite leur séjour et satisfait leurs demandes, il veille au respect des standards de qualité de l'hôtel, et attentionné aux moindres détails.

Chapitre III : étude empirique : comparaison entre les deux systèmes de la GRC, Hôtels Rais et Hôtel Sofitel

Chaque jour, il fait le point avec son équipe, il est très attentif aux remarques des clients, il assure une qualité optimale de service : la chambre, le spa, les repas...il tâche également d'améliorer et développer les prestations de l'hôtel.

Le Guest relation manager répond à toutes les demandes de client, et personnaliser les prestations en fonction de la culture et la nationalité de client. Le Guest relation manager est en lien avec tous les services et tous les autres métiers de l'hôtellerie et de la restauration pour veiller au respect des demandes du client.

Missions principales

- Définir le traitement adapté à chaque clientèle
- Assurer l'accueil physique des différentes clientèles
- Personnaliser le service en fonction du profil et évaluer sa réussite
- Être en contact permanent avec les différents services du ressort (hôtel, thermes, restaurants, casinos, bars, homologues), pour préciser les besoins de ses clients
- Répondre aux problèmes et demandes du client
- Faire remonter les remarques et feedback à la direction, suivi des commentaires clients, fiches de progrès sur les points bloquants
- Collaborer à l'élaboration budgétaire par la mesure des ventes additionnelles générées

Les retombes d'adoption d'une stratégie de fidélisation

Les retombées attendues par l'entreprise c'est que par sa stratégie de fidélisation c'est que elle aura une base de données relative a leur client a fin de mieux répondre a leur attente et exigence.

Grace à la base de données relative à chaque client l'entreprise ne perdra pas de temps à cerner Les attente des clients et prendre le risque de les perdre.

Chapitre III : étude empirique : comparaison entre les deux systèmes de la GRC, Hôtels Rais et Hôtel Sofitel

Hôtel Rais

Les stratégies de fidélisations

Identifier les clients et les partenaires :

Pour exploiter un hôtel, il faut connaître sa clientèle. Celle qui vient déjà et celle qui pourrait venir si l'on y met les moyens. De cette connaissance, on peut orienter et adapter son offre hôtelière, gagner en activité et développer la rentabilité.

Un hôtel reçoit dans la plupart des cas, de deux à plusieurs segments de clients. Malgré les apparences, la clientèle hôtelière ne se compose pas d'un bloc unique et monolithique de personnes, C'est ce qu'on appelle **le mix-clientèle**.

Chacun de ces segments correspond à un marché qui a ses propres règles de commercialisation, d'offre, de tarification, de fidélisation, de distribution et de concurrence. C'est ce qu'on appelle **le mix-marketing**. Ainsi, on s'en doute, un homme d'affaires ne vient pas pour les mêmes raisons et n'a pas les mêmes besoins et attentes à l'hôtel qu'un couple séjournant durant un week-end pour visiter une ville. C'est d'ailleurs peut-être la même personne qui change de segment de clientèle, avec d'autres besoins, en passant d'un séjour à motif professionnel à un séjour privé.

Les partenaires c'est au sens business to business (b to b), un partenaire sa peut être une personne, un groupe, une collectivité, un programme ou une entité avec laquelle on s'associe ou on s'allie pour réaliser une action commune dans une affaire, une entreprise, une négociation ou un projet.

Un partenaire possède plusieurs champs d'action et domaine de compétences, ses apports peuvent revêtir différentes formes :

- Apports en nature (marchandise, remise de bien)
- Apports technologiques (mobiliser le savoir faire)
- Apports financiers (cotisation, subvention)
- Apports en conseil (conseils stratégiques en gestion d'entreprise)

Chapitre III : étude empirique : comparaison entre les deux systèmes de la GRC, Hôtels Rais et Hôtel Sofitel

Adapter les services aux clients sa fait partie des fondements de la stratégie en entreprise, c'est sans doute parce que cette notion comporte de nombreux avantage et utilités.

Aussi c'est la possibilité de proposer aux clients une offre sur mesure adapter a leur besoins avec d'avantage de précision de facilite et sa en :

- Segmenter sa clientèle.
- Soigner l'expérience de son client.
- Personnaliser et humaniser la relation client.
- Effectue un suivi client efficace.
- Questionner ses clients.
- Récompenser les clients fideles.

Moyen utilisés pour gérer la fidélisation :

Concernant l'hôtel Rais pour gère la fidélisation elle utilise même moyen que l'hôtel Sofitel à savoir L'activité sur place et aussi les sondages auprès des clients :

Le sondage auprès des clients c'est une estimation des caractéristiques de la population considérée à l'aide d'une enquête faite auprès d'un échantillon représentatif de cette population.

Les études qualitatives réalisées dans le domaine marketing utilisent également le sondage sur un échantillon limite dans le domaine des opinions.

Concernant la gestion des réclamations l'hôtel Rais utilise deux moyens

- Le registre de doléance : c'est un registre mis a disposition des clients au niveau de l'accueille dans le quel ils peuvent exprimer librement leur ressenties de l'expérience vécu au cours de leur séjour, c'est se qu'il va permettre a l'hôtel de prendre conscience des avis de ses clients afin d'améliorer la qualité de ses service tout en détectent les failles des différents services.
- La réception se charge de recueillir toute les réclamations des clients concernant leur séjours âpres ca le réceptionniste essaye de régler quelques réclamation sellons ses capacités si non il rédige un rapport qu'il va transmettre a ses supérieurs qui a leur tour vont se charger de prendre les décisions qu'il faut pour régler les failles constaté.

Chapitre III : étude empirique : comparaison entre les deux systèmes de la GRC, Hôtels Rais et Hôtel Sofitel

Les retombes d'adoption d'une stratégie de fidélisation

Le groupe HTT remet à l'hôtel Rais les stratégies de fidélisation et les retombées attendues visées à accroître les ventes afin d'atteindre leurs objectifs annuels définis au début de l'année.

Sachant que l'hôtel Rais est géré principalement par le groupe HTT qui s'occupe de lui transmettre tous les plans marketing nécessaires pour le bon fonctionnement de l'hôtel.

Chapitre III : étude empirique : comparaison entre les deux systèmes de la GRC, Hôtels Rais et Hôtel Sofitel

3.1.4. Les Moyens mis en place pour mieux exploiter la GRC

Tableau 7 : moyens mis en place pour mieux exploiter la GRC

	Hôtel Sofitel	Hôtel Rais
Disponibilité d'un service relation clients	-Oui	-Oui
Ses fonctions	-Connaissance des clients. -Fidélisation. -Gestion des réclamations.	-Connaissance des clients. -Fidélisation. -Réponse aux demandes de renseignements. -Actions promotionnelles. -Gestion des réclamations. -Publicité.
Base de données relative aux clients	-Oui	-Non
Leurs natures	-Les préférences clients durant leurs séjours.	
Mesure d'exploitation des données récoltées	Planifier une future réservation. -Communiquer au bon moment.	
Les canaux de communication avec les clients	-Mail. -Sites web. -Le face a face.	-Téléphone. -Mail. -Réseaux sociaux. -Sites web. -Le face a face.
Intention d'installation d'une solution GRC	-Oui.	-Oui.
valeur ajoutée par une solution GRC a l'entreprise	-Oui	-Oui
Sur quel niveau	Sur la satisfaction client	-Sur la satisfaction client
Satisfaction de l'entreprise sur les moyens utilisés	-Partiellement satisfait.	-Pareillement satisfait.
Implication du personnel	-Oui.	-Oui.

Source : données de l'enquête établie par nous même.

Chapitre III : étude empirique : comparaison entre les deux systèmes de la GRC, Hôtels Rais et Hôtel Sofitel

Hôtel Sofitel

L'entreprise dispose d'un service relation client Ses principales fonctions sont :

Connaissance du client : c'est de récolter un maximum d'information concernant les clients a fin de se constitue une base de donnée et pour mieux adapte les services.

Fidélisation : c'est l'art de créer et de gérer une relation durable personnelle avec chacun des clients afin de maximiser sa part de marche et sa valeur vie client, Elle contribue à entretenir un lien fort, un effet de loyauté qui consolide la position compétitive de celui qui offre un service ou un produit sur le marcher et préserve a terme sa part de marché et sa rentabilité.

Gestion des réclamations : se service gérer aussi les réclamations des clients en collaboration avec le Guest relation afin de corriger les erreurs du personnel.

Comme nous l'avant déjà expliquer l'entreprise dispose d'une base de donnée clients, et La nature des informations récoltées est :

Les préférences clients durant leur séjours à savoir, vivre une expérience, personnaliser sa chambre, être surpris, se relaxer, s'informer, se sentir a l'aise, dormir, se laver, se nourrir.

La mesure d'exploitation des données récoltées :

Planifier une future réservation tout en se basent sur les préférences et fréquences de réservations des clients, l'entreprise peut planifier de future réservations en se absent sur les réservations passé.

Communiquer au bon moment Grace aux données personnelles des clients l'hôtel a la possibilité de communiquer au bon moment pour satisfaire les clients et aussi réaliser un chiffre d'affaire.

Les canaux de communications utilisées par l'entreprise avec ces clients :

Les mails : l'entreprise utilise fréquemment les e-mails comme moyen de communication avec ses clients parce qu'elle juge que c'est un moyen rapide et efficace.

Chapitre III : étude empirique : comparaison entre les deux systèmes de la GRC, Hôtels Rais et Hôtel Sofitel

Site web : pour l'entreprise les sites web représente un outil marketing essentiel pour communiquer avec l'ensemble de leurs clients fideles et potentiels.

