

**MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE
UNIVERSITE MOULOD MAMMERI DE TIZI-OUZOU
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET
SCIENCES DE GESTION
DEPARTEMENT DES SCIENCES DE GESTION**



Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du diplôme de Master en Science de Gestion

Spécialité : Management Bancaire

Thème :

**La gestion de la relation client au sein de la banque.
Cas : BNA Agence 577.**

Réalisée par :

AIT OUARAB Yamina

AMROUCHE Hayat.

Devant le jury composé de :

Président : ABIDI Mohamed. M.C.A. UMMTO

Rapporteur : LOUNIS Zerrouk. M.A.A. UMMTO

Examineur : MADOUCHE Yacine. M.C.A. UMMTO

Année universitaire : 2023-2024.

Remerciements

Tout d'abord, nous rendons grâce à **DIEU**, tout puissant, de nous avoir donné la santé et le courage pour accomplir ce modeste travail.

Nos sincères remerciements vont aux membres de jury le président ABIDI, le rapporteur LOUNIS et Mr L'examineur MADOUCHE qui ont accepté de lire, d'évaluer notre mémoire.

Nous adressons nos vifs et sincères remerciements à tous nos enseignants depuis le début de notre cursus au département des sciences de Gestion.

Nous tenons également à remercier le personnel de l'agence 577 **-BNA-** de sa bienveillance et son soutien.

Dédicaces

À mes parents : Je voulais vous exprimer toute ma gratitude pour tout ce que vous m'avez offert. Vous m'avez inculqué la croyance en l'amour et avez rempli mon cœur d'affection, ce qui est si important dans un monde parfois impitoyable. Vous êtes un modèle pour moi, et j'ai toujours aspiré à aimer aussi profondément que vous le faites.

À mes petits frères : Zakaria; Abd rezzak et Meriem; source de joie et de bonheur.

À mes chers amis, tout particulièrement AIT TAYEB Djebbar ; AMROUCHE Hayat; AIT CHERIF Arab.

-Yamina-

"Avec un cœur débordant de joie et de sensations, j'ai le grand plaisir de dédier cet humble mémoire à" :

Mes parents, qui ont toujours été mes plus grands soutiens et qui ont cru en moi à chaque étape de ma vie académique. Votre amour inconditionnel et vos encouragements m'ont permis de franchir toutes les épreuves pour arriver jusqu'ici.

À ma chère grande mère et à mon adorable petit frère, vous êtes tous les deux des trésors dans ma vie.

À mon cher grand père qui n'est plus parmi nous, ta mémoire et ton inspiration continuent de vivre à travers ce travail. Tu me manques énormément.

À mes amis proches LOUNIS Samy et ma binôme Yamina, pour leur présence réconfortante et leurs distractions bienvenues pendant les moments de stress. Vous avez rendu ce parcours universitaire bien plus agréable

À tous ceux qui m'ont motivé de près ou de loin tout au long du parcours scolaire.

-Hayat-

Sommaire

Introduction générale	01
Chapitre I : la GRC et sa mise en place.	
Introduction	05
Section 01: Généralité sur la GRC.....	05
Section 02 : la démarche de la mise en place de la GRC.....	17
Conclusion	26
Chapitre II : les éléments spéculatifs du marketing relationnel et du la satisfaction et du la fidélisation.	
Introduction	27
Section 01 : Marketing relationnel.....	28
Section 02 : La satisfaction et du la fidélisation de la clientèle.....	44
Conclusion	58
Chapitre III : l'étude de la GRC au sein de l'agence 577 « BNA ».	
Introduction	60
Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil et la méthodologie de recherche.....	61
Section 02 : examinations et interprétation des résultats.....	71
Conclusion	105
Conclusion générale.	

Liste des abréviations :

GRC :	Gestion de la Relation Client.
CRM :	Customer Relationship Management.
BDD :	Base de données complète.
BNA :	banque nationale d'Algérie.
BA :	Banque d'Algérie.
BAD :	Banque Algérienne de développement.
CPA :	Crédit Populaire d'Algérie.
BEA :	Banque Extérieure d'Algérie (la BEA
EPE :	Entreprise Publique Economique.
CFAT :	Crédit Foncier d'Algérie et de Tunisie.
BPPB :	Banque de Paris et des Pays Bas.
BNCI :	Banque Nationale pour le Commerce et l'Industrie.
CIC :	Crédit Industriel et Commercial.
CNEP :	Comptoir National d'Escompte de Paris.
BADR :	Banque de l'Agriculture et du Développement Rural.
CMC :	Conseil de la Monnaie et du Crédit.
NTIC :	Nouvelles technologies de l'information et de la communication.

Liste des figures

Figure N° 01 :	Les composants de la GRC.	12
Figure N° 02 :	les quatre phases de la démarche GRC.	19
Figure N° 03 :	Les politiques de la relation client.	24
Figure N° 04 :	Les variables clés du marketing relationnel.	36
Figure N° 05 :	Les Missions du Marketing Relationnel.	39
Figure N° 06 :	Les trois caractéristiques de la satisfaction.	46
Figure N° 07 :	Les étapes d'une démarche de mesure de la satisfaction.	48
Figure N° 08 :	la démarche de la fidélisation.	56

Liste des tableaux

Tableau N°01	La comparaison entre les deux approches.	31
Tableau N°02 :	Répartition des clients selon la variable sexe.	79
Tableau N°03 :	Répartition des clients selon l'âge.	80
Tableau N°04 :	Répartition des clients selon la région d'habitation.	81
Tableau N°05 :	Répartition des clients selon le niveau de scolarité.	82
Tableau N°06 :	Répartition des clients par type de compte bancaire chez la BNA.	83
Tableau N°07 :	les facteurs ont influencé votre décision de devenir client de la BNA.	84
Tableau N°08 :	Répartition de l'échantillon selon les obstacles rencontrés lors de la première visite à l'agence BNA.	85
Tableau N°09:	évaluation de la satisfaction relative des horaires d'ouverture et de fermeture de l'agence de la BNA.	86
Tableau N° 10 :	Avis sur la fourniture d'information par le personnel de l'agence.	87
Tableau N°11:	l'opinion des clients sur le temps d'attente au guichet.	88
Tableau N° 12 :	L'opinion sur le délai d'exécution des opérations au niveau de l'agence.	89
Tableau N° 13 :	L'évaluation du personnel de la BNA concerne principalement le temps qu'ils accordent à la prise en charge de la clientèle.	90
Tableau N° 14 :	l'évaluation des agents de la BNA en termes de disponibilité et de capacité à résoudre les réclamations.	92
Tableau N° 15 :	L'appréciation du personnel de la BNA en matière de compétences relationnelles et de communication a été évaluée.	93
Tableau N°16:	Mode de communication.	94
Tableau N°17:	Répartition de l'échantillon selon l'ancienneté des clients.	95
Tableau N° 18 :	Réclamation déposé.	96
Tableau N° 19 :	l'opinion des clients concernant les nouvelles offres de produits proposées par l'agence.	97
Tableau N° 20 :	le niveau de satisfaction.	98
Tableau N° 21 :	Souhait de changement de banque.	99

Introduction général

En 2007, le secteur bancaire a connu d'importants changements, notamment des crises financières, une dérégulation, des modifications des activités et des coûts d'exploitation, ainsi que la crise de confiance due à une concurrence intense et à des avantages concurrentiels de plus en plus éphémères. Pour s'adapter à ce nouveau contexte compétitif, les banques doivent innover constamment et proposer davantage de produits ciblés et personnalisés. Les clients, mieux informés et plus exigeants, n'hésitent pas à se tourner vers des banques alternatives si leurs attentes ne sont pas satisfaites.

Deux enquêtes internationales menées par le cabinet Ernst & Young montrent une mauvaise relation client-banque et une perte de confiance des clients. Afin de remédier à cette situation, le cabinet recommande aux banques de revoir leurs stratégies de tarification et leurs relations avec les clients pour mieux répondre à leurs attentes et regagner leur confiance. La banque doit modifier sa relation avec ses clients, s'efforcer de mieux répondre à leurs exigences, les identifier, les acquérir pour regagner leur confiance et les fidéliser.

Auparavant, les clients étaient considérés comme des produits à vendre, mais désormais leur importance est comparable à celle du marché. La valeur client est alors primordiale. La banque est confrontée à un défi : comment améliorer sa relation avec ses clients afin de mieux comprendre leurs besoins et d'être plus réactive ? La réponse se trouve dans le marketing relationnel, qui optimise la gestion de la relation client. Pendant de nombreuses années en Algérie, les banques n'ont pas adopté de stratégie dynamique, principalement en raison de la nature du système bancaire algérien qui a évolué dans une économie planifiée, où le pouvoir de décision était réservé à l'État. Toutefois, avec la transition vers une économie de marché et l'ouverture des frontières nationales aux concurrents étrangers, il y a eu une augmentation de la concurrence.

Pour que les banques algériennes puissent réussir dans cette nouvelle situation et gagner des parts de marché, elles doivent adopter un comportement concurrentiel et mettre l'accent sur la gestion de la relation client.

Afin d'étudier la stratégie de gestion de la relation client d'une banque, nous avons choisi d'étudier l'agence 577 de la Banque Nationale d'Algérie située à BOGHNI à TIZI-OUZOU.

Pour cela, nous posons la question suivante:

Comment l'agence 577 BNA peut-elle optimiser sa stratégie de gestion de la relation client pour assurer la satisfaction, la fidélisation et la prestation de services de haute qualité ?

Les questions de recherche : Pour résoudre cette problématique, il est nécessaire de répondre aux interrogations qui suivent:

- Quelles sont les étapes clés pour concevoir et mettre en œuvre une stratégie de gestion de la relation client efficace au sein d'une institution financière ?
- De quelle manière l'agence BNA assure-t-elle la satisfaction et la fidélisation de ses clients et la fourniture d'une prestation de qualité ?

Afin de répondre à ces questions, nous avons dressé les hypothèses suivantes :

H 01 : Le système de la GRC est structuré de manière formelle et suit un ensemble d'étapes précises, parmi lesquelles figurent : la connaissance de la clientèle, la proposition d'une offre spécialisée.

H 02 : La GRC se base essentiellement sur la qualité de l'offre de service pour satisfaire et fidéliser le client.

Méthodologie de recherche :

Nous avons pris notre décision en considérant la valeur que la banque accorde à ses relations avec les clients. Pour résoudre les diverses interrogations soulevées, nous avons mis en place une approche méthodique structurée en deux parties.

Dans la première partie, qui est la phase théorique et qui englobe une exploration documentaire, nous avons préconisé l'utilisation de diverses ressources et instruments répartis entre une recherche documentaire qui s'appuie sur des ouvrages, des articles et des sites web.

Dans la deuxième partie, la phase empirique, afin d'obtenir les données requises pour une approche pratique sur le terrain, nous avons administré un formulaire à remplir par le responsable de l'agence, ainsi qu'un autre formulaire à compléter par les clients de l'agence BNA.

La structure de travail :

En adoptant cette méthodologie, nous avons structuré notre travail en trois chapitres principaux :

Le premier, intitulé "La Gestion de la Relation Client (GRC) et sa mise en place", est composé de deux sections.

Le deuxième chapitre traite les éléments spéculatifs du "Marketing Relationnel, de la Satisfaction et de la Fidélisation de la Clientèle", et est également composé de deux sections.

Enfin, le troisième chapitre se penche sur l'étude de la GRC au sein de l'agence 577 «BNA ».

Chapitre I

La GRC et sa mise en place

Introduction :

Les entreprises tendent de plus en plus vers l'amélioration de leur efficacité commerciale, ce qui demande l'émergence de nouvelles compétences essentielles :

Agilité, adaptabilité et réactivité...

La GRC stimule cette performance commerciale en assurant une gestion minutieuse de l'interaction avec le client, qui demeure la principale génération de revenus pour les entreprises.

La GRC ou le CRM (Customer Relationship Management) : Offrir une multitude d'avantages à l'entreprise pour améliorer sa communication avec ses clients, ce qui lui permet de saisir l'occasion de mieux les connaître et de comprendre leurs attentes, afin de répondre à leurs exigences et d'établir une relation durable.

Ce chapitre vise à définir la gestion de la relation client et de présenter sa mise en place. De plus, il vise à illustrer les divers outils et techniques disponibles pour garantir un fonctionnement optimal et des résultats supérieurs.

***Section 01 : Généralité sur la GRC :**

Le CRM est un outil essentiel pour les entreprises, permettant de gérer et d'optimiser les interactions avec les clients tout au long de leur parcours, afin de favoriser la fidélisation et la croissance de l'entreprise.

La 1^{ère} section est consacrée à présenter quelques concepts de la gestion relation client, tel que son évolution, ces définitions, ses composantes, ses principes, ces enjeux ainsi que ces limites.

1-1-L'évolution de la Gestion de la relation Client: d'une relation produit à une relation client.¹

- Les années 50-60 ; la relation de proximité : elle se caractérise par la fin de l'ère préindustrielle qui est plus ou moins récente selon les secteurs, on peut prendre comme exemple le secteur du commerce, qui était caractérisé par une relation de proximité entre le client et le vendeur, contrairement à aujourd'hui, ou plusieurs

¹Saint cast nicolas, « organiser sa relation client aujourd'hui », édition maxima, bordeaux, 2003, p 65.

services sont réunis en une seule place. Tout ça pour dire que le début de la relation entre le vendeur et l'acheteur ne date pas d'aujourd'hui, cette relation plus ou moins directe avec le client a toujours été présent.

- Les années 60 ; Reconstruction et couche marketing : elle se caractérise par une production de masse. Cependant, les entreprises se sont concentrées sur la diversification de l'offre afin de répondre aux demandes des clients, simples pendant ce moment².
- Les années 70 ; Segmentation du marché et masse marke : Cette période a misé sur l'optimisation de la quantité produite dans un but de baisser des couts de production, et par cela une amélioration des processus de vente et une création de nouveaux moyens pour mieux toucher la clientèle. La part de marché obtenue par l'entreprise sera alors plus importante et c'est à ce même moment que les entreprises ont commencé à segmenter leurs clientèles et ont débuté à présenter une variété différente de produits.³
- Les années 80 ; One to many : les consommateurs commençaient alors à démontrer de plus en plus d'exigences, ce qui a laissé les entreprises à aller vers la qualité et dans le développement des services aux clients, et pour cette raison, cette période a été nommé « la période des années de la qualité ».

Pendant plus de trente ans, les entreprises ont fournies des efforts dans le but de mieux connaitre et maitriser les produits, et c'est à partir de cet axe de temps que les entreprises se sont orientées vers le produit, au même moment, des approches clients ont été développées mais elles restaient encore brèves, informelles et inconnues.

- Les années 90 ; Orientation client et le one to some : la perspective des entreprises a radicalement changé, passant d'une orientation produit axée sur la qualité à une orientation axée sur la satisfaction des besoins du client. Pour y parvenir, les entreprises ont créé des relations clients plus étroites afin d'attirer de nouveaux clients, de renforcer leur relation avec eux et de les fidéliser. En outre, les bases de données clients ont été créées pour stocker toutes les données disponibles sur un client, ce qui a permis l'émergence d'un marketing plus individualisé, le marketing one-to-one.

²Saint cast nicolas, op cit, p 69.

³Idem, p 73.

Cette évolution a placé le client au centre grâce aux avancées technologiques de l'information et de la communication, marquant ainsi une nouvelle étape dans la gestion de la relation client (GRC). Les entreprises qui ont investi dans des technologies informatiques ont obtenu des résultats considérables, bien que certaines aient abandonné le projet en raison du manque d'expérience ou de la nouveauté du projet.

1- 2-Définition des concepts liés à la gestion de la relation client :

1-2-1- Définition de la relation client : La notion de relation client renvoie à toutes les activités qui engagent directement une entreprise avec ses clients, dans une perspective de continuité et de pérennité. En d'autres termes, il s'agit de maintenir une relation durable avec les clients après la vente d'un produit ou d'un service, que ce soit pour assurer des revenus continus, susciter de nouvelles ventes, ou offrir un suivi adapté à leur besoin.⁴

Cependant, cette définition exclut les entreprises dont l'unique objectif est la vente de service, sans aucun suivi commercial ni garantie. En revanche, les entreprises qui considèrent leurs clients comme un véritable atout, et qui cherchent à développer une base de clients réguliers, sont souvent engagées dans des structures de revenus récurrents. Ces clients paient des abonnements ou achètent régulièrement, ou sont liés par des engagements de service, tels que des contrats de garantie.

1-2-2- La fonction relation client : Comme mentionné précédemment, la fonction de relation client est aujourd'hui considérée aussi importante que les autres fonctions de l'entreprise, car elle englobe toutes les activités liées à la gestion des clients, y compris la vente et la communication. Bien que la gestion des appels clients soit souvent associée à la Gestion de la Relation Client (GRC), cette vision est réductrice de la fonction.

En réalité, la fonction de relation client inclut également les équipes chargées de traiter les demandes des clients et de résoudre les problèmes liés à des dysfonctionnements techniques, des erreurs de facturation ou des réclamations. Dans certains cas, elle englobe également des forces commerciales, tels que des télévendeurs ou des commerciaux chargés de gérer un portefeuille de clients. Dans tous les cas, elle englobe toutes les activités généralement désignées sous le terme service client.⁵

⁴<https://www.sage.com> › Blog › Glossary

⁵<https://blog.easiware.com> › une-définition-simple-de relation client

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

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

1-2-3- Définition de la gestion relation client :

Définition 01 : « La Gestion de la Relation Client est l'équivalent en anglais de "Customer Relationship Management" (CRM). Elle englobe toutes les méthodes et technologies conçues pour recueillir, gérer et évaluer les données concernant les clients et les potentiels clients. Son objectif est de favoriser leur fidélisation en fournissant un service de haute qualité.»⁶

Définition 02 : La gestion de la relation client est définie comme étant « la capacité d'identifier, d'acquérir et de fidéliser les meilleurs clients dans l'optique d'une augmentation du chiffre d'affaire et des bénéfices.»⁷

Définition 03 : « La gestion de la relation client ou la (CRM) est une démarche organisationnelle qui vise à mieux connaître et mieux satisfaire les clients identifiés par leurs potentiel d'activité et de rentabilité, à travers une pluralité de canaux de contact, dans le cadre d'une relation durable, afin d'accroître le chiffre d'affaire et la rentabilité de l'entreprise.»⁸

Définition 04 : « la gestion de la relation client consiste à rassembler des informations détaillées et individualisées sur les clients, à gérer avec soin tous les moments de contact avec eux en vue de maximiser leur fidélité à l'entreprise.»⁹

→ **La gestion de la relation client peut être défini selon plusieurs approches à s'avoir :¹⁰**

➤ **Le CRM comme processus technologique:**

⁶VAN LAETHEN Nathalie, « Toute la fonction marketing », Ed Dunod, Paris, 2005p.103.

⁷René Lefebvre, Gilles Venturi, « Gestion de la relation clients » Edition Eyrolles, 2005, p11

⁸LANDREVE Levy Lindon, Mercator « Théorie et pratique du marketing », 7eme Ed, Dalloz, Paris, 2003, p.937

⁹KOTLER Philip, «Marketing management», 13eme Ed, éducation Pearson, Paris 2009, p.178

¹⁰RIAHI Abdelatif, « Les enjeux de la relation client », mémoire de master, école INSIM de Bejaia, ingénieur commercial.

Le Metagroup a proposé en 2000 une définition du CRM en tant que processus technologique, qui décrit le CRM comme l'automatisation des processus d'entreprise intégrés horizontalement, permettant de communiquer avec les clients à travers plusieurs points de contact (marketing, ventes, service après-vente et assistance technique) en utilisant des canaux de communication multiples et interconnectés. Cette définition prend en compte les avancées des technologies de l'information et de la communication dans le domaine du CRM.

➤ **Le CRM comme processus relationnel :**

Cette définition met en avant son rôle dans le traitement de toutes les étapes de la relation client, telles que l'identification des clients, la construction d'une base de connaissances sur la clientèle, l'élaboration d'une relation client, ainsi que l'amélioration de l'image de l'entreprise et de ses produits auprès des clients. Cette définition souligne l'importance pour l'entreprise d'accorder une attention particulière au client et de viser des objectifs précis en matière de relation client.

➤ **Le CRM comme principe d'efficacité organisationnelle :**

Selon le Gartner Group et Franchita, le CRM est une stratégie d'entreprise qui vise à optimiser la rentabilité et la satisfaction du client en utilisant les technologies de l'information et de la communication. Cette stratégie se concentre sur des segments de clientèle spécifiques, encourage les comportements qui répondent aux attentes des clients et applique des processus centrés sur le client. Le CRM poursuit deux objectifs clés et complémentaires : augmenter les bénéfices de l'entreprise et accroître la satisfaction des clients.

➤ **Le CRM comme stratégie d'entreprise :**

Selon MC Kenna (1998) « la CRM doit mettre en place une infrastructure servant à nouer une relation durable avec le client ».

→ **La GRC a pour objectifs¹¹ :**

➤ **Pour la force de vente :**

- Aidé à la vente ;
- Accélérer l'intégration des nouveaux vendeurs ;

¹¹LEFFEBURE RENE, VENTURI GILLES « gestion de la relation client » ED 2005, P43

- Accélérer les cycles de ventes ;
- Augmenter les taux de transformations.

➤ **Pour l'entreprise :**

- Réduire les couts ;
- Augmenter le résultat ;
- Réduire l'attrition ;
- Améliorer la qualité de l'information ;
- Augmenter valeur de l'entreprise.

➤ **Pour le client :**

- Améliorer la qualité ;
- Amélioré la fidélité ;
- Faire du client un ambassadeur.

1-3-Les composants et les principes de la GRC :

1-3-1- Les composants de la GRC : nous pouvons différencier trois types de la GRC qui ne sont pas antagonistes:¹²

- **La GRC analytique :**

Parfois désignée sous le terme de "intelligence d'entreprise", cette pratique implique l'examen et la valorisation des données brutes de la société. Elle agit comme un guide pour la prise de décision, englobant tous les processus et les instruments orientés vers la structure. L'analyse CRM vise à approfondir la compréhension des comportements des clients en vue de répondre à leurs besoins, tout en facilitant la diffusion de l'information au sein de l'ensemble des démarches commerciales.

Les éléments intégrés dans le CRM analytique englobent : la maîtrise des caractéristiques des clients et l'exploration des segments, la conception de tableaux de bord pour évaluer la rentabilité, l'évaluation de la valeur des clients et le calcul de la valeur à vie, les scores

¹²SOULEZ Sébastien, « le Marketing » - Marketing stratégique, comportement de l'acheteur, gestion de la relation client, marketing opérationnel - ed : 2016.p.149

anticipatifs, les applications marketing exploitant les bases de données marketing, la gestion de campagnes et l'amélioration de l'interaction.¹³

- **La GRC opérationnel :**

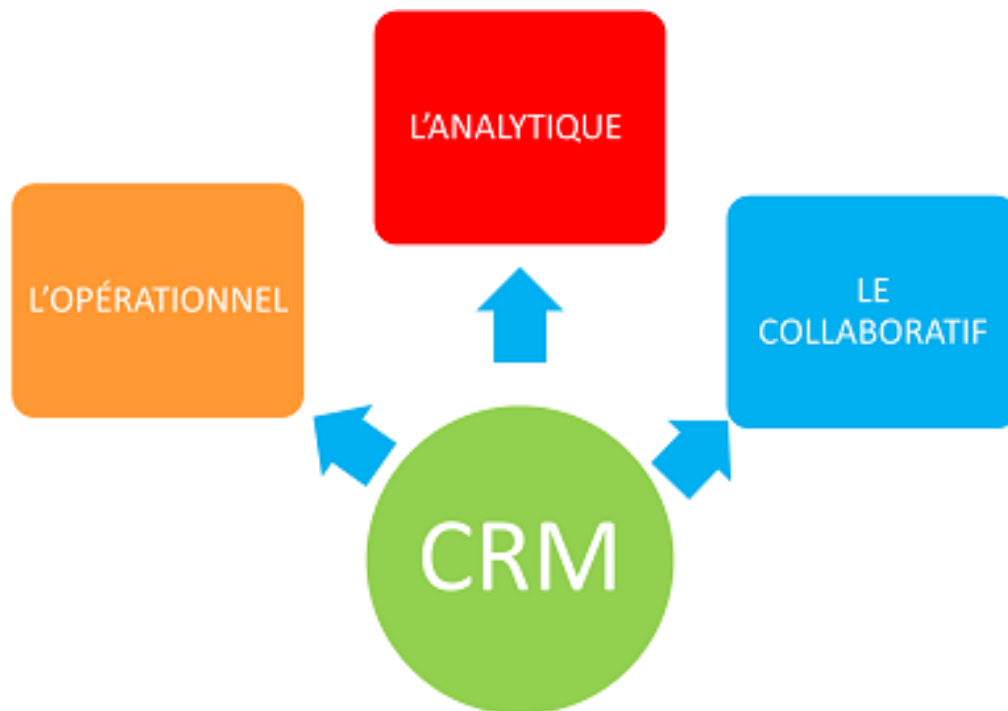
La gestion de la relation client (GRC) opérationnelle se concentre sur la gestion quotidienne des interactions entre le personnel de l'entreprise et les clients, à travers tous les points de contact possibles. Elle assure la coordination des différents canaux de communication utilisés entre l'entreprise et ses clients, tout en synchronisant les informations marketing. En d'autres termes, la GRC opérationnelle vise à intégrer et à automatiser les processus horizontaux entre le front-office (ventes, marketing, service client) et le back-office, afin de fournir un service clientèle optimal.

- **La GRC collaboratif ou Multi canal :**

La gestion de la relation client (GRC) collaborative consiste à mettre en place des techniques collaboratives pour faciliter la communication entre l'entreprise et ses clients, ainsi que pour intégrer les différents départements de l'entreprise. Elle regroupe également tous les canaux de communication avec les clients et les partenaires, afin de favoriser une collaboration optimale entre toutes les parties prenantes.

¹³LAMARQUE Eric, « Management de la banque : risques, relation client, organisation », Edition : Pearson Education : Paris, 2005. P139

Figure N°01 : Les composants de la GRC :



Source : Réaliser par nous même.

1-3-2- Les principes de la Gestion de la Relation Client : Quatre concepts fondamentaux qui sous-tendent la proposition de valorisation de la gestion de la relation client sont les suivants :

- **Maximiser l'utilisation des Relations Existantes pour Profiler au Maximum :**

La philosophie du CRM repose sur l'établissement de relations solides avec les clients existants, en favorisant la rétention des clients "de valeur" et en excluant ceux moins bénéfiques. La durée de vie d'un client détermine sa contribution à la valeur de l'entreprise. En optimisant les interactions entre l'entreprise et ses clients grâce à des pratiques de vente maximales et de ventes croisées appliquées via le CRM, il est possible d'accroître le revenu moyen par client existant. Le CRM offre la possibilité d'améliorer la durée de vie des clients en maintenant des niveaux de rétention auparavant inatteignables. En parallèle, les coûts d'acquisition se rapprochent de zéro lorsqu'il s'agit de vendre de nouveaux produits ou des compléments à des clients existants.¹⁴

- **Utiliser la Connaissance Client pour Offrir un Service Systématiquement Exceptionnel :**

¹⁴AMRIT TIWANA , gestion des connaissances, Applications CRM et e-business, avenue d'Embrun,05003 gapcedex imprimé en France , p36

Un CRM efficace doit surprendre le client par sa connaissance approfondie de ses besoins. Il doit être capable d'anticiper et de résoudre les frustrations les plus courantes. Cela implique de capter les informations les plus sollicitées par les différents services. Une fois que l'entreprise a compilé les connaissances sur le client, elle peut offrir un service personnalisé, ce qui renforce les obstacles au changement pour le client. Ce verrou est actionné par le client lui-même, puisqu'il doit exprimer ses besoins à un potentiel vendeur.

- **Cultiver des Processus de Vente Itératifs :**

Le CRM facilite l'intégration de la connaissance client grâce à des solutions technologiques de soutien. Il permet aux entreprises d'utiliser les informations tirées des transactions passées pour réaliser des ventes efficaces à la fois auprès de nouveaux clients et de clients existants. Une intégration fluide entre la gestion des connaissances et le CRM signifie que les clients peuvent s'attendre à des expériences cohérentes et à une compréhension approfondie de leurs besoins à chaque interaction avec l'entreprise. Cette approche itérative soutient l'amélioration continue des processus de vente.

- **Proposer de la valeur et développer la fidélité du client :**

Il est envisageable de renforcer la loyauté en exploitant de manière proactive les données rassemblées pour anticiper les préoccupations avant qu'elles ne se transforment en difficultés. De plus, en démontrant au client une compréhension approfondie de ses besoins et en lui présentant des produits ainsi que des services alignés sur ceux-ci, il est envisageable au fil du temps de cultiver une relation d'attachement envers vos propositions.¹⁵

1-4- Les enjeux et les limites de la GRC :

1-4-1 Ces enjeux : La GRC s'adresse à cinq préoccupations essentielles de la manière suivante:¹⁶

- **Amélioration de l'expérience client :**

Les prestations aux clients, telles que l'information sur les produits/services, le conseil, la simplification des achats et l'automatisation, ainsi que le service à la clientèle, forment les services associés à la clientèle. Ils ont un rôle croissant dans la manière dont les

¹⁵Idem, p37

¹⁶LENDREY LEVY LINDON, P. 901

clients évaluent la valeur d'une proposition, d'une part, et ils fournissent également des informations cruciales pour l'entreprise, d'autre part. Ces services sont généralement adaptés à la situation individuelle de chaque client, c'est-à-dire qu'ils sont personnalisés ;

➤ **Intégration multicanale :**

L'entreprise dispose de divers canaux qui lui offrent une interaction continue avec ses clients. Cela inclut les différents points de vente, les catalogues, les envois postaux, les centres d'appels, Internet et autres canaux électroniques. La connaissance du client et la variété des canaux permettent une interaction plus fluide entre le client et l'entreprise d'un côté, et représentent des préoccupations concrètes pour les entreprises de l'autre ;

➤ **Stimuler le développement des ventes :**

Face à la concurrence, l'instauration d'une stratégie de relation vise à augmenter la part de dépenses d'un client en faveur d'une marque dans une catégorie de produits, et à renforcer sa fidélité sur la durée ;

➤ **Accroître la compétitivité :**

L'entreprise cherche à gagner plus de clients par rapport à ses concurrents tout en limitant les pertes de clients. Elle y parvient en mettant en œuvre une stratégie de relation efficace pour empêcher les concurrents d'attirer de nouveaux clients ;

➤ **Augmenter l'efficacité opérationnelle :**

L'entreprise doit avoir une vue complète des informations sur ses clients actuels et potentiels afin de segmenter son marché et de sélectionner les clients les plus précieux. Cela permet d'allouer judicieusement les dépenses de communication nécessaires et d'optimiser l'efficacité opérationnelle.

1-4-2 Ces limites:

Il est intéressant de les étudier pour mieux maîtriser les processus de fidélisation et adopter une démarche proactive à ce sujet envers les clients. Pour établir une relation durable avec les clients, la clé réside dans l'octroi d'une valeur et d'une satisfaction supérieur à celle qu'ils

trouvent ailleurs. Les clients satisfaits se monteront plus volontiers fidèles et se fourniront plus largement auprès de l'entreprise.¹⁷

➤ **Des coûts élevés :**

La mise en œuvre de systèmes de gestion de la relation client peut s'avérer coûteuse, en particulier pour les petites entreprises.

➤ **Les problèmes de confidentialité des données :**

Le stockage des données et des informations sur les clients s'accompagne d'un risque de violation des données et de problèmes de confidentialité.

➤ **Résistance au changement :**

La mise en œuvre d'un nouveau système de gestion de la relation client peut se heurter à la résistance des employés qui se sentent à l'aise avec leur système actuel.

➤ **Des données incomplètes :**

Les systèmes de gestion de la relation client reposent en grande partie sur des données précises et complètes. Des données incomplètes ou inexactes peuvent conduire à une prise de décision inefficace et à un mauvais service à la clientèle.

➤ **Dépendance excessive à l'égard de la technologie :**

Si la technologie peut être utile, une dépendance excessive à son égard peut entraîner un manque de contact personnel avec les clients.

➤ **Une perte de temps :**

La mise en œuvre et la maintenance d'un système de gestion de la relation client exigent du temps et des efforts, qui peuvent être détournés des autres activités de l'entreprise.

1-5. Avantages et inconvénients du CRM :

À l'instar de toutes les approches de marketing, la stratégie de gestion de la relation client présente une multitude de bénéfices tant pour la société que pour ses clients. Cependant, elle comporte également des désavantages en raison de diverses contraintes.

¹⁷<https://paypal.me/Naja7com?country.GRC>

1-5-1 les avantages :

L'application du CRM présente plusieurs avantages, notamment :

- Une meilleure analyse des besoins des clients en s'appuyant sur un historique centralisé et accessible à tous les acteurs concernés.
- Une exploitation accrue des échanges entre le client et le vendeur, reconnaissant que tous les clients n'ont pas la même valeur (tant actuelle que potentielle). Cela permet d'offrir un niveau de service proportionné à la valeur de chaque client.
- Amélioration de la qualité du service après-vente grâce à un suivi continu du client.
- Fidélisation de la clientèle grâce à une attention particulière et en augmentant le coût de transfert vers un concurrent.¹⁸
- Accroissement de la productivité grâce à un service client permettant aux gestionnaires de suivre en temps réel l'évolution de l'entreprise et de réagir rapidement.
- Augmentation des parts de marché.

1-5-2 Inconvénients :

- Coûts d'implantation élevés en raison de la complexité de l'intégration.
- Coûts élevés d'acquisition des technologies et de formation
- Risque élevé d'échec lors de l'implantation en raison d'une planification incohérente, d'une méthodologie insuffisante et de difficultés d'intégration des données clients provenant de ventes, comptabilité, service client et centre d'appels. Tous ces départements doivent collaborer pour partager et unifier les données, les nettoyer et éviter les doublons.
- Résistance au changement, nécessitant l'implication de tous les niveaux de l'organisation (même le centre d'appels doit s'adapter aux nouvelles applications CRM).¹⁹

1-5-3. Contraintes :

- Ressources financières suffisantes
- Implication et formation des utilisateurs.
- Capacité significative de changement au sein de l'organisation.

¹⁸LEFEBURE, René., VENTURI, Gilles. Op.cit. p.43.

¹⁹idem. p.44.

- Gestion du déploiement d'un projet CRM.²⁰

En résumé, bien que la stratégie CRM offre des avantages significatifs, elle n'est pas exempte de défis, notamment en ce qui concerne les coûts d'implantation, les risques associés à l'échec et les contraintes liées à la mise en œuvre.

Section 02 : la démarche de la mise en place de la GRC :

De nos jours, le client occupe une place primordiale dans la stratégie de l'entreprise et particulièrement important lorsqu'il s'agit de choisir les outils utilisés pour interagir avec lui dans le cadre d'un système de gestion de la relation client.