Le face à face : il est au sein même de l'établissement, directement avec le client est aussi qui et considérée comme méthode favorisant le relationnel avec les clients.

L'entreprise envisage d'installer une solution de gestion de la relation client, car elle estime que cela aurait plusieurs avantages :

- Facilite l'accès à l'information sur les besoin des clients.
- Maitriser la relation avec les clients.
- Satisfaction et fidélisation des clients actuels.
- Attirer de nouveaux clients.
- Augmenter les ventes.
- Améliorer l'image de marque de l'entreprise.

Hôtel Rais

L'hôtel Rais dispose d'un service relation client et ses fonctions sont :

- Connaissance des clients.
- Fidélisation
- Gestion des réclamations

Ses trois fonctions sont les même que l'hôtel Sofitel, il dispose aussi de trois autre fonction qui sont :

- Action promotionnelles : les actions promotionnelles s'inscrivent dans la stratégie de communication de l'entreprise, leur efficacité est liée au respect d'une procédure spécifique.

La promotion des ventes regroupe l'ensemble des ventes regroupe l'ensemble des actions visent a stimuler les ventes en poussent le produit vers le consommateur grâce a une incitation matérielle immédiate.

La mise en place d'une action de promotion prend en compte :

- Son origine.

Chapitre III : étude empirique : comparaison entre les deux systèmes de la GRC, Hôtels Rais et Hôtel Sofitel

- Son intérêt.
- Les opportunistes internes.
- Les opportunistes externes.

➤ La publicité : c'est une forme de communication de masse dont le but est de fixer l'attention d'une cible visée afin de l'inciter à adopter le comportement souhaité.

Dans notre cas la publicité attendu par l'hôtel Rais c'est les clients qui la diffusent pour leur entourage que se soit leur famille, collègue de travail et amis. Il ya aussi les sites d'avis permettant de donner des avis sur internet.

Gestion des réclamations : donner des renseignements aux clients pour l'apport de réponses a leurs questions concernant les prix (d'hébergement, de consommation, services extras proposes part l'hôtel, loisirs)

Par ailleurs ce service se charge de renseigner les clients sur tous les services proposé par l'établissement hôtelier que se soit interne ou externe.

Il est aussi à signaler que l'hôtel Rais ne dispose pas de base de données relative aux clients.

Les canaux de communication qu'utilise l'hôtel Rais avec ses clients

L'hôtel Rais a trois élément en commun avec le Sofitel (mail, les sites web, le face a face), aussi il utilise deux autres moyens (téléphone et les réseaux sociaux)

Le téléphone : l'hôtel Rais appelle directement ses clients sur leur numéros personnel afin de les informe sur toute les promotions et nouveauté que propose l'hôtel, il est aussi utiliser par les clients afin de contacter l'hôtel au sujet de leur réservation et toute information supplémentaire.

Les réseaux sociaux : sont utilise par l'hôtel afin de promouvoir toute les offre et les services que propose l'hôtel afin de toucher un plus large publique que se soit ses clients fidele et les clients potentiels.

Chapitre III : étude empirique : comparaison entre les deux systèmes de la GRC, Hôtels Rais et Hôtel Sofitel

Pour les deux hôtels le but d'installation d'une solution de gestion de la relation clients c'est la valeur ajoutée que va avoir l'entreprise sur le marché de l'hôtellerie et aussi la valeur ajoutée client qui consiste à améliorer leur satisfaction.

La satisfaction des deux hôtels vis-à-vis des moyens utilisée concernant la gestion de la relation clients c'est partiellement satisfais c'est-à-dire que l'hôtel n'est pas totalement satisfais des plans de gestion de la relation clients qu'elle applique et qu'elle veut corriger pour être optimal.

Le personnel des deux hôtels est impliquer dans les plans de gestion de la relation clients et marketing que met en place l'hôtel, le personnel travaille et veille à servir les clients en prenant compte de leur exigences et leurs attentes.

3.2. Synthèse

Lors de notre collecte d'information sur le terrain nous avons fait recours a une enquête basée sur un entretien en sollicitant des responsables de deux structures hôtelières afin de pouvoir faire une étude comparative servant à déterminer les différences en matière de système de gestion de la relation client.

Lors de notre entretien au sein de l'hôtel Sofitel nous avant travaille avec la DRH qui nous a apporté des réponses à notre questionnaire, après l'analyse des réponses nous avons fais le constat suivant :

L'hôtel Sofitel qui appartient à une grande chaine hôtelière de renommée mondiale (accord) consacre une grande importance à la relation avec ses clients afin de les fidéliser et de les garder comme client a vie et pour y'arrivée l'hôtel met en place plusieurs moyen tout en sachant que l'établissement ne dispose pas de département marketing au niveau de sa direction.

Tous ces plans marketing lui sont transmis par le Geust relation dont le siège se trouve à Dubaï une fois les plans marketing sont arrivées l'hôtel les transmet à son fournisseur qui se charge de les appliquer en débriefant toutes les équipes des différents services en contacte avec les clients

Chapitre III : étude empirique : comparaison entre les deux systèmes de la GRC, Hôtels Rais et Hôtel Sofitel

Malgré que l'hôtel ne dispose pas de plans marketing qui peuvent lui permettre de cerner ses clients et de faire des statistiques qui constituent une base de données d'une grande valeur, l'hôtel arrive néanmoins à recueillir des données via ses différents services, ces données une fois récoltées sont envoyées à Dubaï pour analyse.

Concernant l'hôtel Rais, nous avons rencontré le directeur de l'hôtel qui nous confie des informations portant sur le déroulement du plan marketing préconisé par le groupe HTT qui gère l'hôtel, l'hôtel qui a charge de réaliser des enquêtes afin de proposer des services et des offres spécifiques à leur clientèle.

Les deux hôtels présentent des différences multiples au sein de leur système de gestion des plans marketing qui se décrivent sur leurs différences respectives à savoir un hôtel de luxe et un hôtel régional les différences s'expliquent aussi par rapport à leurs clients.

On observe également des différences en ce qui concerne leur mode de gestion de la GRC pour les services en charge de récolter l'information, on remarque que le Sofitel utilise deux services de plus que l'hôtel Rais qui sont le service client et le service réservation.

Pour les stratégies de fidélisation l'hôtel Rais a deux stratégies de plus que le Sofitel qui sont identifier les clients et les partenaires, adapter les services aux clients.

La gestion des réclamations qui est essentielle pour garder une bonne relation avec les clients l'hôtel Rais utilise un moyen de plus que le Sofitel qui est le sondage auprès des clients.

Concernant le service personnalisé, il y a que l'hôtel Sofitel qui le propose pour sa clientèle. Dans l'hôtel Sofitel les réclamations client sont gérées par l'employé Guest de l'hôtel mais dans l'hôtel Rais les réclamations sont gérées avec le registre de doléance et le traitement par la réception.

Les deux hôtels disposent d'un service relation client mais ont différentes missions dans les fonctions pour chaque hôtel, l'hôtel Rais a trois fonctions supplémentaires qui sont la réponse aux demandes de renseignements, l'action promotionnelle et la publicité.

L'hôtel Sofitel dispose d'une base de données client mais l'hôtel Rais non.

Chapitre III : étude empirique : comparaison entre les deux systèmes de la GRC, Hôtels Rais et Hôtel Sofitel

Les canaux de communication avec les clients les deux hôtels utilisent presque les mêmes canaux mais il est à signaler que l'hôtel Rais à en plus le téléphone et les réseaux sociaux.

Malgré toutes les différences que nous avant motionné les deux hôtels présentent des points en communs par rapport aux moyens à la gestion de la relation clients.

Nous avons constaté que les deux hôtels réalisent des enquêtes de satisfaction auprès de leur client respective. Ces derniers disposent également d'un de programme de fidélité.

Les deux hôtels disposent de services qui se chargent de la relation clients. Mais chaque service de chaque hôtel diffère dans les fonctions d'installation d'une solution GRC.

Les deux établissements sont partiellement satisfaits des moyens utilisé et envisagent d'apporter des améliorations car la concurrence sur le marché de l'hôtellerie algérien commence à prendre de l'ampleur et les nouveaux arriver complique les choses

Par ailleurs le personnel des deux hôtels investigué décerne une grande importance a leur travaille et les missions attendues par les directions respective, en travaillent à atteindre les objectif fixés au préalable.

CHAPITRE II :

LE PROCESSUS DE MISE EN

ŒUVRE DE LA GRC DANS

LE SECTEUR DES SERVICES

Chapitre II : le processus de mise en œuvre de la GRC dans le secteur des services

Introduction

Une technologie telle que le GRC est avant tout une stratégie d'entreprise qui permet de placer le client au centre de mécanisme stratégique. Pour cela la mise en œuvre d'une solution stratégique dans un hôtel est un défis de taille, car pour assuré une bonne démarche elle doit être capable de supporter la gestion des processus toucher.

En effet un GRC touche au cœur même de l'entreprise, à son business, et donc d'une part le GRC doit être adapté à l'entreprise du point de vue technique, mais en plus il doit être accepté par ses utilisateurs.

Dans ce chapitre on va expliquer la démarche de mise on œuvre d'un CRM au sein d'une entreprise de service.

Section 1 : la mise œuvre de la GRC

Pour assuré que la mise on œuvre sois réussie, il faut assurer l'utilisation des nouveaux outilles et des nouvelles technologies.

Il s'agissait de percevoir le modèle classique du cycle de la relation client qui consiste en quatre étapes et de la retranscrire dans une interface facile d'utilisation et automatisé, connaitre, cibler, vendre et servir.

1.1. Mise en place d'une GRC opérationnel : automatisation de la force de vente « le traitement de la commande »

L'automatisation de la force de vente vient en appui aux forces commerciales et aux processus de vente.