Dans cette 2^{ème} partie, nous allons aborder la mise en œuvre de la GRC. Tout d'abord, nous présenterons la démarche de la GRC, les stratégies pouvant être adoptées. Ensuite, nous mettrons en avant les outils de la GRC. Enfin, nous concluons en examinant ses politiques.

2-1- La démarche de GRC : La réussite de la mise en œuvre d'un projet de gestion de la relation client (GRC) repose sur une approche axée sur la gestion. La démarche de la GRC s'organise autour de quatre principaux domaines d'action, à savoir²¹ :

➤ **Connaitre ses clients :**

Le marketing relationnel nécessite une connaissance approfondie de chaque client. En effet, sa réussite repose sur la collecte et le traitement pertinents des données clients. C'est pourquoi il est essentiel de construire une base de données complète (BDD). Pour assurer la fidélisation, il est crucial de bien connaître le client. Par ailleurs, afin d'assurer la rentabilité, il est important d'identifier les postes de dépenses et de distinguer les clients rentables des clients non rentables. Plus nous disposons d'informations, plus notre connaissance est approfondie, ce qui se traduit par une meilleure efficacité dans la relation. L'entreprise doit avant tout enrichir sa base de données en recueillant des informations variées sur chaque client. En résumé, il est nécessaire de trouver pour chaque client : ses données personnelles ; son historique d'achat ; ses préférences et besoins.

Tout cela a pour objectif de segmenter la clientèle, de mettre à jour cette segmentation et d'adapter la politique de communication en conséquence.

²⁰LENDREVIE LEVY LINDON. Op.cit.p 943

²¹Don Peppers et Martha ROGERS "managing customer relationships"-a strategic framework- 1990.P140

➤ **Différencier ses clients** :

Une fois que la base de données clients est établie, il est essentiel de l'exploiter de manière adéquate. L'objectif est d'établir une connexion avec le client et de le fidéliser en le comprenant et en le distinguant des autres. La deuxième étape consiste à différencier les clients afin de leur offrir des offres personnalisées au maximum, en se concentrant sur les clients les plus rentables. Adopter une approche "one to one" pour une entreprise ne signifie pas traiter tous les clients de la même manière. Il existe principalement deux façons de différencier les clients : soit par des segmentations comportementales, notamment la règle RFM (Récence, Fréquence, Montant), qui se réfère au délai depuis la dernière commande, au nombre d'achats effectués par le client sur une période donnée, ainsi qu'au montant cumulé des achats effectués par le client sur la même période ; soit en utilisant des outils de différenciation financière, en particulier la valeur vie-client.²²

➤ **Le dialogue avec ses clients** :

Pour satisfaire leurs clients, toute entreprise axée sur le service client doit écouter leurs besoins. Le dialogue avec les clients présente également un intérêt réel pour l'entreprise, car il permet d'obtenir des informations qui améliorent la compréhension de l'entreprise vis-à-vis de sa clientèle. Cette connaissance accrue contribue à renforcer la fidélité des clients et, par conséquent, les profits de l'entreprise. Le défi consiste à choisir le bon canal de communication pour dialoguer avec chaque client. Il est préférable d'utiliser le média qui convient le mieux à chaque client, en suivant le principe selon lequel le client est prioritaire et le service client doit être une préoccupation majeure dans la GRC.

➤ **Proposer une offre personnalisée** :

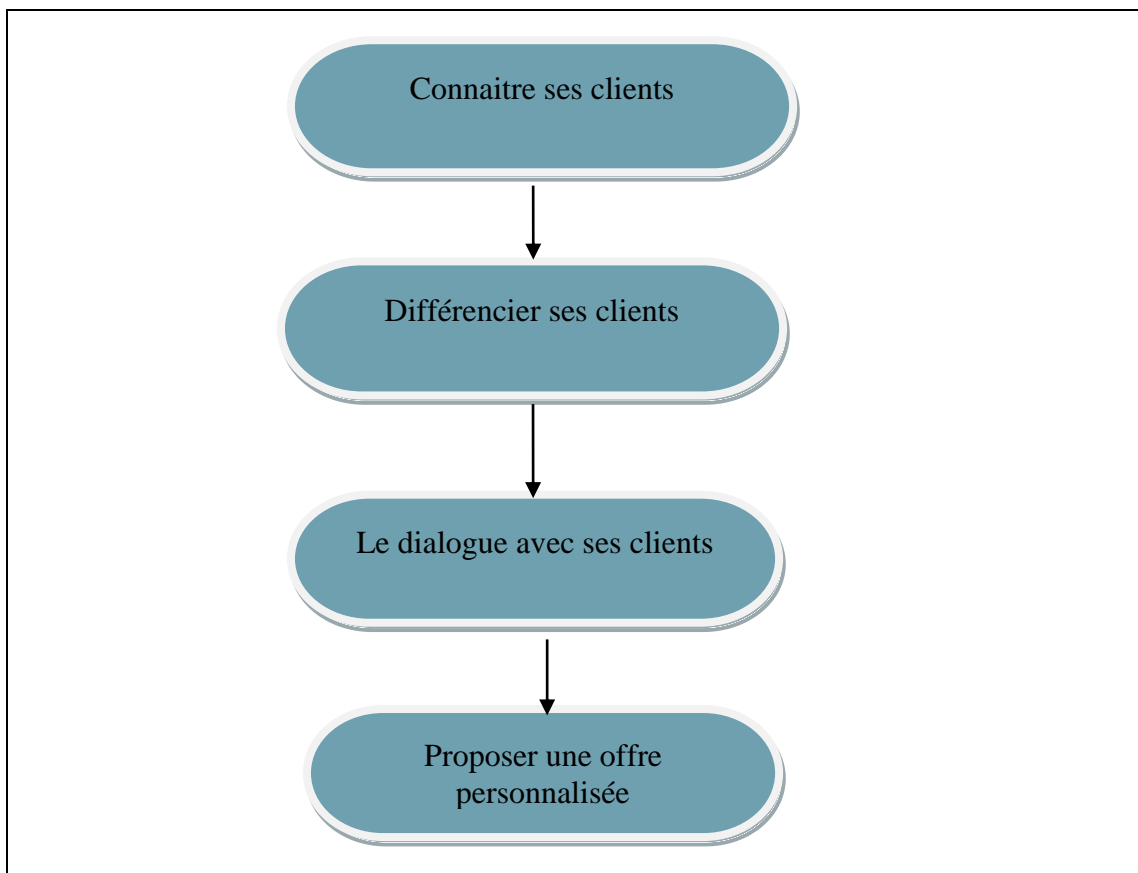
Une fois que la base de données est établie et que les différentes clientèles et leurs attentes sont identifiées, il devient possible de créer une offre parfaitement adaptée. Cependant, afin de maintenir des coûts de production raisonnables, la production en masse reste indispensable. C'est ainsi qu'est née l'idée de la "personnalisation modulaire", également appelée "sur mesure de masse". Ce concept permet à chaque client de concevoir son propre produit, le rendant ainsi presque unique. L'aspect personnalisé réside principalement dans l'assemblage du produit plutôt que dans la production des différentes pièces et composantes. Afin de rendre possible cette personnalisation à grande échelle et de l'automatiser, deux

²²LENDREVIE LEVY LINDON. Op.cit. p.940

principes de base doivent être mis en œuvre. Premièrement, il est essentiel de concevoir une interface de contact permettant aux clients d'exprimer leurs souhaits à tout moment, et à l'entreprise de produire le produit correspondant à ces désirs. Cela nécessite la création d'un outil interactif permanent, généralement sous la forme d'un site Internet.²³

Deuxièmement, il est important de mémoriser les spécifications des clients. Si un client exprime une demande particulière à un moment donné, il est avantageux pour l'entreprise de s'en souvenir lors des prochains échanges. Ainsi, la mémorisation des préférences du client permet de mettre en place une véritable stratégie relationnelle.

Figure N°02: les quatre phases de la démarche GRC :



Source : SOULEZ Sébastien, *Le marketing*, Edition Gualino, Issy les moulineaux 2016p.139.

²³ANNE Julien : *marketing direct et relation client*, édition DEMOS, Paris, 2004, p.54.

2-2- Les stratégies de la GRC :

Les stratégies de Gestion de la Relation Client (GRC) se concentrent principalement sur trois aspects ayant une influence sur l'attention portée aux clients, la gestion des produits et de la distribution, ainsi que les infrastructures mises en place.²⁴

2-2-1 Stratégie axée sur le client : « Notre principale priorité est d'attirer, de répondre aux besoins et de fidéliser nos clients. La justification en est claire : sans leur présence, toutes nos autres préoccupations perdent leur importance. »²⁵

Les entreprises développent des stratégies ciblant les clients actuels ou potentiels par le biais de :

- Une segmentation précise de la clientèle pour identifier les segments les plus porteurs et élaborer des plans d'action appropriés.
- La promotion des relations clients avant la vente.
- L'adaptation des produits et services en fonction des besoins des clients.

2-2-2 Stratégie de produit et de distribution :

La stratégie produit consiste à offrir des produits/services répondant au mieux aux désirs des acheteurs et à les rendre plus accessibles et conviviaux.

Le processus de développement de produits intègre les nouvelles technologies pour mieux répondre à des besoins spécifiques. Cependant, toutes les idées ne conduisent pas nécessairement à la création d'un nouveau produit, ce qui nécessite une évaluation financière, humaine, de la distribution et de la concurrence. Une fois évalué, le produit est testé et sa mise en place sur le marché représente la dernière étape coûteuse en termes de ressources.²⁶

2-2-3 Stratégie d'infrastructure :

Cette stratégie consiste à définir avec précision les infrastructures technologiques appropriées pour chaque type de client.

²⁴STANLY Brown, Customer Relationship Managment .2001. P.21.

²⁵JEAN-CHARLES, Neau : stratégie marketing et CRM, format PDF disponible du le site : <http://www.rezonance.ch/fs->

²⁶ibidem, op.cit, p.138.

2-2-4 Stratégie commerciale :

Cette stratégie vise à renforcer la communication entre l'entreprise et ses clients en automatisant les composantes nécessaires à la relation client à différents niveaux :

- **Prévente** : Collecte d'informations sur les besoins et les désirs des clients pour proposer des produits/services adaptés.
- **Gestion du service clientèle** : Mise en place d'un personnel qualifié pour offrir un service clientèle via divers canaux.
- **Après-vente** : Fourniture d'une assistance aux clients, notamment par le biais de centres d'appels.

Pour influencer sa cible, l'entreprise doit disposer d'informations détaillées sur ses clients actuels ou potentiels, qui serviront de base aux actions marketing.

2-3- les outils de la GRC :

2-3-1- Les outils analytiques : ont pour but de rassembler, regrouper, examiner et convertir les informations relatives aux clients. Ces outils incluent le datawarehouse et le datamining, ainsi que les datamarts .

➤ **Le Datawarehouse ou (l'entrepôt de données):**

Est une infrastructure centralisée qui permet de stocker, organiser et analyser de grandes quantités de données provenant de différentes sources.²⁷ Son rôle principal est de fournir un environnement optimisé pour la prise de décisions basées sur l'analyse de ces données. Son objectif principal est de faciliter la prise de décisions éclairées en fournissant aux utilisateurs des informations pertinentes et fiables. Il permet d'identifier des tendances, des modèles et des relations entre les données, ce qui aide les entreprises à mieux comprendre leurs activités, à évaluer les performances, à prévoir des résultats futurs et à prendre des décisions stratégiques.

Le Datamining (ou fouille de données) :

Est une méthode d'exploration et d'analyse des données afin de découvrir des modèles, des relations et des informations cachées ou prédictives. Il utilise des techniques statistiques,

²⁷Lefébure, (R) et Venturi, (G), « Gestion de la relation client », Edition Eyrolles, Paris2005, p34-39.

des algorithmes d'apprentissage automatique et des méthodes d'intelligence artificielle pour extraire des connaissances précieuses à partir de grands ensembles de données. Le Datamining peut être utilisé pour résoudre des problèmes variés tels que la segmentation de la clientèle, la détection de fraudes, la prévision des ventes, l'optimisation des processus... Son objectif est de transformer les données brutes en informations exploitables et de faciliter la prise de décision éclairée.

➤ **Les Datamarts :**

Sont des entrepôts de données spécialisés, axés sur des domaines d'activité spécifiques au sein d'une organisation. Ils sont créés en extrayant, transformant et chargeant (ETL) des données pertinentes à partir d'un entrepôt de données global ou d'autres sources. Les Datamarts sont conçus pour répondre aux besoins analytiques spécifiques d'un département ou d'une fonction, tels que les ventes, le marketing, les finances... Ils contiennent des données agrégées, organisées de manière à faciliter l'analyse et les rapports pour une meilleure prise de décision dans ces domaines spécifiques.

+Les Datamarts sont des entrepôts de données spécialisés, orientés vers des domaines d'activité spécifiques, tandis que le Datamining est une méthode d'analyse des données qui vise à découvrir des modèles et des informations utiles. Ensemble, ils jouent un rôle clé dans l'analyse de données, permettant aux organisations d'exploiter efficacement les informations pour prendre des décisions plus informées et stratégiques.

2-3-2-Les outils opérationnels : ont pour objectif de gérer les différentes étapes d'interaction et de contribuer à l'efficacité des moyens de vente et de communication. On distinguera :

- Divers types d'outils sont utilisés dans le cadre de la gestion de la relation client. Cela comprend des outils permettant de personnaliser les messages, de gérer les contacts avec les clients à travers différents canaux, et d'enrichir les bases de données clients.
- Il existe également des outils d'automatisation de la force de vente qui facilitent la prospection, aident à configurer des offres commerciales et automatisent le processus de prise de commande, entre autres fonctionnalités.
- De plus, il existe des outils d'automatisation du marketing qui permettent de suivre les plans d'action marketing et de gérer les campagnes marketing, par exemple.

2-3-3- Les outils de restitution : sont des logiciels et des systèmes utilisés pour collecter, organiser, analyser et restituer les données et informations relatives aux interactions avec les clients. Ces outils permettent aux entreprises d'améliorer leurs relations avec leurs clients, de mieux comprendre leurs besoins et de fournir un service plus efficace.²⁸

2-4- Les politique de la relation client : On peut citer au minimum quatre politiques²⁹ :

➤ **Politique de (re) conquête :**

Cette politique vise à transformer des prospects ou des anciens clients de l'entreprise en clients actifs. Elle suppose la mise en œuvre d'arguments de séduction (offre spéciales) nouveau et puissant.

➤ **Politique d'abandon :**

Cette politique consiste à délaisser une clientèle peu rentable et peu stratégique, le degré de rentabilité de cette clientèle détermine le degré d'urgence de la cessation des relations commerciales.

➤ **Politique de fidélisation :**

Cette politique ambitionne l'intensification et la pérennisation d'une relation commerciale. Elle suppose souvent des efforts de la part de vendeur.

➤ **Politique de rationalisation :**

Cette politique cherche à améliorer la rentabilité de clients réguliers mais peu lucratifs. Cette rationalisation passe par la réduction de tous les coûts liée à ces clients (coûts Commerciaux, coût industriels...):

☞ La satisfaction de la marque (dans le cas d'achat de plusieurs produits de la même marque un processus de généralisation s'opère et la satisfaction du produit s'étend à la marque) ;

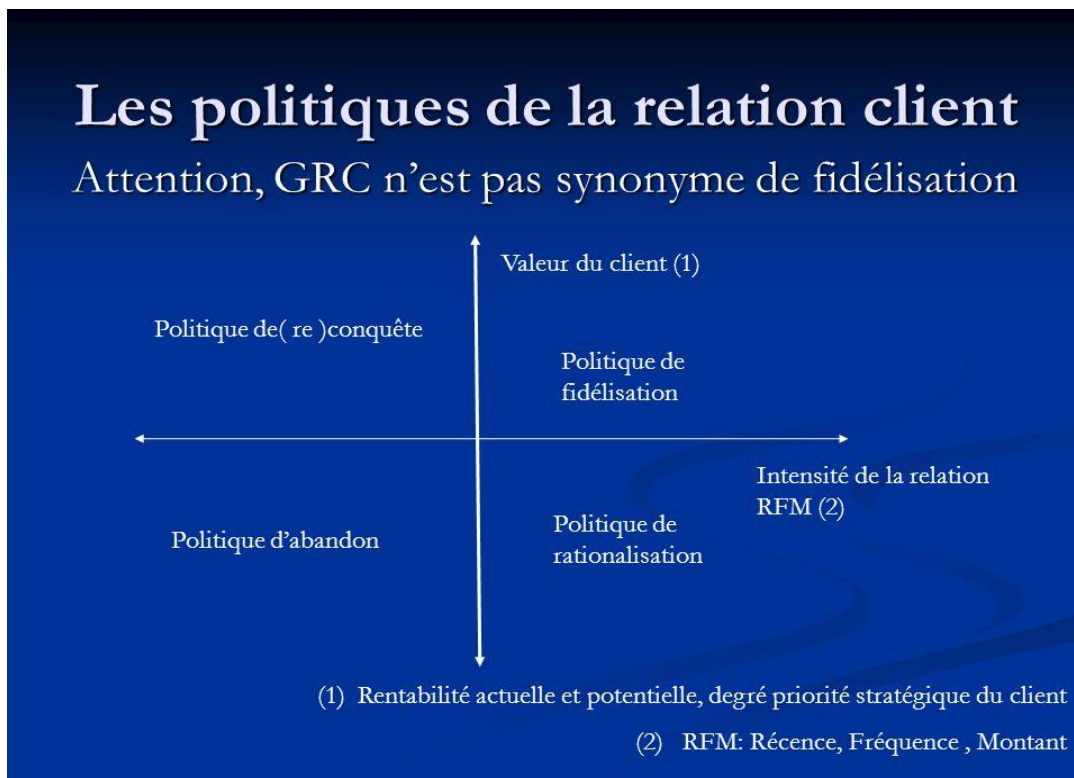
☞ La qualité de la relation établie entre la commerciale et le client ;

☞ La force de l'habitude.