L'automatisation de la force de vente permet le suivi des actions en cours et des dossiers clients. La gestion des contacts est l'élément majeur de l'automatisation de la force de vente.¹

Mais elle concerne également tous les activités commerciales : la prospection et les ventes sont suivies en temps réel (relances, proposition). La visibilité sur chaque dossier client

¹ Eloge de la méritocratie. Robert Wollan et paul Nunes-Accenture.nov.2002.page 23

Chapitre II : le processus de mise en œuvre de la GRC dans le secteur des services

est accrue grâce à des fiches détaillées (historique notamment). Ainsi. Le suivi des prévisions et cycles de vente est facilité par la prise en compte de l'intégralité des données.

L'automatisation de la force de vente est aussi connue sous l'abréviation « SFA » Un logiciel CRM vise à automatiser le cycle de vente par une automatisation de la force de vente :

Saisie des objectifs et prévisions; plans d'action et diffusion personnalisée aux commerciaux ; gestion des affaires (depuis la proposition jusqu'au contrat); suivi des clients (description des actions effectuées et à réaliser, sauvegarde des comptes rendus d'entretien, requêtes sur les clients ou les produits, système d'alerte et de relance, gestion du planning des commerciaux); analyse des ventes sous forme de tableaux de bord.

En remplaçant ces processus jusqu'ici manuels (échanges de documents papier) par des échanges électroniques formalisés, l'automatisation de la force de vente se veut synonyme de gains de productivité. Exemple : après un mailing ciblé sur des profils particuliers de clientèle, le logiciel prendra ensuite en charge les retours de la campagne et les distribuera vers les bonnes personnes en fonction de leurs contenus, tout en comptabilisant les informations essentielles dans une base de données.

1.1.1. Organisation au niveau des agences (le front office)

Au niveau des agences, l'objectif est de vendre, rassembler les informations et non d'analyser les données. Il faudra motiver en priorité les commerciaux. Peu organisés ces derniers rechignent souvent à travailler avec ce type de logiciel. Certaines composantes logicielles liées à cette démarche GRC, comme les outils d'automatisation du travail de la force de vente peuvent passer pour des outils de contrôle contraignants pour les commerciaux. Il sera nécessaire voire indispensable d'associer les utilisateurs à la démarche en leur démontrant les apports de l'outil dans leur travail quotidien.

20 Démarche consistant à réorganiser la séquence et le contenu d'un processus, voire du fonctionnement de l'entreprise dans son ensemble.

Il faudra intégrer la multiplication des canaux. Dans le même temps, cette démarche gagne en complexité lorsqu'il faut intégrer un nouveau canal d'interaction avec le client.

Chapitre II : le processus de mise en œuvre de la GRC dans le secteur des services

Il sera impératif d'intégrer les divers canaux utilisés par le logiciel afin de faire fonctionner efficacement toutes ses fonctions.

L'entreprise devra rassembler les informations lui permettant de décrire et de caractériser sa clientèle, de la positionner sur son marché et de détecter de nouveaux segments afin d'être plus efficace.

Tous les moyens technologiques existent et sont en sa possession aujourd'hui pour constituer, gérer et analyser des quantités massives de données. Gérer la relation client consiste à valoriser son capital client. D'un point de vue technique, le CRM implique de capturer, au niveau des agences, l'ensemble des données clients, collectées en interne ou auprès d'organisations extérieures, et de les intégrer dans le DataWarehouse (entrepôt de données) orienté client qui sera mis en place partagé entre la direction et les agences.

1.2. Mise en place d'un CRM analytique : automatisation du marketing « basé sur le décisionnel »

A partir du moment où l'on quitte les interfaces du front office pour entrer en profondeur dans les traitements, l'on rentre dans le monde des données, celui du back-office. Ici, l'on retrouve évidemment toutes les bases de données. Et c'est bien là aussi que se situe le CRM analytique, censé produire la fameuse vue à 360 degrés du client, une fois que les informations à son sujet ont été centralisées dans des entrepôts de données.

Ce domaine permet d'effectuer des analyses sur l'ensemble des données clients; il est intimement lié au Data Warehouse et aux applications décisionnelles. Cette partie a pour but d'étendre la connaissance des clients et de fournir des éléments d'aide à la décision aux responsables marketing.

Le client constitue une nouvelle source d'information pour l'entreprise. Située au cœur du système d'information et partagée par l'ensemble des applications de l'entreprise, la base de connaissance est indispensable au bon fonctionnement de toute relation client.

Cette base est presque toujours spécifique à l'entreprise car elle reflète les particularités de son métier, de sa stratégie... En ce qui concerne les données externes, elles peuvent être incluses dans le Data Warehouse.

Chapitre II : le processus de mise en œuvre de la GRC dans le secteur des services

La base de données est le premier outil de gestion de la relation client, elle est au cœur du processus de gestion de la relation client pour l'identifier, le connaître et le fidéliser.

L'arrivée de l'Internet augmente ce besoin de capacité de traitement de l'information. Elle centralise toutes les informations. Elle est l'outil de capitalisation des connaissances de l'entreprise sur son marché. L'ensemble du système d'information de l'entreprise s'articule désormais autour d'elle.

1.2.1. L'Organisation au niveau de la direction « le back office »

Sur le terrain, la fonction marketing est partagée. C'est-à-dire, la connaissance client est centralisée au niveau de la direction, les principales tâches de la direction marketing seront:

- La connaissance de la clientèle : la segmentation
- Mise en place d'un entrepôt de données (construction de bases de données).
- Développement des tableaux de bord.
- Optimisation des ciblage, scoring, d'attrition,...
- mesure de la valeur client.
- Des compétences précises sont nécessaires pour ce type de projet.

Localement, au niveau des agences, l'objectif est de vendre et non d'analyser les données. Ensuite, la mise en œuvre du dispositif et des actions marketing reste également centralisée en raison des ressources informatiques et des compétences nécessaires. Enfin, le résultat final est mis à disposition du terrain : cette étape qui consiste à traduire l'approche analytique en indicateurs commerciaux que les conseillers en agence peuvent facilement s'approprier, cette étape est essentielle et conditionne la réussite du projet.

1.3. Les étapes de mise en place d'un CRM

Etape1 la phase l'innovation

La première étape consiste généralement à créer un fichier d'adresses dans un service ou un département en particulier. Conséquence d'une volonté isolée ou d'une campagne marketing ponctuelle, le fichier est élaboré avec peu de ressources dédiées, en plus des tâches courantes.

Chapitre II : le processus de mise en œuvre de la GRC dans le secteur des services

Etape 2 la phase spécialisation

Les succès obtenus à l'issue de la première étape justifient un investissement plus important dans la gestion de la base de données. Une unité fonctionnelle spécifique est créée. Le personnel acquiert plus de compétences dans la préparation des analyses. La masse des données augmente. Cependant, à ce stade, les managers n'ont généralement pas une idée précise du profil de client à créer et des analyses à réaliser.

Etape 3 la phase de mise en place d'équipes multifonctionnelles

Les investissements n'apportent pas les résultats désirés et deviennent sujets de discussion, une période de mise en cause commence, au cours de laquelle l'organisation modifie les bases de données. Les spécialistes des bases de données et le personnel du *front-office* doivent travailler ensemble. Les gens du marketing doivent découvrir les possibilités offertes par la base de données et orienter les efforts de collecte et d'analyse. Le personnel en contact avec les clients doit aussi faire l'expérience concrète des bénéfices apportés par la base de données. Si tel est le cas, ils seront prêts à fournir des efforts supplémentaires pour enregistrer l'historique des contacts.

Les équipes multifonctionnelles ainsi formées sont responsables des résultats qu'elles atteignent avec les clients. La gestion des bases de données n'est plus seulement un centre de coûts car on peut en démontrer les avantages et les profits associés. L'utilité des données est évaluée en fonction de leur capacité à améliorer les actions marketing. L'unité fonctionnelle mise en place lors de l'étape 2 ne va pas disparaître mais, au contraire, s'agrandir. Ce centre de développement prend alors la responsabilité d'indiquer le chemin à suivre pour développer la connaissance client, avec un certain recul par rapport au quotidien de l'entreprise.

Etape 4 la phase l'intégration des systèmes

Une entreprise offre à ses prospects et clients la possibilité d'utiliser de nombreux canaux et points de contacts (centre d'appels, site web, agence, réseaux sociaux, etc.). En générale, c'est à ce moment qu'une nouvelle crise surgit. Auparavant, l'information sur les clients était consultée par les seuls collaborateurs. Les erreurs restaient en interne et pouvaient être corrigées sans que le client en ait connaissance. Les données difficiles d'accès étaient encore « extraites du système » et propagées de façon artisanale par un gestionnaire

Chapitre II : le processus de mise en œuvre de la GRC dans le secteur des services

de base de données expérimenté. Cependant, l'environnement multi-canal exige que les données soient enregistrées « en temps réel » et soient accessible non seulement aux collaborateurs mais aussi aux clients. Le système devra fournir des traitements personnalisés sans intervention humaine quels soient le moment et l'endroit ou le client le demande. La possibilité de corriger les erreurs disparaît presque totalement. Cette étape d'intégration des systèmes est souvent un moment de vérité. Des erreurs cachées deviennent apparentes et perturbent immédiatement le processus de communication. Elles font du tort et irritent les collaborateurs, notamment en forant-office. Il faut investir massivement et rapidement dans la qualité des données.

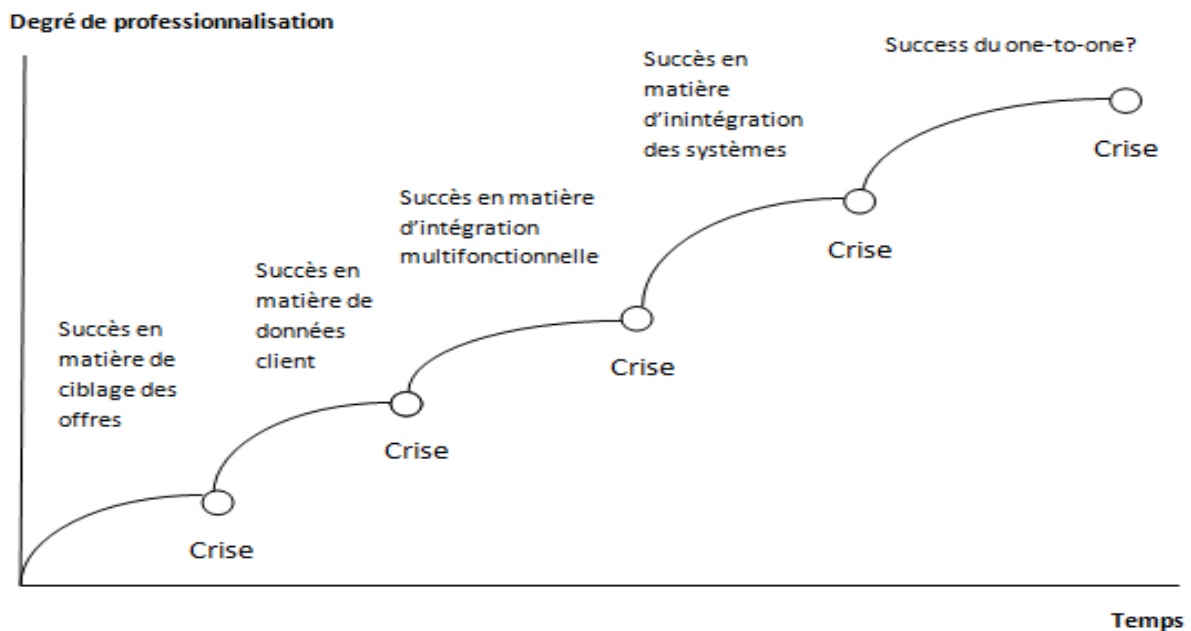
Etape 5 la phase l'organisation agile

Les données clients, collectées et mises à jour sur l'ensemble des canaux, sont connectées aux processus de back-office. Dans cette situation les personnes peuvent travailler plus longtemps étape par étape, vers une communication idéale et indépendante.

La communication entre les clients et l'entreprise est facilitée. Les systèmes sont conçus afin de permettre plusieurs types de contact et sortant. A ce moment là, les collaborateurs peuvent travailler étape par étape, vers la personnalisation des offres et des communications. Les entreprises ne peut pas traiter la complexité et ne dispose pas des informations dont elle a besoin pour fournir des réponses utiles aux questions de ses clients. A ce stade, la réalité doit prendre le pas sur l'utopie d'une communication entièrement personnalisée. Un processus de communication différencié devra se développer progressivement, via un nombre croissant de saignements et de canaux. Les saignements les plus stratégiques, les canaux les plus importants ou les actions qui rapportent le plus doivent être prioritaire.

Chapitre II : le processus de mise en œuvre de la GRC dans le secteur des services

Figure 3 : Les cinq étapes pour progresser vers une gestion optimal des données clients



Source : JALLAIT, Frédéric, STEVENS, Pierre « gestion de la relation client » page 141-142

1.4. Les Facteurs clés de succès de la démarche CRM

Les clés d'une démarche CRM réussie sont liées à 25% à la technologie,

25% au processus et 50% aux hommes. En effet, il n'y a pas de relation mécaniste entre un projet CRM et les résultats.

La réussite de votre projet dépend de plusieurs facteurs que vous pouvez contrôler :

Définir dès le départ de façon précise quels sont les objectifs d'intégration d'une CRM pour chacun de vos services.

- ✓ Rédiger de façon précise un cahier des charges avec un planning.
- ✓ Déterminer les données de votre base et s'assurer que vous pourrez les faire évoluer dans le temps.
- ✓ Choisir une CRM qui pourra répondre aux besoins de vos utilisateurs en permettant l'intégration des données existantes de tous les collaborateurs.

Chapitre II : le processus de mise en œuvre de la GRC dans le secteur des services

- ✓ Faire participer à son projet les futurs utilisateurs et la direction. Un projet de CRM est une partie intégrante de la stratégie d'une entreprise.
- ✓ Intégrer votre solution de CRM à vos autres logiciels de gestion et à votre système d'information. C'est le meilleur moyen de faire adopter la solution à tous vos collaborateurs.
- ✓ Modifier par étapes vos comportements et votre système d'information. Faire une bascule trop rapide impliquera trop de changement si le champ opérationnel de votre CRM est vaste.
- ✓ Former vos collaborateurs et prendre note de leurs commentaires.
- ✓ Contrôler régulièrement dans les premiers mois de mise en place que la solution est bien adoptée et qu'elle répond aux besoins.

Section 2 : les enjeux et vision stratégique

2.1. Les enjeux de la GRC

La GRC répond aux préoccupations fondamentales suivantes :

2.1.1. 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. Le développement de ces services associés passe ainsi de plus en plus par celui d'un marketing relationnel.

Chapitre II : le processus de mise en œuvre de la GRC dans le secteur des services

2.1.2. L'intégration multi canal

Les entreprises étendent progressivement leurs modes de communication et de 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, quelque 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.

2.1.3. 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 n'est pas seulement destinée à accroître la qualité de service, à l'image d'un service clients, 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 ce ceux qui ont été recrutés), une entreprise soucieuse de développer ses ventes doit s'intéresser au capital client.

2.1.4. 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.

Chapitre II : le processus de mise en œuvre de la GRC dans le secteur des services

Plusieurs embûches nuisent à la mise en œuvre d'une solution GRC. Elles sont entre autres :

L'impartition : cette stratégie est habituellement basée sur la stratégie de l'organisation qui souffre d'un manque des ressources spécialisées dans le domaine. Toutefois, des embûches se génèrent à cause de la sous-traitance en termes de la consolidation et de la collaboration efficace.

Le manque de la capacité à réaliser la stratégie : c'est un facteur très important, l'organisation doit fournir suffisamment de ressources, d'efforts et de temps pour que cette stratégie soit rentable.

La GRC est considérée comme un logiciel au lieu d'une stratégie. Or, il faut noter que le logiciel fait partie du système GRC comme une composante du SI. L'interface du logiciel GRC devient très importante car elle facilite la gestion de l'information entre les différents systèmes intégrés.

En effet, la façon la plus sûre d'un déploiement réussi de GRC est d'évaluer chacun de ses composants et de former une vision globale dans la stratégie GRC qui veille et met l'emphase aux personnes, aux processus et à la technologie. Une étude réalisée par Forsyth [20] indique que la plupart des problèmes qui causent l'échec d'une solution GRC sont les suivants :

- I. Le changement organisationnel (29 %);
- II. Politiques et stratégies de l'organisation (22 %);
- III. Mauvaise compréhension du système GRC (20 %);
- IV. Manque de compétences et d'expertises GRC (6 %).

En outre, les facteurs d'échec les plus importants des projets GRC sont les suivants :

- Ne pas définir des objectifs clairs pour l'implantation de la solution. Alors que l'organisation doit fixer des mesures des objectifs préalablement établis;
- Échouer à définir des indicateurs de performances : plusieurs implantations ont été effectuées par des indicateurs imprécis ou de mauvaises qualités;

Chapitre II : le processus de mise en œuvre de la GRC dans le secteur des services

- Planifier la personnalisation de la solution avant de l'utiliser ou la valider dans un environnement de test;
- Ne pas impliquer les employés et les utilisateurs-clés dans l'utilisation de la solution. La motivation est une clé décisive pour éviter l'échec;
- Manque de formation et de soutien : la délivrance inappropriée de la formation est assez suffisante pour contribuer à l'échec du projet;
- Manque d'intégrité de l'information : la disposition des données inexactes sur les prospects influence négativement les résultats de la campagne marketing;
- Ne pas respecter l'échéancier, le coût et/ou la portée;
- Adopter une méthodologie d'implantation inadéquate au projet de GRC;
- Manque d'analyse concise de besoins et des exigences.

2.2. Les visions stratégiques

La gestion de la relation client, c'est d'abord et avant tout une stratégie d'entreprise, supportée par des technologies. Une vision GRC, se décline sous les aspects suivant :

Une entreprise qui met en place une politique relationnel doit se fixer des buts clairs et des objectifs mesurables qui définissent l'ambition du programme, pour éviter des actions disparates a court terme. Il s'agit précisément, ou au moins estimer les objectifs en termes de dépenses, de parts de client de rentabilité ...etc.

Au même titre d'une bonne politique marketing, la vision relationnelle commence par la définition d'une segmentation et ciblage. Un programme relationnel ne doit pas nécessairement inclure toute les cibles du politique marketing général, on peut ne destiner le programme qu'aux meilleurs clients, ou a des segments spécifiques de clients dont on pense qu'ils répondront de façon favorable a celui-ci.

Les clients n'ont pas tous la même valeur. D'ailleurs, dans l'évaluation des clients, on devrait tenir compte non seulement de leur valeur actuelle mais aussi de leur valeur potentielle notamment en terme de perspectives de croissance.