²⁸ <https://www.memoireonline.com> › La GRC dans les services

²⁹ <https://www.memoireonline.com> › -Contribution à l'amélioration de la gestion de la relation client à Money Land-

Figure N°03: Les politiques de la relation client :



Source : Lionel Miraton, introduction à la GRC ; [http:// www.netalys.com](http://www.netalys.com).

2-5- La gestion de la relation client dans le secteur bancaire :

Abordons maintenant la démarche d'application d'une stratégie de Gestion de la Relation Client (CRM) dans le contexte du secteur bancaire.

2-5-1 Mise en œuvre du CRM dans le secteur bancaire :

Les banques sacrifient leur rentabilité et crédibilité en poursuivant une approche de vente excessive. Les entreprises ne peuvent plus se différencier par la qualité du service. Aujourd'hui, le chiffre d'affaires dépend du modèle "one-to-one".

L'avantage concurrentiel durable dépend de la personnalisation basée sur les caractéristiques des clients. La réussite commerciale repose sur la compréhension de la valeur client et la personnalisation des offres.

Les entreprises créent des systèmes unifiés de connaissance client pour une interaction cohérente et opportune, en détectant et retenant les clients à risque.

L'objectif est de pérenniser la relation client dans un contexte exigeant, en fidélisant la clientèle volatile. La qualité de la relation client est devenue aussi cruciale que le rapport qualité/prix de l'offre.

2-5-2 La démarche CRM au sein d'une banque :

Un projet CRM rassemble les diverses fonctions de l'entreprise, nécessitant le soutien actif de la direction générale. Cette approche doit être promue auprès des services tels que vente, marketing, communication, service client et ressources humaines, en soulignant sa fiabilité et l'importance de la formation à la fois sur les compétences métier et l'utilisation de l'outil. Ainsi, tous ces départements doivent être impliqués dans les décisions et prendre des responsabilités.³⁰

Quatre étapes sont identifiées pour cette démarche :

➤ Identification de la stratégie :

La direction générale et la direction financière doivent définir la stratégie globale, en alignant le CRM sur les axes de création de valeur tels que l'augmentation de la rentabilité, la progression des parts de marché et la réduction des coûts. La stratégie doit également considérer la consolidation de la base clients, la vente de produits à forte valeur ajoutée, l'identification des meilleurs clients, la mesure de la rentabilité client, l'élargissement de la base clientèle, et l'analyse des motifs de satisfaction et d'insatisfaction.³¹

➤ Déclinaison de la stratégie en actions :

La stratégie doit être déclinée dans les fonctions opérationnelles, analytiques et marketing. Des projets opérationnels doivent être identifiés et impliquent des modifications organisationnelles. Le CRM doit préparer le changement culturel chez les employés avant le déploiement technologique.

³⁰BEN HAMIDA Rihab. Le marketing Bancaire Et La Crise Financière. Ecole supérieure de commerce, Toulouse :2012. SP.

³¹EI KOCHAICHI Mustapha. La gestion de la relation client dans la banque : cas du marché marocain. ElJadida Maroc. 2014.

➤ Mise en place des processus et outils :

Cette étape implique les maîtrises d'ouvrage opérationnelles et informatiques. Le CRM se décompose en projets de système d'information, applications informatiques et accompagnement du changement. Les données relatives aux clients doivent être extraites, filtrées, retraitées et fédérées dans une base exploitée par des outils de CRM analytique.³²

➤ Gestion des risques :

Cette étape transversale implique l'utilisateur final. La résistance au changement et la qualité de l'information sont des points de risque à surveiller. Il est crucial d'impliquer la direction générale, de motiver les employés en expliquant les avantages du changement, et d'encourager le partage d'informations. Une attention particulière doit être portée à la qualité des données et aux moyens d'inciter au partage d'informations.

Dans un contexte de concurrence, les établissements financiers, notamment les banques, exploitent de plus en plus les technologies de l'information pour répondre aux besoins des clients actuels et potentiels et offrir des produits et services nouveaux. La gestion de la relation client devient essentielle pour anticiper et répondre à ces besoins.

Conclusion :

Il est essentiel d'établir une mise en place précise et efficace de la Gestion de la Relation Client (GRC) afin d'obtenir des données cruciales sur les clients et de mieux les connaître, ce qui les rendra satisfaits et confiants. La banque choisit également les clients qu'elle souhaite fidéliser.

L'objectif de la GRC est de fournir des solutions techniques qui améliorent la communication entre la banque et le client en automatisant les différents aspects de leur relation.

En conclusion, la gestion de la relation client joue un rôle crucial pour toute entreprise qui souhaite intégrer le client dans ses efforts de marketing et de vente, en améliorant la qualité du service afin de fidéliser les clients et d'augmenter les performances commerciales.

³²DE COUSSERGUES Sylvie. Gestion de la banque, du diagnostic à la stratégie. 4eme éd. Paris :2005. P. 11.

Chapitre II

Les éléments spéculatifs du marketing relationnel, la satisfaction et la fidélisation

Chapitre II : les éléments spéculatifs dumarketing relationnel, la satisfaction et la fidélisation

Introduction :

Le marketing relationnel se concentre sur le développement de relations à long terme avec les clients, en mettant l'accent sur la satisfaction et la fidélisation. La satisfaction client est essentielle pour maintenir des relations solides, tandis que la fidélisation client permet d'assurer la rentabilité à long terme de l'entreprise. La GRC offre une approche structurée pour gérer ces aspects du marketing relationnel en utilisant les données sur les clients pour informer les décisions stratégiques et les actions de l'entreprise.

Ce chapitre est subdivisé en deux parties distinctes. La première partie se concentre sur le marketing relationnel, tandis que la deuxième partie aborde les aspects de la satisfaction client et de la fidélisation.

*** Section 01 : Le marketing relationnel :**

Le marketing relationnel vise à établir et à renforcer les liens durables entre les entreprises et leurs clients, favorisant ainsi la fidélité et la satisfaction à long terme.

Dans cette section, nous explorerons les fondements théoriques du marketing relationnel, tel que la définition du concept lui-même, et les concepts qui y sont associés.

1-1 Définition du marketing :

Définition01 :« Le marketing est la stratégie d'adaptation des organisations à des marchés concurrentiels, pour influencer en leur faveur le comportement des publics dont elles dépendent, par une offre dont la valeur perçue et durablement supérieure à elle des concurrents. »¹

Définition 02 :« Le marketing est un processus, un ensemble de décisions et d'actes de gestion, reposant sur l'étude méthodique des consommateurs et plus largement du marché. Tout en satisfaisant à la réalisation d'objectifs de rentabilité, le marketing permet à l'entreprise d'offrir à une ou plusieurs cibles de clients visés, un produit ou un service convenant à leur attente. »²

¹LENDREVIE, Lévy. MERCATOR.11ème éd. Paris : Édition Dunod, 2014, P.05.

²Jean-Pierre Helfer et Jaques Orsoni. « Marketing », 8eme édition. Edition Vuibert, Paris 2003. P.07

Chapitre II : les éléments spéculatifs dumarketing relationnel, la satisfaction et la fidélisation

Définition03 :« Le marketing est à la fois un état d’esprit, une méthode un ensemble de techniques permettant de conquérir puis de conserver une clientèle rentable.»³

Définition 04 :«le marketing est le processus sociétal par lequel les individus et les groupes obtiennent ce dont ils ont besoin et ce qu’ils désirent ; ce processus consiste à créer, offrir et échanger avec autrui des produits et des services de valeurs.»⁴

Les Concepts Essentiels du Marketing⁵:

➤ **Le Marketing Stratégique :**

Le marketing stratégique englobe la méthodologie qui, en partant de l'analyse du marché, permet d'identifier divers segments actuels ou potentiels de la demande. Il implique également le choix de ces segments ainsi que des cibles spécifiques, tout en définissant un positionnement pour un concept de produit. Le premier stade de cette démarche consiste donc à segmenter le marché.

➤ **Le Marketing Opérationnel :**

Le marketing opérationnel englobe les initiatives commerciales visant à générer des revenus en utilisant des tactiques spécifiques. Ces approches concernent des décisions liées au produit, au prix, à la distribution et à la communication.

➤ **Le Marketing Relationnel :**

Le marketing relationnel se concentre sur la fidélisation de la clientèle. Son objectif est de cultiver une relation de plus en plus individualisée et personnalisée avec chaque client. Cette approche repose sur des éléments tels que la complicité, les interactions personnalisées, la personnalisation (qui engendre une relation unique), et la proximité. Il repose également sur l'engagement de l'organisation et la confiance établie avec les utilisateurs. Le marketing relationnel facilite l'adaptation des services existants en fonction des besoins des groupes d'utilisateurs, avec pour objectif constant de les satisfaire. Cette approche nécessite donc un échange constant entre les parties impliquées.

³OLLIVIER, Alain., RENAUD, Maricourt., Pratique du marketing en Afrique. Paris : édition Edicef , 1990,P.09.

⁴Philip Kotler, Bernard Dubois“Marketing management” 13ème Edition. Paris: Peardon education, 2009, p.62

⁵<https://mbd-openmarketing.com> › marketing

Chapitre II : les éléments spéculatifs dumarketing relationnel, la satisfaction et la fidélisation

1-2- Le marketing relationnel est défini par plusieurs auteurs comme suite :

Définition 01 : fait sa première apparition la date des travaux. Il définit la notion de marketing relationnel comme le fait « d’attirer, maintenir et renforcer la relation client». ⁶

Définition 02 : «le marketing relationnel est une approche où le client est au centre de l’intérêt, où l’entreprise cherche à créer des relations d’affaires de long terme avec les prospects et les clients existant. »⁷

Définition 03 : « Le marketing s’est pendant longtemps préoccupé uniquement de l’acquisition des clients et de la réalisation de transactions. Depuis une dizaine d’année le marketing relationnel a connu un engouement, cette évolution repose sur l’idée que les clients fidèles sont extrêmement rentables». ⁸

Définition 04 : « Le marketing relationnel consiste à développer des bases de données de plus en plus complètes qui permettent d’établir une relation plus ou moins personnalisée avec le client. »⁹

Le marketing relationnel, également connu sous le nom de « mercatique relationnelle », englobe l’ensemble des actions marketing visant à établir une relation individuelle, personnalisée, continue et nominative avec chaque client dans le but de le fidéliser à long terme, voire à vie. Cette relation se construit grâce à un dialogue permanent entre l’entreprise et le client, qui s’effectue à travers divers canaux et supports tels que le site internet, l’e-mailing, le publipostage, les magazines destinés aux consommateurs. De plus, il peut également être renforcé par des dispositifs visant à récompenser le client, tels que des cartes de fidélité, des services exclusifs, des invitations...

Le passage du marketing transactionnel au marketing relationnel :

Le marketing relationnel repose sur la considération de l’individu dans toutes ses facettes et aspects de sa vie, en tenant compte du moment et des circonstances, y compris ses caractéristiques socioculturelles uniques et ses spécificités individuelles. Dans cette approche, l’objectif principal est de transformer chaque transaction en une relation, en reconnaissant que

⁶Léonard Berry (1983, P 49)

⁷Benavent, Christophe; Meyer-Waarden, Lars, Revue Française du Marketing. Mai 2004, Issue 197, p95-116

⁸KOTLER Philip, «Marketing management», 13eme Ed, éducation Pearson, Paris 2009, P14.

⁹Sébastien Soulez, Le Marketing, 3eme édition, gualino, 2012, page23.

Chapitre II : les éléments spéculatifs dumarketing relationnel, la satisfaction et la fidélisation

la vente n'est qu'une étape dans un processus plus complexe. Le marketing relationnel élargit le concept d'échange en se concentrant sur l'échange relationnel plutôt que sur l'échange transactionnel, avec trois dimensions distinctes.¹⁰

➤ La dimension temporelle :

Dans le contexte d'une dimension temporelle, l'échange relationnel s'inscrit dans une perspective à long terme, où sa durée revêt une importance particulière et apporte une nouvelle dimension à cet échange.

➤ La dimension stratégique :

Dans le cadre de la dimension stratégique, l'échange transactionnel implique un investissement minimal, avec des coûts de changement de fournisseur considérés comme faibles. Par conséquent, la portée de l'échange stratégique est limitée. En revanche, l'échange relationnel requiert des investissements importants, et changer de fournisseur engendre des coûts élevés. Ces changements plus difficiles peuvent impliquer des investissements dans des outils technologiques, mais ils peuvent également s'étendre au temps consacré à mieux connaître son partenaire.

➤ La dimension sociale :

L'échange peut être distingué entre l'échange transactionnel et l'échange rationnel. L'échange rationnel, qui se projette sur le long terme, intègre ainsi une dimension sociale à l'échange. « Dans un échange rationnel, les participants retirent des avantages personnels, des satisfactions de nature non économique et s'engagent dans un échange social ».

➤ Comparaison entre les deux approches marketing :

Tableau N°01 : La comparaison entre les deux approches :

Marketing de la transaction	Marketing de la relation
Orientation à court terme	Orientation à long terme
Intérêt pour la vente isolée	Intérêt pour la rétention de la clientèle

¹⁰<https://seomaniak.ma> › le-passage-du-marketing-transactionnel au marketing relationnel

Chapitre II : les éléments spéculatifs dumarketing relationnel, la satisfaction et la fidélisation

Mise en avant des caractéristiques du produit	Mise en avant de la valeur du produit pour le client
Engagement limité à satisfaire la clientèle	Engagement fort à satisfaire la clientèle
Contacts modérés avec la clientèle	Fort contact avec la clientèle
La qualité est d'abord le souci de la production	La qualité est le souci de tout le personnel
Source : Lendrevie, Levy, Lindon, « Mercator », édition Dalloz, paris , 2003	

1-2-1- Les formes du marketing relationnel : peut prendre trois formes :

➤ **La création d'une base de données relationnelle** : Afin de constituer une base de données, il est essentiel de capitaliser sur les interactions avec les clients, telles que les renseignements, les commandes et le service après-vente. Ces interactions permettent de recueillir des informations variées telles que l'identité, l'adresse, le profil familial, les revenus mensuels, la fréquence d'achat et le panier moyen. Une fois ces informations collectées, elles peuvent être utilisées pour stimuler les achats de chaque client en utilisant des techniques telles que l'envoi de courriers électroniques ciblés et d'offres personnalisées.¹¹

A. La mise à jour, l'enrichissement et faire vivre cette base de données :Les bases de données sont actualisées et enrichies en permanence et tous les services de l'entreprise peuvent les exploiter pour leurs propres besoins. Ainsi le marketing relationnel peut déclencher les actions les plus ciblées possibles par le biais :

- Des animations, des services consommateurs, clubs de fans, hot lines ou numéros verts : car ces derniers sont les clefs de voûte de ce marketing relationnel fondé non plus uniquement sur des résultats de gestion, mais aussi sur des données comportementales permettant de segmenter les clients en sous-groupes.
- Marques et enseignes peuvent moduler promotions et messages sur mesure : le commerce se lance sur cet terrain des bases de données.
- Collecter les données : la banque doit être à jour en termes de la collection des données dont elle a besoin à travers un plan de collecte.
- Maintenir la qualité des données : les données sont des matières vivantes qui évoluent dans

¹¹JEAN-CLAUDE.BOISDEVESY ;« le marketing relationnel » ED, d'organisation, paris 2001.P147

Chapitre II : les éléments spéculatifs dumarketing relationnel, la satisfaction et la fidélisation

le temps, la banque doit mettre en place un dispositif permettant le nettoyage, l'enrichissement et l'actualisation des bases de données.

B. le rôle des bases de données : Aujourd'hui, les bases de données jouent un rôle crucial dans le soutien d'une stratégie marketing efficace pour favoriser les activités commerciales et créer de la valeur. Autrefois, les fichiers des entreprises ne contenaient que les informations essentielles nécessaires à la gestion courante, tandis que les autres types d'informations étaient conservés en mémoire par les intermédiaires. Cependant, une grande quantité de ces données concerne désormais les prospects ou clients et s'avère précieuse pour l'entreprise car elle permet de :

-Les bases de données ont un besoin stratégique qui s'impose désormais, conserver ses clients c'est-à-dire il est nécessaire de les connaître, stocker l'information dont on dispose sur eux, l'analyser, l'enrichir, la mettre à jour, l'exploiter.

- les bases de données sont indispensables en appui d'un marketing efficace au service de l'action commerciale et de la création de valeur dans l'entreprise.

- Dans le domaine de la fidélisation, les bases de données, permettent à travers des segmentations comportementales, économiques, sociodémographiques, d'optimiser les opérations de ventes croisées et de multi souscription.

➤ **Le marketing interpersonnel :** Le responsable marketing joue un rôle essentiel dans l'identification des clients les plus précieux, car il doit reconnaître leur valeur et les fidéliser. Lorsqu'une entreprise vise à améliorer la qualité de ses produits et à accroître sa clientèle pour augmenter sa part de marché, il est crucial de connaître la valeur à vie de ses clients. Cela nécessite de développer des relations suivies et personnalisées avec eux. En mettant en place des programmes de fidélisation novateurs, tels que des campagnes de marketing ciblées, des publipostages directs personnalisés, des initiatives de marketing électronique et interactif, ainsi que des événements spéciaux pour les consommateurs, l'entreprise peut renforcer la fidélité à sa marque.¹²

➤ **Le marketing des réseaux :** Il s'agit d'une approche simple et efficace pour promouvoir des produits et services de qualité à moindre coût en éliminant les dépenses liées à la publicité traditionnelle. Dans ce modèle, la publicité se fait par le

¹²<https://fr.linkedin.com › pulse › le-marketing-interpersonnel>.