Chapitre II : le processus de mise en œuvre de la GRC dans le secteur des services

De plus, puisque les ressources sont limitées, on gagne à les moduler en fonction de la valeur des clients. En d'autres mots, au lieu de niveler son service également entre ses clients indépendamment de leur valeur pour l'entreprise, on a plutôt intérêt à offrir un niveau de service proportionnellement à la valeur de chacun des clients.

Le programme relationnel doit être un contrat, par le quel, en échange de temps et d'argent, le client obtient de la marque des informations, des services, un dialogue, une expérience qui soient intéressants et utiles. La vision stratégique doit précisément définir le propos de la relation et les bénéfices que peut en tirer le client.

La satisfaction des clients ne constitue pas un gage de loyauté à long terme. En fait, la satisfaction est nécessaire mais n'est pas suffisante pour conserver ses clients. Il semble que les clients privilégient la qualité de la relation humaine qu'ils ont avec du personnel de l'entreprise.

Incidentement, on perd des clients essentiellement à la suite de ce que l'on pourrait qualifier de bavure relationnelle.

Ces conclusions ont un impact stratégique évident. Puisque le coût d'acquisition d'un nouveau client est largement supérieur à celui d'en conserver un, la relation des bons clients constitue un impératif catégorique. Quant au dilemme apparent entre acquisition et rétention, il faut bien comprendre qu'une entreprise, quelle qu'elle soit, ne peut se permettre de perdre ses clients plus rapidement qu'elle en acquiert.

2.3. Avantages et inconvénients de la GRC

Nous allons détailler les avantages et les inconvénients de la GRC :

2.3.1. Avantages de la GRC²

Le marché de la GRC n'est pas seulement notable par sa taille, et sa croissance, mais également pour sa réponse à des besoins ou des attentes réelles de la part des entreprises.

La GRC répond aux préoccupations suivantes :

- L'accroissement de la fidélité :

² VAN LAETHEM, (Natalie) : « *Toutes la fonction marketing* », édition DUNOD, Paris, 2005, P.103.

Chapitre II : le processus de mise en œuvre de la GRC dans le secteur des services

Sur des marchés où la croissance est relativement faible, la part des marchés des entreprises passe le plus souvent par la fidélisation des clients en les préservant.

La GRC répond à cette attente des entreprises en permettant un suivi plus individualisé des clients, autant par une connaissance plus précise de leur profil et de leurs habitudes que par une communication plus personnalisée.

➤ L'intégration multi canal :

Les entreprises sont de plus en plus amenées à étendre leurs modes de communication auprès des clients, cependant plus les canaux de contact avec eux se multiplient, plus les entreprises peuvent en tirer profit.

➤ L'accroissement de la productivité : (c'est-à-dire la réduction des coûts)

Il existe dans la gestion de la relation avec les clients, de nombreuses tâches qui peuvent être automatisées partiellement ou totalement, en matière de communication, et de commercialisation.

L'automatisation de l'information des clients, des services après vente, de la force de vente, des prises de commandes conduisent à la réduction des coûts, c'est-à-dire à des gains de productivité que recherchent constamment l'entreprise.

La GRC s'inscrit dans cette perspective.

La GRC est une solution apportée aux entreprises afin de leurs permettre de :

- Regrouper au niveau de tous les départements toute information concernant le client.
- Communiquer et partager les informations concernant les clients.
- Mieux comprendre et donner suite aux besoins des clients.
- Améliorer la satisfaction des clients et accroître les ventes.
- Faciliter et automatiser les documents administratifs.

Chapitre II : le processus de mise en œuvre de la GRC dans le secteur des services

- Avec une application CTI (couplage téléphonie informatique), l'entreprise visualise automatiquement la fiche du client et son historique avant que son appel ne lui soit attribué

En rationalisant les processus et en apportant aux équipes de ventes, de marketing et de service client, plus d'informations précises sur les clients, le GRC permet aux entreprises d'établir des relations plus rentables avec leurs clients tout en réduisant les frais d'exploitation.

L'exploitation optimale de l'information sur le client devient aujourd'hui un nouvel avantage concurrentiel déterminant dans toute stratégie d'entreprise.

Pour cette raison le recours au GRC permet de :

- Augmenter la satisfaction client,
- Réduire les coûts des relations avec le client,
- Augmenter le chiffre d'affaires par client existant,
- Redistribuer les moyens vers les clients les plus rentables,
- Acquérir de nouveaux clients,
- Accroître la connaissance des besoins et préférences des clients,
- Réduire les coûts d'acquisition clients,
- Automatiser les campagnes marketing, marketing ciblé,
- Réactualiser les actions marketing en temps réel,

Un logiciel de GRC permet de connaître rapidement Les transactions réalisées avec un client ;

- Les transactions réalisées avec un client ;
- Les coordonnées des personnes responsables de la relation avec ce client au sein de l'entreprise ;
- Les coordonnées des contacts client ;
- Les actions entreprises pour démarcher le client (réunions, conférences téléphoniques...);
- Les actions planifiées pour poursuivre la relation avec le client ;
- Les transactions futures avec ce client et la probabilité qu'elles soient réalisées.

Chapitre II : le processus de mise en œuvre de la GRC dans le secteur des services

2.4. Les Inconvénients d'un système GRC³

Les quatre (04) erreurs à ne pas commettre sont les suivantes

- Planter un programme GRC sans avoir défini une stratégie de relation clients,
- Planter un programme non adapté à l'organisation,
- Penser que plus il y a de technologie, mieux c'est,
- Harceler les clients plutôt que répondre à leurs attentes.

2.4.1. Les effets nuisibles de la GRC

- Effet de saturation

La fréquence des contacts est souvent considérée comme synonyme de renforcement de la relation. Mais cela est loin de faire autorité sachant que le lien que l'on peut avoir avec une entreprise ne se résume au nombre de contacts eus. Par conséquent vouloir augmenter la fréquence des contacts clients à tout prix ne conduira pas nécessairement à une amélioration de la relation ; bien au contraire lorsque les appels répétés seront considérés comme agaçants, voire harcelants.

- Effet d'indiscrétion

Afin de personnaliser au mieux le contact avec le client, un élargissement des données disponibles, personnelles est nécessaire et encouragé. Or, pour une partie de la clientèle, ces façons de procéder sont perçues comme une intrusion dans la sphère privée. Le simple fait de posséder un historique de la relation peut paraître indiscret et gênant. Ainsi l'individualisation du service client se conjugue avec une perte de confiance envers l'entreprise.

- Effet d'emprisonnement

Les mesures de la GRC cherchent souvent à créer des liens d'attachement avec plus particulièrement les avantages offerts dans le cadre d'un programme de fidélisation. Ces offres, perçues comme une limitation de la liberté de choix, peuvent entraîner une réaction de rejet avec pour conséquence le refus de poursuivre la relation commerciale. Au lieu de fidéliser les clients, ces mesures les aliènent.

³ www.condexatedenbay.com/quels-sont-les-inconvenients-du-crm.

Chapitre II : le processus de mise en œuvre de la GRC dans le secteur des services

➤ Effet de dépersonnalisation

La GRC vise à remplacer les relations personnelles coûteuses par des pseudos relations. Il s'ensuit donc une dépersonnalisation de la relation souvent perçue par le client qui aura donc tendance à être moins fidèle.

➤ Effet économique

Cela se produit lorsque les mesures de contact renforcent le caractère économique de la relation dans l'esprit du client. Il se sent considéré non plus comme une personne à l'écoute mais comme le moyen de remplir ses objectifs de vente. Ce qui a tendance à affecter la confiance du client au lieu de la renforcer.

➤ Effet de dévalorisation

Lorsque le client se voit retirer des avantages liés à un statut déterminé. Par exemple un client qui bénéficie d'une réduction en raison du montant de ses paiements. Si sur une période donnée il n'atteint pas ce montant, son avantage lui sera retiré. Quel est le message transmis ? L'entreprise estime qu'à partir de ses achats, s'il ne respecte plus ce montant, elle ne le considère plus comme un « bon » client.

➤ Effet de discrimination

Un des objectifs majeurs du CRM est de reconnaître les clients les plus rentables. Il s'ensuit donc une différenciation qui favorise les clients les plus rentables au détriment de ceux qui le sont moins. Mais parmi ces personnes moins rentables il y a des clients très loyaux, prescripteurs qui voient la qualité de leur service diminué et se sentent défavorisés par rapport aux avantages accordés aux clients dont la rentabilité est plus élevée. Une telle discrimination pouvant avoir pour conséquence de porter un grave préjudice à la relation.

Section 3: Le rôle de la gestion de la relation client

3.1. La satisfaction

D'une manière générale, la satisfaction des clients indique dans quelle mesure un service répond à leurs attentes. Les entreprises étaient plus préoccupées des comportements de leur clients. Elles avaient une approche de la satisfaction plutôt réactive (traitements des plaintes et réclamations) qu'active (démarche de satisfaction).

3.2. Définition de la satisfaction client

La satisfaction est définie comme :

« Le résultat de la perception de la valeur obtenue dans une transaction ou une relation. La valeur est égale à la qualité de service reçue en relation avec le prix et le coût d'acquisition du client, relativement à la valeur attendue de transactions ou de relation avec des concurrents⁴. »

« C'est le sentiment d'un client résultant d'un jugement comparant les performances d'un produit à ses attentes⁵. »

« Ainsi, C'est toute impression positive ou négative ressentie par un client vis-à-vis d'une expérience d'achat et/ou de consommation. Elle résulte d'une comparaison entre ses attentes à l'égard du produit et sa performance perçue⁶. »

Selon les définitions, nous distinguons trois situations pour la satisfaction client :

- Déception ou mécontentement : les performances sont en deçà des attentes du client ;
- Satisfaction : les attentes sont au même rang des attentes du client ;
- Ferveur : les performances sont au-delà de ses attentes.

3.2.1. Les caractéristique de la satisfaction

⁴ RENE, (Lefébure) et GILLES, (Venturi) : *la gestion de la relation client*, édition EYROLLES, Paris, 2005, p.140

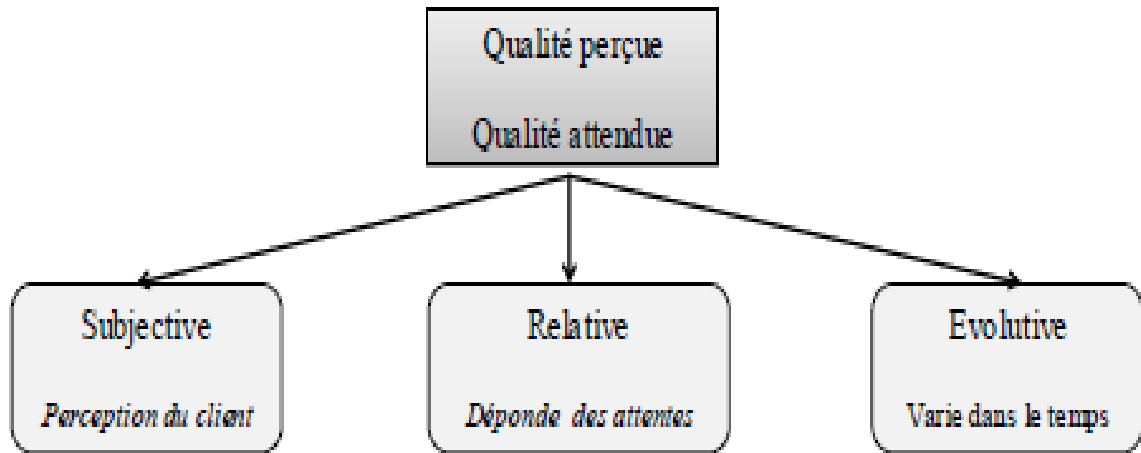
⁵ KOTLER et DUBOIS : *marketing management*, édition PUBLI-UNION, Paris, 1997, p.67.

⁶ Ibid., p.175.

Chapitre II : le processus de mise en œuvre de la GRC dans le secteur des services

C'est dans ce contexte que nous reprenons les trois caractéristiques de la satisfaction présentée par Daniel Ray à savoir que la satisfaction est subjective, relative et évolutive.

Figure 4 : les caractéristiques de la satisfaction



Source : DANIEL, (Ray) : *mesurer et développer la satisfaction client*, édition d'organisation, Paris, 2001, p.24.

Selon la figure, la satisfaction est :

- Subjective : elle dépende de la perception des clients vis-à-vis un produit ou un service ;
- Relative : alors qu'elle varie selon les différentes attentes des clients
- Evolutive dans le temps, en terme d'attentes et du cycle d'utilisation des produits ou services.

La satisfaction renforce les attitudes actuelles ainsi que les critères d'évaluation et assure une certaine fidélité du client, alors que le mécontentement peut amener un désir accru pour des renseignements supplémentaires et influencer les processus d'achat ultérieurs⁷.

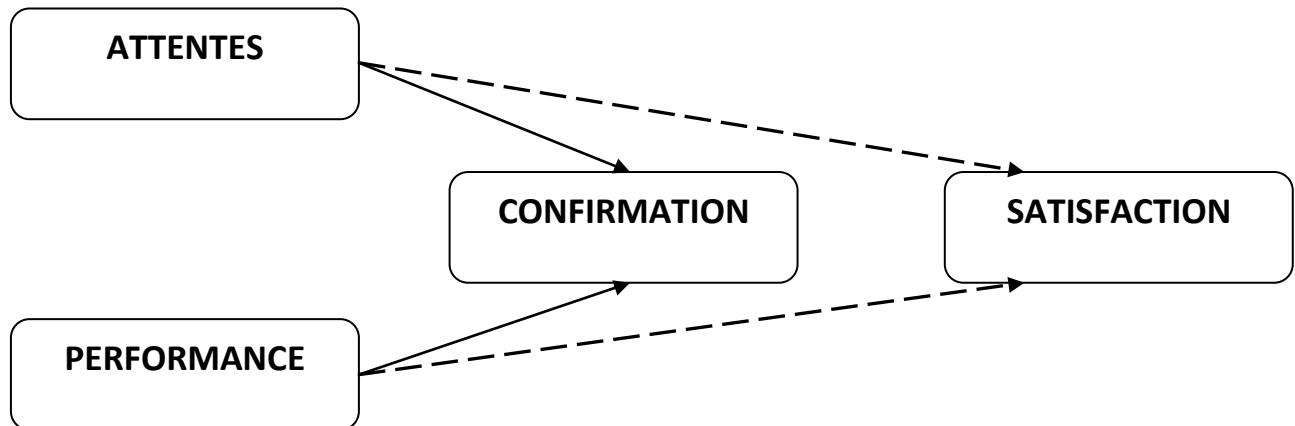
⁷ PETTIGREW, (D), ZOUITEN, (S) et WILLIAM, (M) : *Le consommateur : acteur clé en marketing*, les éditions SMG, 2002, p.36

Chapitre II : le processus de mise en œuvre de la GRC dans le secteur des services

3.2.2. La satisfaction des clients

La satisfaction des clients est dans toute activité obtenue par une offre bien adaptée mais dans le domaine de la banque et des services en général, la prise en compte des attentes suscite une attention spécifique.

Figure 5 : Le modèle de satisfaction



Source : « Le modèle d satisfactions », Evrard(1993)

Dans ce modèle de satisfaction⁸, il apparaît que les attentes servent de standards auxquelles les expériences suivantes sont comparées.

Les attentes en matière de service font apparaître deux notions : celle de service désiré et celles de service adéquat. La première peut être définie comme le niveau de service que le client souhaite recevoir, qu'il estime mériter pour un prix donné. La notion de service adéquat, conçue comme le niveau de service que le client est prêt à accepter, se rapproche du niveau minimal de service désiré. Le service désiré et le service adéquat ou acceptable sont distincts et cet écart qui exprime la reconnaissance d'une certaine hétérogénéité possible entre les prestations, se traduit par une zone de tolérance. La satisfaction apparaît en comparaison entre service prévu et service perçu.

⁸ EVARD. Y, « la satisfaction des consommateurs : états des recherche », revue française du marketing. 1993.

Chapitre II : le processus de mise en œuvre de la GRC dans le secteur des services

3.3. LA fidélisation

3.3.1. Définition de la fidélisation

Selon J-M. LEHU définit la fidélisation comme étant « une stratégie marketing conçue et mise en place dans le but de permettre aux consommateurs de devenir puis rester fidele au service, à la marque et/ou l'enseigne. La fidélisation doit permettre un meilleur contrôle de l'activité à terme, une plus grande rentabilité⁹ ».

On peut définir la fidélité comme « un engagement profond pour acheter ou fréquenter à niveau un produit ou un service en dépit des facteurs situationnels et des effort marketing susceptible de provoquer un changement de comportement d'achat¹⁰ »

3.3.2. Les différentes formes de la fidélisation

Afin de fidéliser un client, il faut éviter le mécontentement et identifier les éléments de satisfaction pour mettre en avant les offres. Il existe différents niveaux de fidélité.

3.3.2.1. La fidélité par obligation

Aucune concurrence n'existe en raison d'un monopole ou de l'emplacement géographique.

3.3.2.2. La fidélité par habitude

Pour des raisons de simplification, une routine s'installe et le consommateur est fidèle au point de vente.

3.3.2.3. La fidélité par peur de changement

Pour éviter des coûts, du temps perdu, des formalités, le consommateur préfère ne rien faire.

3.3.2.4. La fidélité par incitation

Pour gagner des points, des cadeaux, le consommateur dispose d'une carte de fidélité.

⁹ LEHU Jean-Marc., *Stratégie de fidélisation*, nouvelle édition, Organisation, Paris, 2003 p74

¹⁰ KOTLER (p)&DUBOIS(b), « marketing management », pearson education, 12^{ème} Edition, france, 2006, p68

Chapitre II : le processus de mise en œuvre de la GRC dans le secteur des services

3.3.2.5. La fidélité par attachement

Elle permet réellement de maximiser le nombre de client fidèle, le client vient au point de vente parce qu'il s'y sent à l'aise.

3.3.2.6. La fidélité par personnalisation de la relation

Le one to one est une technique aujourd'hui très utilisées dans la fidélisation d'un client elle permet de cibler parfaitement les offres promotionnelles en les adaptant à un seul consommateur.

Chapitre II : le processus de mise en œuvre de la GRC dans le secteur des services

3.4. Principales étapes d'un programme de fidélisation

Tableau 3 : les étapes d'un programme de fidélisation.

Étapes	Contenu
Stratégie de fidélisation	Détermination des grands axes
Choix des principaux segments à fidéliser	Segmentation première
Collecte des données complémentaires sur la cible	Connaissances client affinée
Hyper segmentation	Identification de groupes homogènes de clients à fort potentiel commercial
Identification des « leviers de fidélisation » et des motifs d'attrition	Suggérer l'« exclusivité » par le développement de la qualité de services, etc.
Détermination du Mix Fidélisation	Choix des outils, des périodes de communication, de la fréquence, des marges allouées, du Budget Fidélisation
Pré-test du programme	Validation auprès d'un panel clients
Lancement	Campagne et mise en œuvre des outils
Mesure de l'efficacité	Customer Value Measurement, Customer Satisfaction, mesures d'impact, mesure du Retour sur Investissement
Pilotage dans le temps	Actions correctives

Source : Pierre morgat , « Fédilisez vos clients » Stratégie, outille, CRM et e-CRM, 3ème Editions d'organisation, 2000,2001,2005 p122 .