Chapitre II : les éléments spéculatifs dumarketing relationnel, la satisfaction et la fidélisation

biais du bouche-à-oreille, qui est considéré comme le moyen le plus efficace de faire connaître un produit. Le Marketing par Réseaux repose sur des clients satisfaits qui recommandent les produits ou services à leurs amis, les incitant ainsi à les essayer et à les tester. Ce processus permet de créer un marché "naturel" qui peut être local, régional, national ou international en fonction des cas. C'est la seule forme de distribution qui permet à tout individu de bénéficier de la mondialisation et de la globalisation des marchés, tout en favorisant une redistribution réelle des richesses. Depuis plus de 50 ans, de nombreuses entreprises utilisent cette technique, en mettant en place des réseaux de marketing composés de clients-distributeurs qui sont rémunérés pour utiliser ou consommer les produits et services, ainsi que pour partager cette opportunité avec leur réseau personnel. Que ce soit auprès d'amis, de relations, de connaissances ou de la famille, cette forme de recommandation se fait de manière naturelle.¹³

→ **Le fonctionnement du marketing par réseaux :** Le Marketing par Réseaux représente la solution la plus pratique, rapide et performante pour stimuler les ventes d'une entreprise, peu importe sa localisation, la nature de ses produits ou services, ainsi que son marché potentiel.

- Chaque client-distributeur est rétribué pour partager avec son entourage des produits et services dont il est lui-même utilisateur et satisfait, tout en étant soucieux de ses revenus et de sa qualité de vie.
- L'expression bien connue "Les Amis de mes Amis sont mes Amis" résume parfaitement l'esprit du Marketing par Réseaux. Toutes les entreprises de Marketing par Réseaux adhèrent au principe fondamental suivant : les clients de vos clients deviennent également vos clients. En d'autres termes, cela signifie que le client-distributeur est rémunéré non seulement pour son activité de partage ou de parrainage, mais surtout pour celle de l'ensemble du groupe qu'il a constitué.
- Dans une approche axée sur le "Marketing par Réseaux", seuls les clients-distributeurs qui ont contribué directement ou indirectement à la vente ou à la distribution des produits et services sont rémunérés. Cette différence est significative, car l'entreprise

¹³JEAN-CLAUDE.BOISDEVESY, P 134

Chapitre II : les éléments spéculatifs dumarketing relationnel, la satisfaction et la fidélisation

investit uniquement après avoir généré des revenus et s'être assurée de nouvelles ventes en cours.

1-2-2 Les Concepts Fondamentaux et les principales modalités du Marketing Relationnel:

❖ Les Concepts Fondamentaux du Marketing Relationnel :

Les relations entre un client et un vendeur peuvent comporter plusieurs niveaux d'approche et être fort différente par nature. Même si les relations entre cliente fournisseur peuvent être décrites de multiples façons, les chercheurs s'accordent sur le rôle central joué par les interactions, la réciprocité, l'engagement et la confiance dans la formation des relations. Sans réel la réciprocité il ne peut y avoir de relation durable.¹⁴

➤ **Confiance :**

Est la base de toute relation durable. Dans le contexte du marketing relationnel, il s'agit de la confiance que les clients accordent à une entreprise pour fournir des produits ou des services de qualité, respecter ses engagements et traiter leurs données personnelles de manière sécurisée.

➤ **Engagement:**

L'engagement fait référence à l'attachement émotionnel et comportemental d'un client envers une marque ou une entreprise. Il se manifeste par une fidélité à long terme, une volonté de recommander la marque à d'autres et une participation active aux programmes de fidélité ou aux activités de la marque.¹⁵

➤ **Interaction et réciprocité :**

Dans le marketing relationnel, l'interaction se réfère aux échanges réguliers et personnalisés entre l'entreprise et le client. Cela peut inclure des interactions en ligne (par exemple, via les réseaux sociaux, les e-mails ou les chats en direct) ainsi que des interactions en personne (par exemple, lors d'événements ou dans les magasins physiques). La réciprocité

¹⁴Frédéric Jallat, Ed Peelen, Eric Stevens, Pierre Volle , Gestion de la relation client : expérience client, performance relationnelle et Hub relationnel , 5eme édition , Pearson France, 2018 P39.

¹⁵Morgan, R. M. et Hunt, S. D. The Commitment-Trust Theory of Relations. Journal of Marketing, (1994), p 20-38

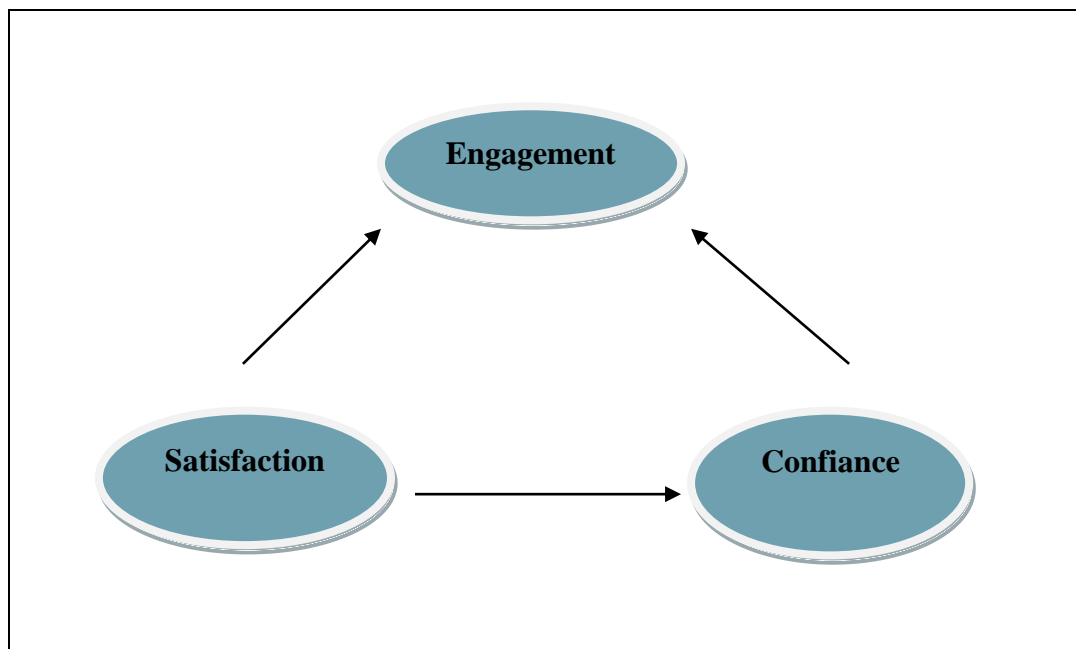
Chapitre II : les éléments spéculatifs dumarketing relationnel, la satisfaction et la fidélisation

fait référence à la volonté de l'entreprise de fournir une valeur ajoutée au client, au-delà de la simple transaction commerciale, et d'entretenir une relation mutuellement bénéfique.

➤ Satisfaction :

La satisfaction des clients est essentielle pour maintenir une relation à long terme. Lorsque les clients sont satisfaits de leurs expériences d'achat et de l'utilisation des produits ou services de l'entreprise, ils sont plus susceptibles de rester fidèles et de recommander la marque à d'autres.

Figure N°04 : Les variables clés du marketing relationnel :



Source: réaliser par nous même.

❖ Les principales modalités du Marketing Relationnel :

Pour instaurer et nurturer des relations favorables avec les clients, il est essentiel de¹⁶:

➤ Connaître les clients :

Avant de pouvoir efficacement s'engager dans du marketing relationnel, qui implique l'établissement de relations personnelles et interactives avec les clients, une entreprise doit préalablement acquérir une compréhension approfondie d'eux. Cela ne se limite pas

¹⁶Boisde vésey Jean-claude, « le marketing relationnel », Edition d'Organisations, paris2001

Chapitre II : les éléments spéculatifs dumarketing relationnel, la satisfaction et la fidélisation

uniquement à leurs noms et adresses, mais englobe également la compréhension de leurs profils sous divers angles.

➤ Parler aux clients :

Afin de s'adresser aux clients d'une manière relationnelle plutôt que transactionnelle, l'entreprise dispose de diverses méthodes. Elle peut entretenir une correspondance, envoyer des bulletins d'information, voire publier un véritable magazine. Ces canaux de communication peuvent servir de supports pour des initiatives commerciales ou promotionnelles, mais il est primordial qu'ils offrent avant tout un contenu rédactionnel intéressant et utile pour les clients.

➤ Ecouter les clients :

Les interactions entre l'entreprise et les clients devraient idéalement être bidirectionnelles plutôt qu'à sens unique. Il est important que l'entreprise cherche à établir un véritable dialogue avec eux. Pour ce faire, deux outils majeurs sont à sa disposition. Le premier consiste en des enquêtes menées auprès des clients, notamment celles visant à évaluer leur degré de satisfaction à l'égard des produits ou services offerts. Le second est le service client, chargé de recueillir et de traiter les requêtes d'informations ainsi que les plaintes et réclamations des clients.

➤ Récompenser les clients pour leur fidélité :

Afin de gratifier et d'encourager la fidélité des clients, les principales méthodes du marketing relationnel sont les systèmes de points et les cartes de fidélité.

➤ Associer les clients à la vie de l'entreprise ou de la marque :

En dernier lieu, l'objectif du marketing relationnel peut être de transformer les clients en alliés, voire en partenaires, de l'entreprise ou de la marque en les engageant activement dans son parcours. Une approche pour y parvenir est la création de clubs de clients. Les membres de ces clubs reçoivent non seulement des informations et des offres promotionnelles, mais ils ont également l'opportunité de se rassembler pour discuter d'un produit qui revêt une certaine aura mythique et pour lequel ils partagent une passion commune. Une autre méthode pour transformer les clients en collaborateurs engagés de

Chapitre II : les éléments spéculatifs dumarketing relationnel, la satisfaction et la fidélisation

l'entreprise est le parrainage, où des cadeaux sont offerts aux clients qui incitent leurs proches ou amis à devenir également des clients.

1-2-3Les Missions du marketing relationnel :

❖ Le marketing relationnel de pro-activité :

Consiste à anticiper les besoins et les attentes des clients avant même qu'ils ne les expriment. Il s'agit d'adopter une approche proactive pour répondre aux besoins des clients, en leur offrant des produits ou services adaptés à leurs préférences et en anticipant leurs demandes. Par exemple, une entreprise utilisant le marketing relationnel de pro-activité peut envoyer des offres spéciales ou des recommandations personnalisées basées sur les achats antérieurs d'un client.¹⁷

❖ Le Marketing relationnel d'adaptabilité :

L'entreprise prend l'initiative d'aller ou de téléphoner pour s'assurer que le produit comble parfaitement les attentes (tangibles et symboliques) du client.¹⁸

❖ Le marketing relationnel de fidélisation:

Visé à développer la fidélité des clients envers une marque ou une entreprise. Il met l'accent sur la création de relations durables avec les clients existants et leur incitation à revenir et à effectuer des achats répétés. Cela peut être réalisé en offrant des programmes de fidélité, des récompenses, des avantages exclusifs, un service clientèle de qualité, ou en développant une relation personnelle avec les clients. L'objectif principal est d'encourager les clients à rester fidèles à la marque et à devenir des ambassadeurs qui recommandent l'entreprise à d'autres personnes.

❖ Le marketing relationnel de partenariat :

Implique la création de collaborations stratégiques et de partenariats avec d'autres entreprises ou organisations pour atteindre des objectifs communs. Il repose sur le principe de coopération et de partage des ressources afin de maximiser les avantages mutuels. Par exemple, une entreprise de vente au détail peut établir un partenariat avec une entreprise de

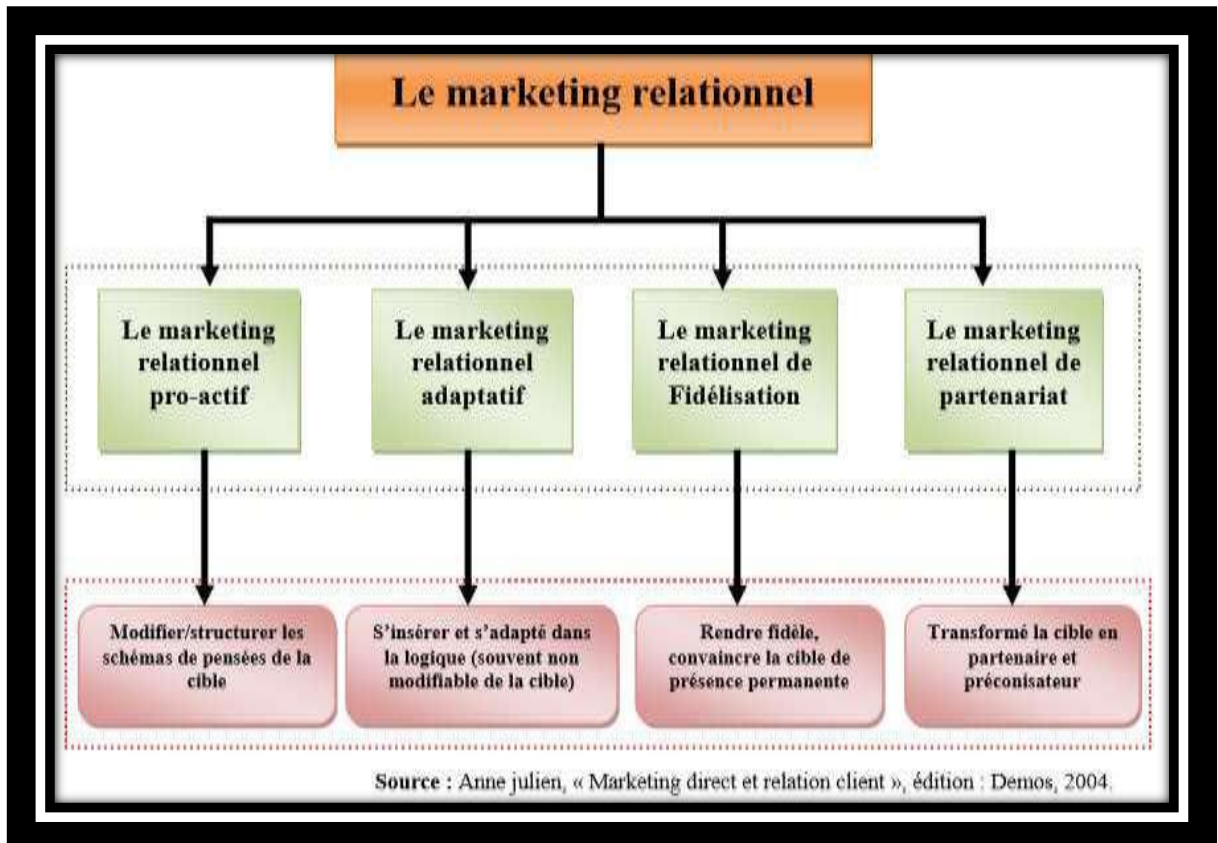
¹⁷JUKLIEN, Anne, Marketing direct et relation client, DEMOS, Paris, 2004. P 120

¹⁸Flambard Ruard S. « Le marketing relationnel », nouvelle donne du marketing, Ed 2002.

Chapitre II : les éléments spéculatifs dumarketing relationnel, la satisfaction et la fidélisation

services financiers pour offrir des promotions conjointes à leurs clients respectifs. Ce type de marketing relationnel peut aider à élargir la portée de l'entreprise, à atteindre de nouveaux segments de marché et à renforcer la valeur perçue par les clients grâce à des collaborations stratégiques.

Figure N°05 : Les Missions du Marketing Relationnel :



1-2-4 Les outils du marketing relationnel :

Les outils du marketing relationnel englobent diverses méthodes, parmi lesquelles figurent les suivantes¹⁹ :

➤ **Publiposte :**

Également connu sous le nom de publipostage ou marketing direct, le publiposte consiste à envoyer des communications promotionnelles personnalisées par voie postale à des clients potentiels ou existants. Ces communications peuvent inclure des brochures, des

¹⁹digiSchool. Marketing relationnel

Chapitre II : les éléments spéculatifs dumarketing relationnel, la satisfaction et la fidélisation

catalogues, des lettres d'information ou d'autres supports imprimés. L'objectif est d'atteindre directement le public cible et de susciter l'intérêt pour les produits ou services de l'entreprise.

➤ **Réseaux sociaux :**

Les réseaux sociaux sont des plateformes en ligne qui permettent aux individus et aux entreprises d'interagir, de partager du contenu et de créer des communautés virtuelles. Dans le contexte du marketing relationnel, les réseaux sociaux offrent des moyens de communication bidirectionnelle avec les clients. Les entreprises peuvent partager du contenu pertinent, répondre aux commentaires et aux messages, ainsi qu'engager une conversation directe avec leur public pour renforcer les relations et accroître la fidélité à la marque.

➤ **Offres spéciales :**

Les offres spéciales sont des promotions ou des rabais temporaires offerts aux clients afin d'encourager l'achat ou de récompenser la fidélité. Ces offres peuvent prendre la forme de réductions de prix, de codes de réduction, d'achats en bundle (packs), d'échantillons gratuits, etc. Les offres spéciales visent à attirer l'attention, à inciter à l'achat et à renforcer les liens avec les clients.