Chapitre II : le processus de mise en œuvre de la GRC dans le secteur des services

Conclusion

Face aux évolutions du secteur hôtelier, l'adoption d'un système de gestion de la relation client représente un enjeu important pour les hôtels. Plus précisément ce système permet d'acquérir de nouveaux clients et d'augmenter la rentabilité des clients existants.

Pour assuré un résultat satisfait, le système de la gestion de la relation client doivent permettre aux responsable de l'entreprise de mieux comprendre leurs clients pour adapter et personnaliser leurs services.

La recherche d'une meilleure qualité de la relation client, les hôtels doivent mettre en place un système GRC efficace pour que cette recherche passe par le développement d'un esprit de qualité totale.

Globalement, la mise en place d'une solution GRC permet à l'entreprise d'accélère la performance commerciale, gère la relation client au plus près et construit l'avenir de l'entreprise, son retour sur investissement est rapide, et permet d'augmenter les marges, le montant des réservations, le nombre de clients et d'améliorer la satisfaction client.

CONCLUSION GÉNÉRALE

Conclusion générale

Avec la montée de la mondialisation, l'économie nationale va devoir faire face à une ouverture totale des frontières qui accentuera de plus en plus la concurrence internationale. L'Algérie est amenée à suivre la vague des nouvelles technologies surtout dans le domaine des services. Tout processus de développement économique et social réserve une place de plus en plus importante aux technologies de l'information et de la communication.

En effet, les hôtels algériens souffrent encore d'immanences difficultés qui essentiellement sont liés à des incompatibilités technologiques des processus existants avec la technologie d'internet et à des changements organisationnels. Ce qu'ils les ont menés à adopter les nouvelles démarches GRC.

La GRC est un concept qui a révolutionné le secteur d'hôtellerie, en offrant aux hôtels les supports nécessaire a une meilleure gestion de leur relation, et ou les nouvelles technologies de l'information et de la communication ont un apport considérable sur son développement. Par ailleurs la GRC ne se limite en aucun cas aux NTIC, cette dernier reste un support qui aide les dirigeants a concrétisé la stratégie de fidélisation client et les objectifs fixés par l'entreprise.

La fidélisation constitue l'un des moyens de suivie des projets de l'entreprise, et ses préoccupation, vu la forte concurrence qui marque le marché national et internationale.

Notre enquête effectuée dans les hôtels SOFITEL et RAIS nous a conduit à proposer deux hypothèses :

Notre première hypothèse s'intitule : pour établir une relation pérenne avec les clients, les hôtels doivent être munies d'un certain nombre d'outils indispensables a sa démarche, sachant que les deux établissements on conscience de l'importance considérable de la gestion relation client dans le but de réduire les couts de prospection de nouveaux clients, sauf que les deux hôtels ne disposent pas de département marketing au sein même de leurs établissements se qui nous posse à infirmer cette hypothèse.

Nous affirmons la deuxième hypothèse malgré que les deux hôtels ne disposent pas de département marketing et pour autant ces derniers sont dotés d'une solution GRC qui leur permet de garder une bonne relation avec leurs clients respectifs.

Conclusion générale

On conclusion la gestion de la relation clients est une activité très importante pour les établissements hôteliers, qui cherchent à s'inscrire dans un développement économique a long terme avec la concurrence, et la facilité avec la quelle les clients peuvent accéder a un large choix d'offre équivalentes. Ce n'est plus-tôt pas sur le prix mais sur les services qu'un établissement hôtelier se doit de faire la différence.

Donc, la GRC est un support d'appuie qui apporte une aide précieuse au marketing relationnel.

Le principal défi de l'établissement hôtelier RAIS est de trouver des clients et de les fidéliser a fin de garantir sa pérennité. Pour ce dernier les clients c'est au jour le jour et bien souvent il est difficile de crée une solution de gestion de la relation client adéquate pour améliorer la prestation de service de l'hôtel Rais pour les clients et de les fidéliser.

Alors que pour l'hôtel SOFITEL qui et un hôtel de lux, sa clientèle principale est une clientèle de luxe ce qui fait que cet établissement hôtelier fait appel au service GUEST RELATION, qui se charge de tout ce qui concerne le processus de fidélisation. Car un client fidele couté moins cher que de prospecter de nouveaux clients.

BIBLIOGRAPHIE

Bibliographie

Ouvrages :

- Allad (P), Diringier(D), « la stratégie de la relation client », Edition Dunod, Paris,2000.
- AMRIT TIWANA , gestion des connaissances, Applications CRM et e-business, avenue d'Embrun,05003 gap cedex imprimé en France.
- B. STANLEY « CRM :customer relation management », édition village mondial , paris , 2006.
- Cap Gemini Offre : CRM De l'entreprise fournisseur au client acteur Stanley Brown : « CRM-Customer Relationship Management », Ed village du monde, 2006.
- Daniel ray ,williams abadie, « marketing relationnel », edition dunod, 2016.
- DANIEL, (Ray) : *mesurer et développer la satisfaction client*, édition d'organisation, Paris, 2001, « Le modèle d satisfactions », Evrard(1993)
- Eloge de la méritocratie. Robert Wollan et paul Nunes-Accenture.nov.2002.
- EVARD. Y, « la satisfaction des consommateurs : états des recherche », revue française du marketing. 1993.
- Jallat(F), Stevens(E), Volle(P), « Gestion de la relation client », Edition pearson,2006.
- KOTLER (p)&DUBOIS(b), « marketing management », pearson education,12 éme Edition, france, 2006,
- KOTLER et DUBOIS : marketing management, édition PUBLI-UNION, Paris, 1997.
- Lefébure, (R) et Venturi, (G), « Gestion de la relation client », Edition Eyrolles, Paris2005.
- LEHU Jean-Marc., Stratégie de fidélisation, nouvelle édition, Organisation, Paris, 2003.
- LENDREVIE, LEVY,LINDON, « Mercator », édition Dalloz, paris , 2003.
- Mayer-waarden lars, « management de la fidélisation », édition vuibert, paris, 2012.
- PETTIGREW, (D), ZOUITEN, (S) et WILLIAM, (M) : Le consommateur : acteur clé en marketing, les éditions SMG, 2002.
- Pierre morgat , « Fédilisez vos clients » Stratégie, outille, CRM et e-CRM, 3éme Editons d'organisation, 2000,2001,2005
- RENE, (Lefébure) et GILLES, (Venturi) : la gestion de la relation client, édition EYROLLES, Paris, 2005.
- Saint cast nicolas, « organiser sa relation client aujourd'hui », édition maxima, bordeaux, 2003.

Bibliographie

- Stanley Brown "Customer Relationship Management: The Key to Maintaining a customer Focus", Chemical Market Reporter, August 27, 2001,
- VAN LAETHEM, (Natalie) : « Toutes la fonction marketing », édition DUNOD, Paris, 2005.

Sites internet :

- www.condexatedenbay.com/quels-sont-les-inconvenients-du-crm.

LISTE DES TABLEAUX ET DES FIGURES

Liste des tableaux et des figures

Liste des tableaux :

Tableau 1 : de comparaison entre les deux approches	5
Tableau 2 : les 10 principes clés de la GRC	18
Tableau 3 : les étapes d'un programme de fidélisation.	50
Tableau 4 : données des deux hôtels	64
Tableau 5 : moyens mis en place pour récolter les informations client.....	64
Tableau 6 : moyens mis en place pour la fidélisation des clients	65
Tableau 7 : moyens mis en place pour mieux exploiter la GRC	72

Liste des figures :

Figure 1 : Perspective relationnelle et réciprocité de l'échange	9
Figure 2 : Le rôle de la satisfaction en tant que déterminant de «la vraie fidélité»	13
Figure 3 : Les cinq étapes pour progresser vers une gestion optimal des données clients	35
Figure 4 : les caractéristiques de la satisfaction	46
Figure 5 : Le modèle de satisfaction	47

ANNEXES

Dans le cadre de la préparation d'un mémoire de master en marketing hôtelier et touristique portant sur le thème suivant : Le rôle de la gestion de la relation client au sein d'un établissement hôtelier. Nous avons l'honneur de vous demander de bien vouloir répondre à ce questionnaire.

Nous vous remercions d'avance pour le temps que vous aller nous accorder.

Q1- Quelle est le nom de votre entreprise touristique ?

.....

Q2- Votre établissement est-il?

- Une chaîne
- Un particulier

Q3- Quelle est la catégorie de classement de votre établissement?

- 5 étoiles
- 4 étoiles
- 3 étoiles
- 2 étoiles
- 1 étoile
- non classé

Q4- Quel est le type de votre établissement?

- Hôtel
- Restaurant
- Agence de voyages
- Autre réponse

Q5- Dans votre entreprise touristique, où peut-on trouver l'information sur le client?

- Service Clientèle
- Réception
- Service Réservation
- Service commercial
- Service Comptabilité
- Autre réponse

Q6- Disposez-vous d'un programme de fidélisation au sein de votre entreprise ?

- Oui
- Non

- Si vous répondez par non, quels sont les freins ?

.....
.....

Q7- Quelle stratégie déployez-vous pour fidéliser vos clients?

- Identifier les clients et les partenaires
- Adapter les services aux clients
- Privilégier le client pour amplifier son intérêt
- Autre

.....
.....

Q8- Quels sont les moyens que vous utilisez pour gérer la fidélisation de votre clientèle?

- Numéro vert
- Les sondages auprès des clients
- Les boîtes de communication
- L'activité sur place
- Autre (à préciser)

Q9- Offrez vous des services personnalisés à vos clients fidèles?