➤ **Télémarketing :**

Le télémarketing est une stratégie de marketing qui implique l'utilisation du téléphone pour établir des contacts directs avec les clients. Cela peut inclure la prospection de nouveaux clients, la prise de rendez-vous, les enquêtes de satisfaction, les ventes directes, etc. Le télémarketing peut être réalisé de manière sortante (appels initiés par l'entreprise) ou entrante (réception d'appels des clients).

➤ **Courrier électronique (E-mail) :**

Le marketing par courrier électronique implique l'envoi ciblé d'e-mails à des clients ou des prospects. Ces e-mails peuvent contenir des informations sur de nouveaux produits, des offres spéciales, des actualités de l'entreprise, des contenus pertinents, etc. Le marketing par e-mail est une forme de communication directe et permet de maintenir une relation continue avec les clients, tout en offrant des possibilités de personnalisation et de suivi.

Chapitre II : les éléments spéculatifs dumarketing relationnel, la satisfaction et la fidélisation

➤ Narration (Storytelling) :

Le storytelling consiste à créer et à partager des récits captivants pour engager émotionnellement le public. Dans le contexte du marketing relationnel, le storytelling est utilisé pour créer une connexion plus profonde avec les clients en racontant l'histoire de la marque, de ses valeurs, de ses origines ou de ses clients. Cela permet de rendre la marque plus humaine et de susciter une identification et une fidélité plus fortes de la part du public.

1-2-5les avantages et Limites du Marketing Relationnel :

➤ Les Bénéfices du Marketing Relationnel :²⁰

Création de Valeur Client : Le marketing relationnel génère une valeur significative pour le client.

Accent sur la Fidélisation Client : Il met en évidence l'importance de conserver les clients existants.

Approche Axée sur le Service et la Qualité : Cette méthode s'inscrit dans une démarche de marketing axée sur le service et la qualité, offrant ainsi des fondements solides pour établir un avantage concurrentiel.²¹

Coûts de Conservation Moindres : Des analyses dans divers secteurs montrent que les coûts associés à la préservation d'un client existant ne représentent qu'une fraction de ceux nécessaires pour acquérir un nouveau client. Il devient donc logique de concentrer davantage d'attention sur les clients existants.

Promotion Gratuite par le Bouche-à-Oreille : Les clients de longue date peuvent agir comme ambassadeurs en recommandant activement les produits ou services, ce qui engendre une publicité gratuite par le biais du bouche-à-oreille.

Réticence envers la Concurrence : Les clients fidèles sont moins enclins à envisager des alternatives chez les concurrents, ce qui complique la tâche de ces derniers pour pénétrer le marché.

²⁰LANNOO Pascal. ANKRI Corinne , « MERCATIQUE ».2009

²¹LEFEBURE, René., VENTURI, Gilles. Op.cit. p.157

Chapitre II : les éléments spéculatifs dumarketing relationnel, la satisfaction et la fidélisation

Effet Positif sur les Employés : Des clients plus satisfaits peuvent entraîner une plus grande satisfaction au sein des employés.

❖ **Limites du Marketing Relationnel** :²²

Coûts de Communication Personnalisée : Le maintien d'une communication personnalisée et régulière avec les consommateurs engendre des dépenses considérables, incluant l'achat de bases de données, la gestion informatique, et les frais liés aux médias utilisés (comme l'e-mailing, les serveurs vocaux, etc.).

Retour sur Investissement Non Immédiat : La rentabilité n'est pas immédiatement perceptible, car l'objectif à court terme n'est pas de générer des ventes instantanées.

Adéquation des Produits : Tous les produits ne conviennent pas à ce type de communication. Il est nécessaire que l'achat du produit soit engageant (comme les avions ou les voitures) et que le prix unitaire du produit ainsi que sa marge permettent de couvrir les coûts liés à la fidélisation. Cela ne s'applique pas aux produits de grande consommation à faible valeur unitaire.

Attentes Variables des Consommateurs : Les consommateurs n'ont pas tous le même intérêt pour une relation personnalisée.

Réticence des Entreprises : Nombre d'entreprises hésitent à investir dans la construction et l'exploitation de bases de données. La grande distribution continue d'utiliser des stratégies de marketing de masse.

Fatigue du Consommateur : Le marketing relationnel peut épuiser le consommateur. Il peut se sentir poursuivi, harcelé par des appels téléphoniques, des fax et une surabondance de courrier dans sa boîte aux lettres.²³

1-2-6- L'utilisation du marketing relationnel au niveau des banques :

La banque, tout comme une entreprise, met en œuvre la stratégie de gestion de la relation client (GRC) afin de maintenir une relation solide avec ses clients. Pour cela, la

²²<https://www.repercom.org> › Marketing

²³LENDREVIE LEVY LINDON. Op.cit, p.907

Chapitre II : les éléments spéculatifs dumarketing relationnel, la satisfaction et la fidélisation

banque utilise deux approches stratégiques : le CRM opérationnel au niveau des agences et le CRM analytique au niveau de la direction.²⁴

➤ CRM opérationnel au niveau des agences (le front office) :

Le CRM opérationnel est axé sur la gestion des interactions quotidiennes avec les clients au niveau opérationnel, généralement au sein des agences ou des départements de contact client. Son objectif principal est d'automatiser, de suivre et de gérer les processus liés aux ventes, au marketing et au service client. Les fonctionnalités typiques du CRM opérationnel incluent la gestion des contacts, la gestion des opportunités commerciales, le suivi des ventes, la gestion des campagnes marketing, la gestion des tickets d'assistance, etc. Ce type de CRM permet aux équipes de terrain d'interagir efficacement avec les clients et de collecter des données pertinentes pour l'entreprise.

➤ CRM analytique au niveau de la direction (le back office) :

Le CRM analytique est axé sur l'analyse des données clients et des interactions pour obtenir des informations stratégiques et des perspectives à un niveau plus élevé de l'entreprise, généralement au niveau de la direction ou du back office. Son objectif principal est de fournir des informations exploitables aux décideurs afin d'améliorer la prise de décision et la planification stratégique. Le CRM analytique utilise des techniques d'analyse de données avancées pour comprendre les tendances, les comportements, les préférences des clients, et pour évaluer l'efficacité des stratégies marketing et des processus de vente. Il permet d'identifier les opportunités de croissance, d'améliorer la rétention des clients et de mettre en œuvre des actions proactives basées sur les données.

→ **Relation entre CRM opérationnel et CRM analytique** : Le CRM opérationnel et le CRM analytique sont complémentaires et interdépendants. Le CRM opérationnel fournit les données de base nécessaires pour alimenter le CRM analytique. Les interactions et les transactions enregistrées dans le CRM opérationnel constituent la matière première pour l'analyse dans le CRM analytique. En retour, le CRM analytique fournit des informations et des analyses approfondies qui sont utilisées pour optimiser les processus opérationnels du CRM. Par exemple, les données analytiques peuvent aider à identifier les segments de clientèle les plus rentables, à

²⁴Tidiani Sidibe « L'essentiel du management d'une banque commerciale »Du front-office au back-office.2016

Chapitre II : les éléments spéculatifs dumarketing relationnel, la satisfaction et la fidélisation

personnaliser les offres et les communications, à prévoir la demande et à améliorer la qualité du service client. Ainsi, le CRM opérationnel et le CRM analytique travaillent en tandem pour améliorer la gestion des relations clients et les performances globales de l'entreprise.

Section 02 : la satisfaction et la fidélisation de la clientèle :

La satisfaction des clients est essentielle pour favoriser la fidélisation dans la gestion de la relation client (GRC). En offrant des expériences positives et en répondant efficacement à leurs besoins, les entreprises peuvent encourager la fidélité à long terme de leurs clients dans le cadre de leurs activités de GRC.

Dans cette section nous allons essayer de présenter la notion de la satisfaction et la fidélisation de la clientèle.

2-1- Définition de la satisfaction client :

Définition 01 : la satisfaction comme étant : «'impression positive ou négative par le client vis-à-vis expérience d'achat et/ ou de consommations. Elle résulte d'une comparaison entre ses attentes à l'garde du produit et sa performance perçu». ²⁵

Définition 02 : « la satisfaction des besoins des clients est la finalité même de la démarche marketing, elle exprime le degré de contentement procuré par la réponse apportée à un besoin ou un désir». ²⁶

Définition 04 : « La satisfaction est un jugement de valeur qui résulte de la confrontation entre le service perçue et le service attendu. » ²⁷

Définition 03 : «la satisfaction peut être définie en marketing « comme le sentiment de plaisir ou de déplaisir qui nait de la comparaison entre des attentes préalables et une expérience de consommation.» ²⁸

²⁵kotler (2009), Marketing managements, France, édition: Person éducation, p169

²⁶LE GOLVAN, Y. «dictionnaire marketing bancaire assurance» édition Paris, Dunod,1988 ., p. 119

²⁷C.BARBARY, satisfaction, et fidélité et expérience client, 2ème édition, Edition paris 2016, p 5

²⁸Lendrevie.J & Lindon.D, « Mercator : théorie et pratique du marketing », édition Dalloz, Paris, 7ème édition, 2003, P91

Chapitre II : les éléments spéculatifs dumarketing relationnel, la satisfaction et la fidélisation

2-1-1- Les caractéristiques de la satisfaction :

L'évaluation d'un service par un client est basée sur différents critères tels que la perception subjective, la relativité par rapport à d'autres expériences et la possibilité d'évolution au fil du temps.²⁹

➤ La subjectivité :

La satisfaction dépend de la correspondance entre les attentes individuelles du client et les attributs perçus du produit, plutôt que des avantages réels que le produit peut lui offrir.

➤ La relativité :

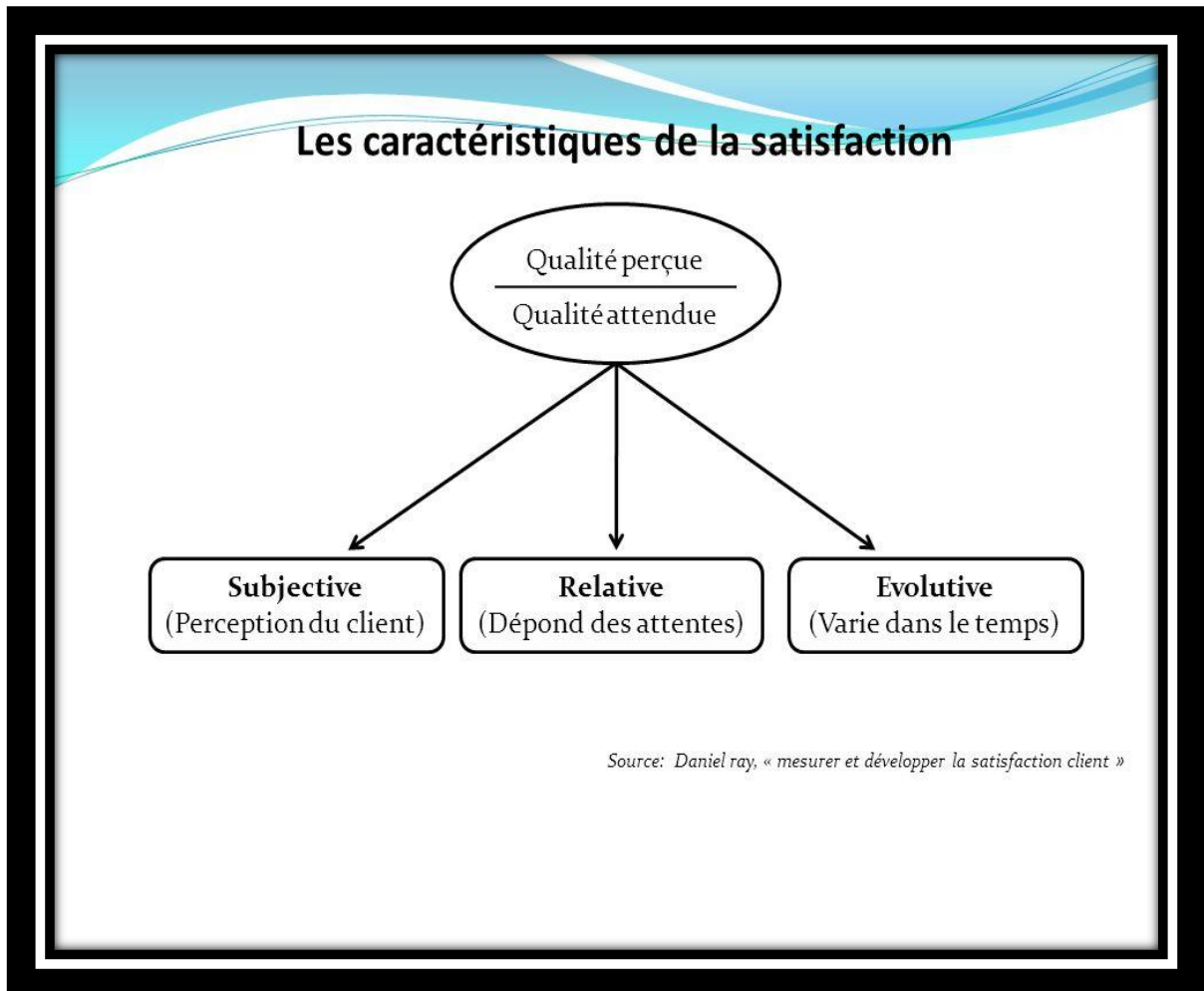
La satisfaction est un sentiment qui varie en fonction des attentes des clients. Certains clients sont considérés comme "difficiles à satisfaire" car leurs attentes dépassent souvent les capacités du produit à les satisfaire, tandis que d'autres clients "faciles à satisfaire" se contentent généralement du minimum de bénéfices que procure l'achat ou la consommation d'un produit. Ainsi, un même produit peut susciter de la satisfaction pour un client et de l'insatisfaction pour un autre.

➤ L'évolutivité :

La satisfaction n'est pas un sentiment figé dans le temps, elle évolue en fonction des attentes, des normes et du cycle de vie d'un produit. Cette caractéristique est particulièrement visible dans l'industrie de la mode.

²⁹DANIEL Ray, mesurer et développer la satisfaction des clients ,2ème édition, Edition d'organisation, paris, 2002, p 24

Figure N° 06: Les trois caractéristiques de la satisfaction :



2-1-2- Les étapes d'une démarche de mesure de la satisfaction :³⁰

➤ **Étape 1 : Identifier les facteurs influençant la satisfaction :**

Avant tout, il est essentiel de comprendre les critères de satisfaction et d'insatisfaction des clients, au-delà de nos propres intuitions. Une étude qualitative, telle que des entretiens individuels ou des groupes de discussion, permet d'explorer l'expérience des clients avec le produit, d'identifier les critères de jugement qu'ils utilisent et les indicateurs importants.

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

Il est nécessaire de déterminer l'importance de chaque critère et d'identifier les priorités des clients. Des études quantitatives utilisant différentes techniques, telles que

³⁰<https://bakerbloom.com> > 4-etapes-pour-vraiment-satisfaie tes clients.

Chapitre II : les éléments spéculatifs dumarketing relationnel, la satisfaction et la fidélisation

l'analyse conjointe, sont utilisées pour hiérarchiser les critères et éventuellement segmenter la clientèle en fonction de leurs attentes.

➤ Étape 3: Établir et mettre en place un indicateur de satisfaction :

Un indicateur de satisfaction, ou baromètre, consiste en une étude régulière menée sur un échantillon représentatif de clients. Cette étude porte sur des aspects spécifiques de l'expérience du produit ainsi que sur la satisfaction globale des clients. L'intérêt de l'indicateur de satisfaction est de pouvoir comparer les résultats d'une période à l'autre.

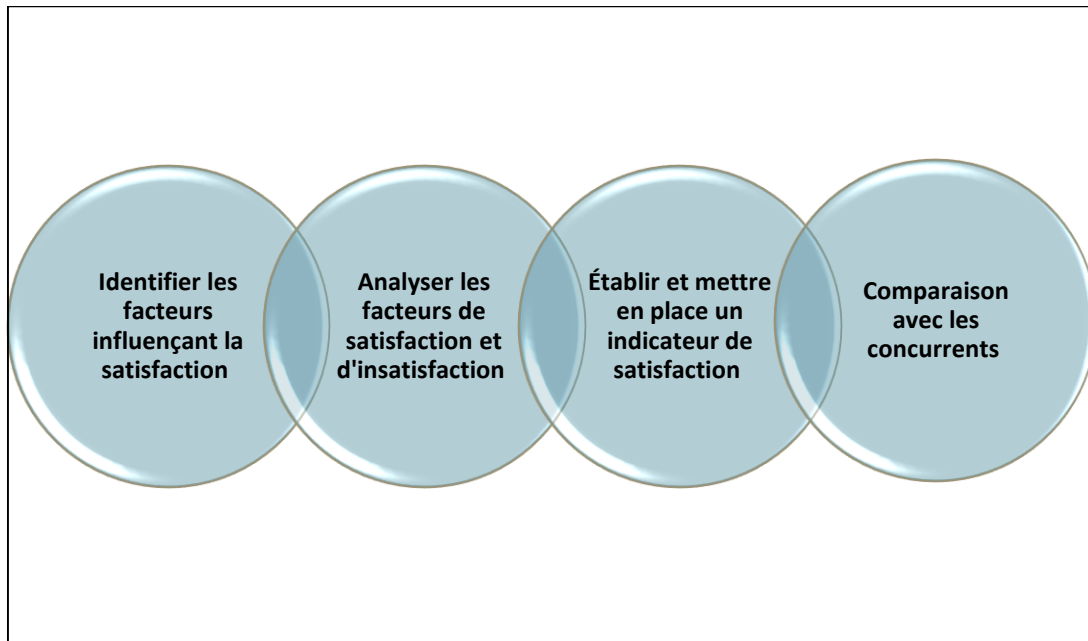
➤ Étape 4: Comparaison avec les concurrents :

Les meilleures études de satisfaction consistent à évaluer les performances de l'entreprise par rapport à celles de ses concurrents. Lorsque les clients ne sont pas exclusifs, on leur demandera d'indiquer leur niveau de satisfaction à l'égard des produits concurrents. Il est également possible d'élargir l'étude de satisfaction aux clients des concurrents. Les entreprises les plus performantes font tout leur possible pour maintenir la satisfaction de leurs clients. Les clients les plus satisfaits renouvellent leurs achats et témoignent de manière positive de leur expérience auprès des autres.³¹

Ainsi, dans toutes les activités, la satisfaction des clients est assurée en proposant une offre qui correspond parfaitement à leurs attentes. Cela est particulièrement important dans le secteur des services, où la prise en compte des attentes des clients nécessite un personnel attentif pour bien comprendre ces attentes et les transformer en une offre satisfaisante.

³¹Gary Armstrong, Philip Kotler "Marketing –An introduction–". 2007

Figure N° 07 : Les étapes d'une démarche de mesure de la satisfaction :



Source : réaliser par nous même.

2-1-3- Les mesures de satisfaction :

Mesurer la satisfaction des clients n'est pas une tâche facile. Cela nécessite la mise en place d'un processus de collecte d'informations à l'aide d'échelles qualitatives et quantitatives, permettant de positionner les opinions des individus de manière précise et objective.³²

➤ Les méthodes de mesures de satisfaction :

→ **Clients mystères** : Les clients mystères (ou clients incognito) sont des personnes engagées par une entreprise pour se faire passer pour des clients ordinaires et évaluer la qualité du service et l'expérience client. Ils sont chargés de visiter ou de contacter l'entreprise de manière anonyme, en observant attentivement différents aspects de l'interaction, tels que l'accueil, le service client, la propreté, les délais d'attente, etc. Ils peuvent également être invités à poser des questions spécifiques ou à effectuer des achats pour évaluer l'ensemble du processus. Les clients mystères fournissent ainsi des retours objectifs sur les performances de l'entreprise, ce qui permet à celle-ci d'identifier les points forts et les points faibles de son service et de prendre des mesures d'amélioration.

³²Lendrevie Levy, Mercator, tout le marketing à l'ère numérique ,11em édition, Edition dunod,paris,2014 p528

Chapitre II : les éléments spéculatifs dumarketing relationnel, la satisfaction et la fidélisation

→**Baromètres de mesure de la satisfaction** : Les baromètres de mesure de la satisfaction sont des outils qui permettent de quantifier et de suivre l'évolution de la satisfaction client sur une période donnée. Ils reposent généralement sur des enquêtes ou des questionnaires administrés aux clients pour recueillir leurs opinions et évaluations. Les baromètres de satisfaction peuvent comporter des questions portant sur différents aspects de l'expérience client, tels que la qualité du produit, le service client, la résolution des problèmes, la réactivité, etc. Les réponses obtenues sont ensuite agrégées et analysées pour obtenir un indicateur global de satisfaction, souvent exprimé sous la forme d'un score ou d'un pourcentage. Ce score peut être suivi au fil du temps pour évaluer les tendances et mesurer l'impact des actions d'amélioration mises en place par l'entreprise.³³

Les indicateurs de mesure de satisfaction : Les clients eux mêmes mènent la mesure de la satisfaction, par le biais d'un ensemble indicateurs de satisfaction tels que ³⁴:

→**Les réclamations** : Les réclamations font référence aux plaintes ou aux demandes d'assistance formulées par les clients lorsqu'ils rencontrent des problèmes avec un produit ou un service. Les réclamations peuvent être soumises par différents canaux tels que les appels téléphoniques, les e-mails, les réseaux sociaux, etc. En mesurant le nombre et le type de réclamations, une entreprise peut identifier les problèmes récurrents et prendre les mesures nécessaires pour les résoudre, améliorant ainsi la satisfaction client.

→**Le taux de défection des clients** : Le taux de défection des clients, également appelé taux de churn, représente le pourcentage de clients qui cessent d'utiliser les produits ou services d'une entreprise sur une période donnée. Il mesure la fidélité des clients et peut être un indicateur clé de la satisfaction client. Un taux de défection élevé peut indiquer une insatisfaction généralisée, tandis qu'un taux faible peut être le signe d'une base de clients satisfaits.

→**Les sondages** : Les sondages consistent à poser des questions spécifiques à un échantillon de clients afin d'obtenir leur opinion et leurs commentaires sur différents aspects de l'entreprise, du produit ou du service. Les sondages peuvent être réalisés en ligne, par téléphone, par courrier ou en personne. Ils permettent de recueillir des données quantitatives

³³P) Kotler, (K) Keller, (D) Manceau, « Marketing Management »,14^{ème} édition, 2012, p154

³⁴Lendrevie, Levie « mercator » 2014, p 532

Chapitre II : les éléments spéculatifs dumarketing relationnel, la satisfaction et la fidélisation

et qualitatives sur la satisfaction client, les attentes, les préférences et les suggestions d'amélioration.

→**Les groupes de discussions** : Les groupes de discussions, également appelés focus groups, sont des réunions organisées avec un petit groupe de clients représentatifs. Ces groupes sont animés par un modérateur qui encourage les participants à discuter ouvertement de leurs expériences, de leurs opinions et de leurs suggestions. Les groupes de discussions offrent des informations qualitatives approfondies sur les perceptions et les attentes des clients, permettant ainsi de mieux comprendre leurs besoins et de prendre des décisions stratégiques basées sur ces informations.

→**Les boîtes de commentaires** : Les boîtes de commentaires sont des dispositifs mis à disposition des clients pour qu'ils puissent exprimer leurs commentaires, suggestions ou préoccupations. Elles peuvent prendre différentes formes, telles que des boîtes physiques installées dans les locaux de l'entreprise, des formulaires en ligne ou des fonctionnalités de commentaires sur un site web. Les boîtes de commentaires permettent aux clients de partager leurs impressions de manière libre et anonyme, fournissant ainsi à l'entreprise un flux continu de rétroaction pour améliorer la satisfaction client.

2-1-4- Les recommandations pour améliorer la satisfaction des clients :³⁵

➤ Évaluation de la qualité du service :

Les entreprises mettent en place un système complet pour mesurer la qualité de leur service, comprenant l'écoute des réclamations, des études post-achats, des entretiens de groupes, des clients mystère, des enquêtes salariales et des études de satisfaction globales, tant pour elles-mêmes que pour leurs concurrents.

➤ Fiabilité :

La fiabilité est la principale attente des clients envers un service, et constitue son élément central. Il est essentiel de bien faire les choses dès la première fois, en établissant des normes, en fournissant une formation, en mesurant le nombre et les types de défaillances, et en récompensant la recherche du zéro défaut.

³⁵<https://www.wizville.com> › ameliorer-satisfaction-client

Chapitre II : les éléments spéculatifs dumarketing relationnel, la satisfaction et la fidélisation

➤ Satisfaction des attentes de base :

Les entreprises doivent veiller à ce que les attentes de base propres à chaque service soient satisfaites en permanence dans l'intérêt des clients. Il est primordial que le service de base soit constamment bien exécuté.

➤ Conception efficace du système de service :

Une bonne qualité de service est le résultat d'une conception efficace du système de production de service. En revanche, un service de mauvaise qualité doit être constamment amélioré.

➤ Optimiser le traitement des réclamations :

Satisfaire les clients en résolvant leurs problèmes est un moyen efficace de les rendre satisfaits. Encourager et faciliter les réclamations, réagir rapidement et de manière personnalisée, mettre en place un système solide de résolution des problèmes, notamment grâce à la formation du personnel et à sa capacité à répondre directement aux réclamations des clients.

➤ Surpasser les attentes des clients :

Pour parvenir à la satisfaction, il est nécessaire de dépasser les attentes minimales et de viser celles désirées. Saisir chaque occasion de surprendre les clients.

➤ Pratiquer l'équité :

Il est essentiel que les clients aient confiance en l'entreprise et en sa capacité à tenir ses promesses, en leur donnant le sentiment d'être traités aussi bien, voire mieux, que les autres.

➤ Cultiver l'esprit d'équipe :

Le travail d'équipe est indispensable pour offrir un service excellent.

➤ Solliciter les idées des employés :

Les suggestions des employés contribuent à améliorer en permanence le service.

Chapitre II : les éléments spéculatifs dumarketing relationnel, la satisfaction et la fidélisation

➤ Donner l'exemple :

La direction de l'entreprise doit montrer l'exemple en descendant de son piédestal, en animant et en rendant visite aux équipes, en étant sur le terrain.

L'entreprise s'efforce constamment de satisfaire ses clients par rapport à ses concurrents, afin de les fidéliser et de les retenir, en cherchant à connaître leurs attentes et à réduire le taux de clients infidèles.

2-2-1- Définition de la fidélisation et son objectif : Un client satisfait devient fidèle.

Définition 01 : Le concept de fidélité « s'exprime par les comportements de consommation et s'explique par les attitudes favorables des consommateurs à l'égard des produits ou de la marque.»³⁶

Définition 02 : « La fidélisation correspond à un besoin structurel et récurrent pour toutes les entreprises offrant des produits ou services dont l'achat peut être renouvelé. L'investissement de l'entreprise dans la création d'une relation commerciale pérenne, avec un ou plusieurs groupes de clients, doit être rentable.»³⁷

Définition 03 : La fidélisation est : « une stratégie qui identifie, maintient et accroître rendement des meilleurs clients à travers une relation à valeur ajoutée, interactive et axée sur le long terme.»³⁸

Définition 04 : La fidélisation « regroupe l'ensemble des stratégies et des initiatives déployées par une entreprise dans le but d'établir une relation durable avec ses clients et de les transformer en partenaires véritables. La rétention client constitue le fondement essentiel de la rentabilité des entreprises. »³⁹

➤ La fidélisation a pour objectifs de⁴⁰ :

- Réduire les départs des clients, car un client insatisfait en parle à dix personnes, tandis qu'un client heureux en parle à trois ;

³⁶Jean-Marc LEHU, « la fidélisation client », édition d'organisation, Paris, 2000, P 37.

³⁷Piere Morgat, « fidélisez vos clients », édition d'organisation, Paris, 2001

³⁸Nathalie Van Laethem, « Toute la fonction Marketing », édition Dunod, Paris, 2005, P 93.

³⁹BOISDEVESY J-C, « Le marketing relationnel », Edition d'organisation, 1996

⁴⁰Yan CLAESSEN, Anthony DEYDIER, Yves RIQUET, « le Marketing client multicanal », 3eme éd, édition DUNOD, Paris, 2011, P128

Chapitre II : les éléments spéculatifs dumarketing relationnel, la satisfaction et la fidélisation

- Améliorer la rentabilité en investissant dans la clientèle ;
- Augmenter le chiffre d'affaires en favorisant des achats plus fréquents ou plus importants ;
- Identifier et caractériser les clients les plus importants pour le bouche-à-oreille positif ;
- Créer des obstacles pour décourager les départs vers les concurrents.

2-2-2- Les stratégies de fidélisations : Morgat⁴¹:

Selon Morgat, les stratégies de fidélisation peuvent être classées en cinq catégories principales⁴¹ :

➤ Stratégie de fidélisation axée sur le produit :

Cette approche vise à établir une relation durable avec le consommateur en le suivant tout au long de sa vie, afin de lui proposer des produits adaptés à son évolution en fonction de son âge, de sa génération...

➤ Stratégie de client ambassadeur :

Un client fidèle qui est fortement attaché à une marque devient un véritable représentant actif, motivé et efficace en participant à la promotion de la marque ou du produit. On qualifie ces clients de "client ambassadeur". L'objectif est d'encourager les meilleurs clients à transformer leur fidélité en force de vente active, motivée, efficace et bénévole. Par exemple, les entreprises cosmétiques contactent des clients qui sont des YouTubers et leur offrent des échantillons gratuits de leurs produits afin qu'ils en parlent sur leur chaîne YouTube, créant ainsi une publicité positive par le biais du bouche-à-oreille.

➤ Stratégie de fidélisation par des événements spéciaux :

Cette stratégie vise à établir une relation durable avec des clients à fort potentiel commercial en répondant à leurs attentes grâce à des événements uniques, ponctuels et éphémères. Par exemple, dans le secteur automobile, lors du lancement d'un nouveau véhicule ou d'une nouvelle gamme lors d'un salon automobile international. L'événement marque l'esprit du client, qui perçoit ainsi une véritable nouveauté, ce qui suscite un intérêt accru pour le produit.

⁴¹Pierre Morgat « Fidélisez vos clients » 2001, p 27-29

➤ Stratégie de fidélisation par les services :

Cette approche repose sur la proposition de nombreux services de qualité par une entreprise, généralement dans les secteurs bancaire, des assurances et des établissements financiers, afin de se distinguer des autres enseignes. Par exemple, la BNA permet à ses clients d'accumuler des points à chaque opération bancaire effectuée, qui peuvent ensuite être échangés contre des cadeaux.

➤ Stratégie de fidélisation par le co-branding :

Cette stratégie consiste à associer deux marques pour le lancement d'un produit ou d'une gamme de produits.

Cette alliance repose sur la complémentarité des compétences techniques ou de distribution des deux partenaires, ou simplement sur la recherche d'un effet de synergie au niveau publicitaire. Cette approche présente un double avantage : fidéliser les clients existants et en conquérir de nouveaux.

2-2-3- La démarche de fidélisation :

Consiste à atteindre un état de fidélité recherché, et elle englobe un ensemble d'actions que les entreprises entreprennent pour parvenir à cet état souhaité. La fidélisation découle donc d'une approche stratégique mise en place par les entreprises, qui comprend cinq étapes principales selon **Lehu** :⁴²

➤ Étape 1: Identifier les clients et les partenaires :

La première étape consiste à procéder à une analyse approfondie du portefeuille clients de l'entreprise. Cela implique d'identifier leurs attentes, leurs besoins et leurs appréciations. Il est également important de prendre en compte les perspectives des consommateurs clients dans leur ensemble. Ensuite, il convient d'examiner les concurrents, en identifiant la nature et la composition de leurs offres, ainsi que leurs axes et modalités de communication. Enfin, il est essentiel d'identifier les techniques de fidélisation disponibles, en se concentrant sur celles

⁴²Jean-Marc Lehu « Stratégie de fidélisation » P 74-76 .2eme ed .2003

Chapitre II : les éléments spéculatifs dumarketing relationnel, la satisfaction et la fidélisation

qui sont accessibles et adaptables au secteur concerné. Cette démarche constitue un audit triple pour l'entreprise, permettant ainsi de déterminer précisément à qui s'adresser, quel moyen de communication utiliser pour présenter l'offre et quel contenu exact sera proposé.¹⁸

➤ Étape 2 : Adapter le service aux clients :

En plus de la nécessité fondamentale de comprendre sa cible et son environnement, il est important de conserver un avantage concurrentiel, car les conditions dans lesquelles une entreprise opère évoluent rarement de manière statique. Dans la plupart des cas, il sera donc nécessaire d'ajuster les choix initiaux pour répondre aux besoins de la cible et, plus important encore, aux objectifs stratégiques de l'entreprise. Cette deuxième étape vise précisément à atteindre cet objectif d'adaptation.

➤ Étape 3 : Privilégier le client :

La troisième étape met l'accent sur la priorité accordée au client, qui constitue l'essence même de la fidélisation. C'est le cœur de la démarche. Son objectif est de proposer aux clients un avantage unique qu'ils ne trouveraient pas ailleurs. À moins d'être contraints, les consommateurs restent fidèles parce qu'ils perçoivent un intérêt si significatif à continuer d'utiliser la même marque ou le même produit qu'ils n'ont ni l'envie ni simplement l'idée de changer, et s'ils en sont conscients, ils y résistent activement.

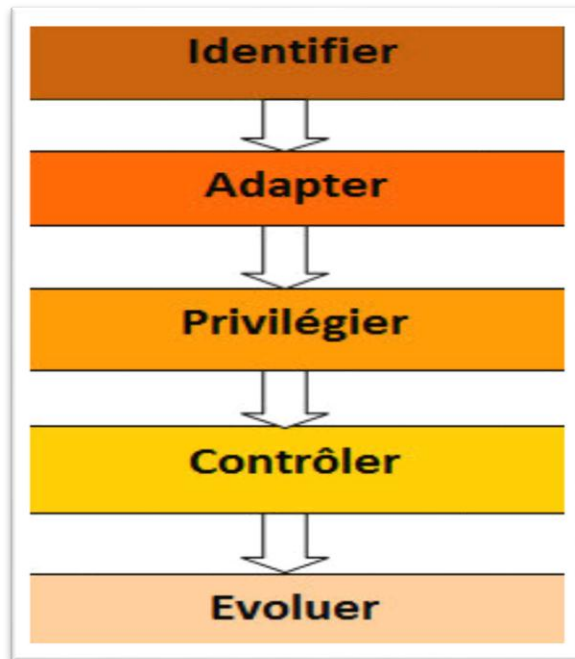
➤ Étape 4: Contrôler :

Cette étape implique une démarche automatique visant à vérifier et à contrôler l'efficacité de la technique ou des techniques utilisées. L'objectif d'une stratégie de fidélisation est d'établir une relation durable entre la marque ou le fournisseur et le consommateur.