- Oui
- Non

Si oui, donnez des exemples

.....

Q10- Réalisez-vous des enquêtes de satisfactions auprès de vos clients?

- Oui
- Non

Q11- Comment gérez- vous les réclamations de vos clients ?

.....
.....
.....

Q12- Quelles sont, selon vous les retombées d'adoption d'une stratégie de fidélisation pour votre entreprise ?

.....

Q13- Disposez –vous d'un service de relations clients au sein de votre établissement ?

- Oui
- Non

Si oui, veuillez préciser les fonctions de ce service?

- Connaissance des clients
- Fidélisation
- Réponse aux demandes de renseignements
- Actions promotionnelles
- Gestion des réclamations
- Publicité
- Autre réponse

Q14- Votre entreprise dispose-elle d'une base de données relative aux clients ?

- Oui
- Non

Si 'Oui' quelles sont les données que vous enregistrez ?

.....

Q15- Dans quelle mesure vous exploitez ces données?

- Planifier une future réservation
- Créer de nouveaux forfaits
- Communiquer au bon moment
- Rechercher des prospects
- Ces données ne sont pas prises en compte
- Définir les meilleurs clients
- Autre réponse

Q16- Quels sont les canaux de communication que vous utilisez avec vos clients ?

- Téléphone
- Mail
- Réseaux sociaux
- Sites web
- Le face à face
- Le courrier
- Autres (à préciser).....

Q17- Envisagez-vous d'installer une solution de gestion de la relation client au niveau de votre entreprise ?

- Oui
- Non

Q18- Pensez-vous qu'une solution GRC apportera une valeur ajoutée à votre entreprise ?

- Oui
- Non

Si oui, sur quel niveau ?

.....

Q19- Etes-vous satisfait du retour sur investissement des moyens que vous utilisez ?

- Assez satisfait
- Partiellement satisfaits
- Pas assez
- Non
- Oui

Q20- Votre personnel est-il impliqué dans votre système de gestion de la relation client ?

- Oui
- Non

TABLE DES MATIÈRES

Table des matières

Remerciements

Dédicaces

Sommaire

Liste des abréviations

Introduction générale 1

Chapitre I : Généralité sur la gestion de la relation client

Introduction 4

Section 1 : généralités sur le marketing relationnel 4

1.1. Du marketing transactionnel vers le marketing relationnel 4

1.1.1 Comparaison entre les deux approches marketing 5

1.2. Définition du marketing relationnel 6

1.3. L'origine du marketing relationnel 6

1.3.1 Les fondements théoriques du marketing relationnel 8

1.3.2. Les concepts fondamentaux du marketing relationnel 9

1.3.2.1. La Confiance 9

1.3.2.2. Engagement 10

1.3.2.3. Satisfaction relationnelle 12

Section 2 : la gestion de la relation client..... 13

2.1 Définition de la GRC 13

2.2. Historique de la GRC 14

2.3. Les 10 principes clés de la GRC 18

2.4. Les objectifs de l'implantation d'une stratégie GRC 19

Section 3 : principes et outils de GRC et leurs caractéristiques 19

3.1. Les quatre principes de CRM 19

3.1.1. Utiliser les relations existantes pour maximiser les profils 19

3.1.2. Utiliser la connaissance client pour offrir systématiquement un service parfait 20

3.1.3. Développer des processus de ventes itératifs 20

3.1.4. Proposer de la valeur et développer la fidélité du client 20

3.2. Les outils de la GRC..... 21

3.2.1. Fichier clients 21

3.2.2. La base de données 21

3.2.2.1. Définition 21

Table des matières

3.2.2.2. Type de données	21
3.3. La segmentation de la clientèle	22
3.3.1. Définition de la segmentation	22
3.3.2. Objectifs de la segmentation	23
3.3.3. Les outils technologies	23
3.4. Les caractéristiques de CRM	26
3.4.1. Le CRM analytique ou business intelligence	26
3.4.2. Le CRM opérationnel	27
3.4.3. Le CRM collaboratif	27
Conclusion.....	28
Chapitre II : le processus de mise en œuvre de la GRC dans le secteur des services	
Introduction.....	29
Section 1 : la mise œuvre de la GRC.....	29
1.1. Mise en place d'une GRC opérationnel : automatisation de la force de vente « le traitement de la commande »	29
1.1.1. Organisation au niveau des agences (le front office)	30
1.2. Mise en place d'un CRM analytique : automatisation du marketing « basé sur le décisionnel »	31
1.2.1. L'Organisation au niveau de la direction « le back office »	32
1.3. Les étapes de mise en place d'un CRM	32
1.4. Les Facteurs clés de succès de la démarche CRM	35
Section 2 : les enjeux et vision stratégique	36
2.1. Les enjeux de la GRC	36
2.1.1. Un meilleur service clients	36
2.1.2. L'intégration multi canal	37
2.1.3. Le développement des ventes	37
2.1.4. L'accroissement de la productivité	37
2.2. Les visions stratégiques	39
2.3. Avantages et inconvénients de la GRC	40
2.3.1. Avantages de la GRC.....	40
2.4. Les Inconvénients d'un système GRC	43
2.4.1. Les effets nuisibles de la GRC.....	43

Table des matières

Section 3: Le rôle de la gestion de la relation client.....	45
3.1. La satisfaction	45
3.2. Définition de la satisfaction client	45
3.2.1. Les caractéristique de la satisfaction	46
3.2.2. La satisfaction des clients	47
3.3. LA fidélisation	48
3.3.1. Définition de la fidélisation	48
3.3.2. Les différentes formes de la fidélisation	48
3.3.2.1. La fidélité par obligation	48
3.3.2.2. La fidélité par habitude	48
3.3.2.3. La fidélité par peur de changement	48
3.3.2.4. La fidélité par incitation	48
3.3.2.5. La fidélité par attachement	49
3.3.2.6. La fidélité par personnalisation de la relation	49
3.4. Principales étapes d'un programme de fidélisation	50
Conclusion	51
Chapitre III : Étude empirique : comparaison entre les deux systèmes de la GRC, Hôtels Rais et Hôtel Sofitel	
Section 1 : Méthodologie de l'étude empirique	52
1.1. Enquête et analyse des résultats	52
1.1.1. Démarche méthodologique de l'enquête	52
1.1.2. L'Objectif de l'enquête.....	52
1.1.3. Le choix de l'outil de l'enquête.....	52
1.1.4. Structure du questionnaire et du l'étude comparative	53
1.1.5. Les dimensions temporelles et spatiales de l'enquête et le mode d'administration du questionnaire et l'étude comparative.....	53
Section 2 : Présentation des deux établissements et analyse du questionnaire	54
2.1. Présentation des deux établissements hôteliers qui ont fait l'objet d'étude	54
2.1.1. Présentation de l'hôtel Sofitel	54
2.1.2. Présentation de l'hôtel RAIS	55
2.2. Analyse du questionnaire	56

Table des matières

2.2.1. Résultat du questionnaire qui a été remis à l'établissement hôtelier Sofitel	56
2.2.2. Résultat du questionnaire qui a été remis à l'établissement hôtelier Rais hôtel	60
Section 3 : Tableau comparatif et synthèse.....	64
3.1. Tableau comparatif	64
3.1.1. Données relatives à l'entreprise.....	64
3.1.2. Les Moyens mis en place par l'entreprise pour récolter les données	64
3.1.3. Les moyens mis en place pour la fidélisation.....	65
3.1.4. Les Moyens mis en place pour mieux exploiter la GRC.....	72
3.2. Synthèse	76
Conclusion générale	80
Bibliographie	
Liste des tableaux et figures	
Annexes	
Table des matières	

Résumé

Dans un marché en perpétuelle évolution, où la concurrence bat son plein, les entreprises par souci de pérennité doivent impérativement adopter un marketing relationnel favorable. Dans cette perspective, la GRC est une stratégie qui permet à l'entreprise de placer le client au centre de ses préoccupations à fin d'établir des relations durables et fidéliser ce dernier.

C'est dans ce cadre que nous avons ciblé les deux établissements SOFITEL et RAIS pour mettre en évidence la contribution de la GRC à la fidélisation de leur clientèle, bien qu'ils ne disposent pas de département marketing, ils adoptent dans leurs fonctionnements plusieurs approches à savoir, la gestion des réclamations et la Stratégies de fidélisations.

L'objectif de notre travail vise à identifier le rôle de la gestion de la relation client au sein des deux établissements hôteliers.

Dans l'étude empirique nous avons fait une comparaison entre les deux systèmes de la GRC, des Hôtels Rais et Sofitel.

Les résultats de notre recherche nous permettent de confirmer ou d'infirmer nos hypothèses.

Mots clés : Marketing relationnel, GRC, stratégie, fidélisation, client, hôtel.

Abstract

In a market in perpetual evolution, where the competition is in full swing, companies for the sake of sustainability must imperatively adopt a relationship marketing favorable. In this perspective, the RCMP is a strategy that allows the company to put the customer at the center of its concerns in order to establish lasting relationships and retain the latter.

It is within this framework that we have targeted the two SOFITEL and RAIS establishments in order to highlight the contribution of the RCMP to customer loyalty, although they do not have a marketing department, they adopt in their operations several approaches. namely, Claims Management and Loyalty Strategies.

The objective of our work is to identify the role of customer relationship management within the two hotels.

In the empirical study, we made a comparison between the two GRC systems, the Rais and Sofitel hotels.

The results of our research allow us to confirm or refute our hypotheses.

Keywords : Relationship marketing, CRM, strategy, loyalty, customer, hotel.