➤ Étape 5: Évoluer :

Il s'agit de la dernière étape, qui repose sur les résultats de l'étape précédente. Son objectif n'est pas seulement de rassurer le directeur financier quant à la rentabilité de cet investissement, mais aussi d'utiliser les enseignements pour faire évoluer la stratégie elle-même, afin qu'elle continue à soutenir véritablement l'avantage concurrentiel.

Figure N°08 : la démarche de la fidélisation :



Source : LEHU.J.M, 2003, op cit, p 74

2-2-4- Ses outils et techniques :

-A- Ses outils :

C'est l'ensemble d'outils utilisés par la banque afin de garder sa clientèle à long terme, on peut citer :

➤ **Les programmes d'accueil :**

Ces programmes sert à donner aux clients un dossier d'accueil, à envoyer une lettre de remerciement pour le premier achat qu'ils ont effectué, à passer un coup de fil pour amorcer dans de bonnes conditions la relation. Plus le démarrage n'est réussi, plus le client se sent valorisé et plus il sera attaché à l'entreprise.⁴³

➤ **Les magazines, sites Web, lettres d'information et les applications mobiles :**

Ils comportent généralement à la fois des informations générales, en liaison avec le secteur d'activité, et des informations spécifiques de produit. Elles doivent bénéficier d'une périodicité régulière, des rendez vous réguliers, sous forme de magazines, de lettres d'information qui renvoient vers un site Web dédié, d'applications sur Smartphones, sont des

⁴³Lendrevie, Levy,2014, P548)

Chapitre II : les éléments spéculatifs dumarketing relationnel, la satisfaction et la fidélisation

moyens d'information ou de conseil. Ils doivent être intéressants, utiles et valorisants pour les clients.

➤ **Le Trade marketing, également appelé « marketing de la distribution » :**

Il retrace l'ensemble des applications du marketing qui visent à maximiser l'efficacité des relations et des négociations entre un producteur et ses distributeurs, tous deux étant désormais convaincus que les enjeux leur sont communs. Leurs actions de partenariat reposent au départ sur un échange de données, le plus souvent aujourd'hui par le biais de l'informatique .⁴⁴

-B- Ses techniques :

Retrace l'ensemble de techniques adaptées par la banque dans le but de fidéliser sa clientèle, dont on peut citer :

➤ **Les services après vente :**

Il retrace tout les services fournis par un producteur ou un distributeur à ses clients, après la vente du produit comme l'installation ,la formation et conseils d'utilisation, révision, entretien, dépannage, réparation, application des conditions de garantie, informations, réception d'appels 24h/24h .

➤ **Les coupons de réduction :**

En général sont utilisés par les grandes surfaces, le consommateur est en partie ou en totalité, identifié en fin de caisse, à l'aide d'une analyse de ses achats. Un programme informatique permet alors de générer un coupon de réduction personnalisé.

➤ **Les cartes de fidélité :**

Ce sont des cartes qui permettent aux consommateurs clients d'obtenir différents avantages auprès de l'entreprise ou de certains partenaires. Elles recouvrent souvent les programmes à points, mais leur champ d'action est plus large.

⁴⁴(Lehu.2003, p323).

Chapitre II : les éléments spéculatifs dumarketing relationnel, la satisfaction et la fidélisation

En effet, elles ne délivrent pas seulement des points et des récompenses selon le niveau d'achat, elles donnent également lieu à des services réservés, à des opérations spéciales et à des promotions particulières.

➤ **Les cadeaux :**

Regroupe l'ensemble des d'avantages que le consommateur client bénéficie dans l'avantage de le fidéliser et le faire rapprocher d'elle d'un côté et qui sert comme moyen de communication qui véhicule l'image de la banque (faire de la publicité sur ces cadeaux en écrit l'adresse par exemple sur ces objets).

Conclusion :

En conclusion, la satisfaction et la fidélisation des clients sont des éléments fondamentaux pour la réussite d'une entreprise. La satisfaction conduit à la fidélité, et la fidélité génère des avantages économiques et commerciaux durables.

En investissant dans l'amélioration de l'expérience client et en plaçant les clients au cœur de leurs stratégies, les entreprises peuvent créer des relations solides et durables avec leurs clients, ce qui se traduit par une croissance et une réussite à long terme.

Chapitre III

L'étude de la GRC au sein de l'agence 577 « BNA »

Introduction :

La banque est une institution financière qui offre une gamme de services et de produits financiers, tels que la réception de dépôts, l'octroi de prêts, la gestion des transactions et la fourniture de conseils financiers. Elle agit en tant qu'intermédiaire entre les emprunteurs et les prêteurs, tout en facilitant les transactions monétaires et en contribuant au fonctionnement global de l'économie.

Les raisons qui ont poussé les banques à adopter un système GRC sont les suivantes :

La gestion de la relation client revêt une importance cruciale pour favoriser la croissance et la rentabilité des activités bancaires.

L'établissement d'une gestion efficace de la relation client se traduit par un moyen efficace pour renforcer la loyauté des clients.

L'impératif de mettre en place une gestion adéquate de la relation client découle de la pression concurrentielle à laquelle les banques sont soumises.

Dans ce chapitre, nous allons nous concentrer sur la partie empirique de notre travail, après avoir exposé les concepts théoriques de base relatifs à la gestion de la relation client, au marketing, à la satisfaction et à la fidélisation des clients dans les chapitres précédents.

Dans un premier temps, nous allons présenter la BNA. Dans un second temps, nous exposerons la démarche méthodologique que nous avons adoptée pour répondre à notre problématique et nos questions de recherche.

Ce chapitre comprendra deux études principales, qui seront réalisées après une étude documentaire préliminaire.

La première étude sera de nature qualitative et visera à analyser la mise en œuvre de la gestion de la relation client au sein de l'agence BNA 577 de Boghni Tizi-Ouzou. Nous mènerons cette étude en interrogeant les responsables de l'agence, afin d'obtenir leurs perspectives et leurs expériences sur le sujet.

La deuxième étude sera de nature quantitative. Nous présenterons la construction du questionnaire utilisé dans cette étude, ainsi que la méthode statistique que nous avons employée pour le traitement des résultats. Cette étude nous permettra d'obtenir des données

chiffrées et des informations quantitatives sur la gestion de la relation client au sein de l'agence.

Enfin, nous clôturerons ce chapitre en présentant les résultats de nos recherches, en mettant en évidence les principales conclusions et les implications qui en découlent.

Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil et la méthodologie de recherche.

Dans cette section, nous allons d'abord présenter l'organisme d'accueil. Ensuite, nous exposerons le cadre méthodologique de notre étude, qui englobe à la fois une approche qualitative et quantitative.

1-1- Présentation d'organisme d'accueil :

-A- Historique de la banque nationale d'Algérie : « BNA » :

Après l'indépendance de notre pays, il existait un réseau bancaire hérité de l'ère coloniale qui refusait de soutenir la politique des pouvoirs publics, en matière de crédit. Seules la Banque Centrale d'Algérie (actuellement Banque d'Algérie : BA) et la Caisse Algérienne de Développement (actuellement Banque Algérienne de développement : BAD) créées respectivement le 13 décembre 1962 et le 07 mai 1963, étaient en place. Pour remédier à cette situation, l'Etat décide à partir de 1966 de prendre en main le secteur bancaire par la création de trois banques spécialisées, pour le remplacement du réseau bancaire français défaillant alors :

- 1)- Banque Nationale d'Algérie (la BNA) : créée par ordonnance du 13 juin 1966, ayant pour mission le financement des secteurs socialistes et privés.
- 2)- Crédit Populaire d'Algérie (CPA) : créée par ordonnance du 29 décembre 1966, chargé d'accorder des crédits aux petites et moyennes entreprises publiques ou privées, et de développer l'artisanat, la pêche, le tourisme et l'hôtellerie.
- 3)- Banque Extérieur d'Algérie (la BEA) : créée par ordonnance du 10 octobre 1967, avec pour mission, le développement économique avec l'étranger.

La Banque Nationale d'Algérie, créée par l'ordonnance n°66-178 du 13 juin 1966, était directement placée sous tutelle de l'Etat à travers le ministère des finances jusqu'à la

promulgation de la loi 88-11 du 12 janvier 1988, date à laquelle la B.N.A devient une entité juridique autonome, dotée du statut d'Entreprise Publique Economique (E.P.E).

En fait, la première banque commerciale qui a été créée fut la Banque Nationale d'Algérie, qui a repris, dès sa création, les éléments patrimoniaux et les activités des établissements bancaires ci-après, ainsi que les patrimoines et activités des Caisses de :

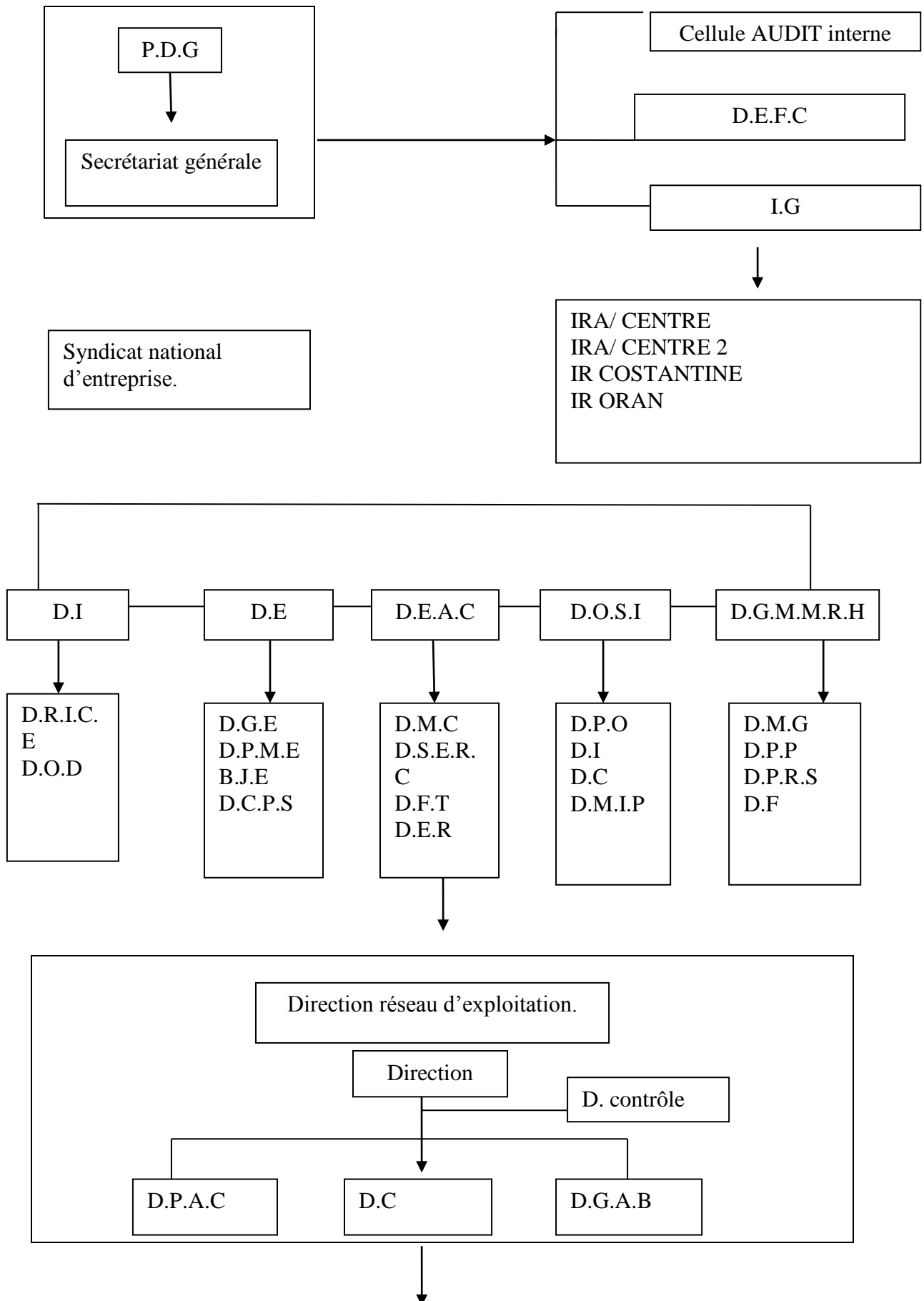
- Crédit Agricole, de la Caisse Centrale des S.A.P et de la Caisse des Prêts Agricoles, à la date du 30 septembre 1968 ;
- Crédit Foncier d'Algérie et de Tunisie (C.F.A.T) ;
- Banque de Paris et des Pays Bas (B.P.P.B) ;
- Banque Nationale pour le Commerce et l'Industrie «Afrique» (B.N.C.I. «A») ;
- Crédit Industriel et Commercial (C.I.C) ;
- Comptoir National d'Escompte de Paris (C.N.E.P).

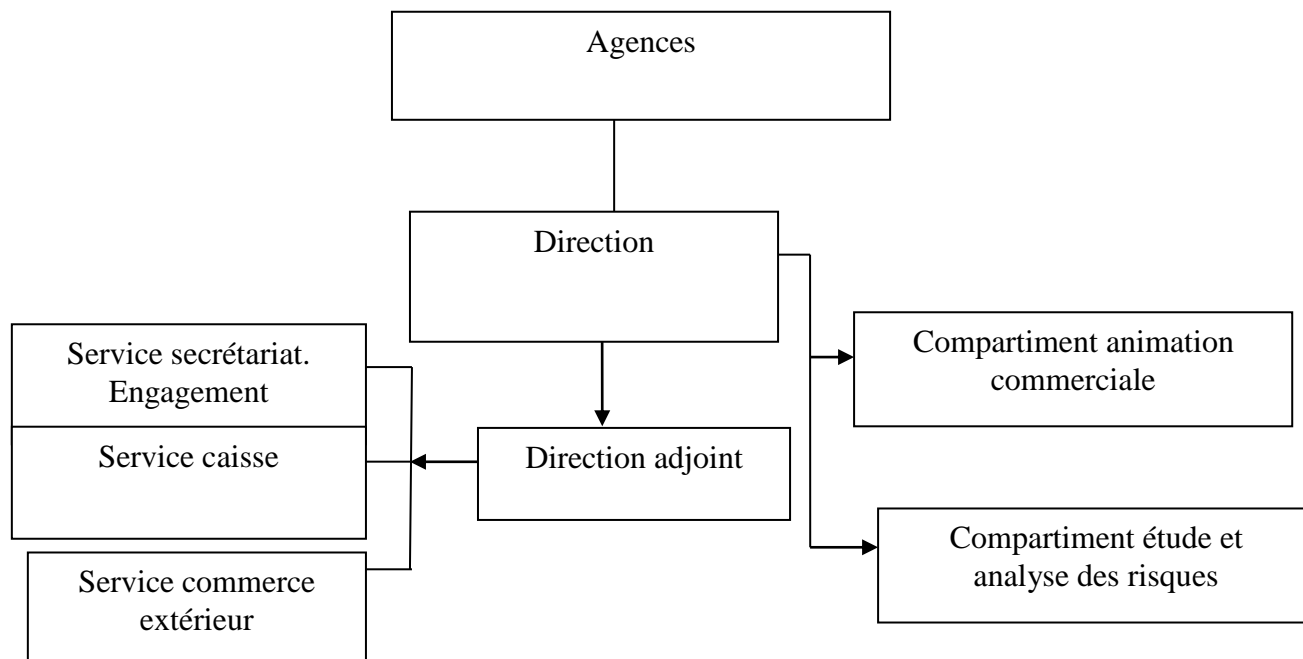
Instrument de la planification financière, la particularité de la B.N.A est qu'en plus de l'activité universelle de banque de dépôts, exercée concomitamment avec les autres banques, elle avait l'exclusivité et le monopole du financement du secteur agricole socialiste et traditionnel. Cette spécialisation découle du soutien des pouvoirs publics à apporter au secteur autogéré agricole, l'aide dont il avait besoin pour se développer et tendre à une production optimale, spécialisation déléguée par la suite à la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural (B.A.D.R) depuis Mars 1982 après la restructuration de la B.N.A.

L'application des reformes de la loi 90-10 du 14 avril 1990, et la situation culminante des performances de l'institution, satisfaisant, les conditions d'éligibilité prévues par la Banque d'Algérie ont fait que, par délibération du Conseil de la Monnaie et du Crédit (le C.M.C) du 05 septembre 1995, la B.N.A a obtenu son agrément. Elle est, ainsi, la première banque du pays à bénéficier de ce statut.

La B.N.A dispose d'un réseau d'exploitation très dense réparti sur l'ensemble du territoire national. En effet, elle compte un vaste réseau de 189 agences, regroupées dans 17 Directions Régionales d'exploitation.

ORGANIGRAMME DE LA B.N.A





-B- Présentation d'agence 577 « BNA » de BOGHNI :

Les agences bancaires que constitue la B.N.A à l'échelle nationale, sont classées,

Selon le volume d'activité qui est fonction des pouvoirs conférés, en trois catégories suivantes:

Les agences « principales » ;

Les agences « catégorie A » ;

Les agences « catégorie B » ;

Les agences « catégorie C ».

En se référant, à la lettre n° 1741 du 10 novembre 1997, l'agence B.N.A « 577 » est une agence de catégorie «B » pouvant, sous réserve du respect de la réglementation bancaire en vigueur, effectuer toute opération de banque, au sens de la Loi de la Monnaie et du crédit.

Celle-ci rentre dans les objectifs prioritaires de perfectionnement et d'affermissement, et les perspectives d'injonction assignées par la direction généralevisant à :

L'amélioration du système d'information de la B.N.A.

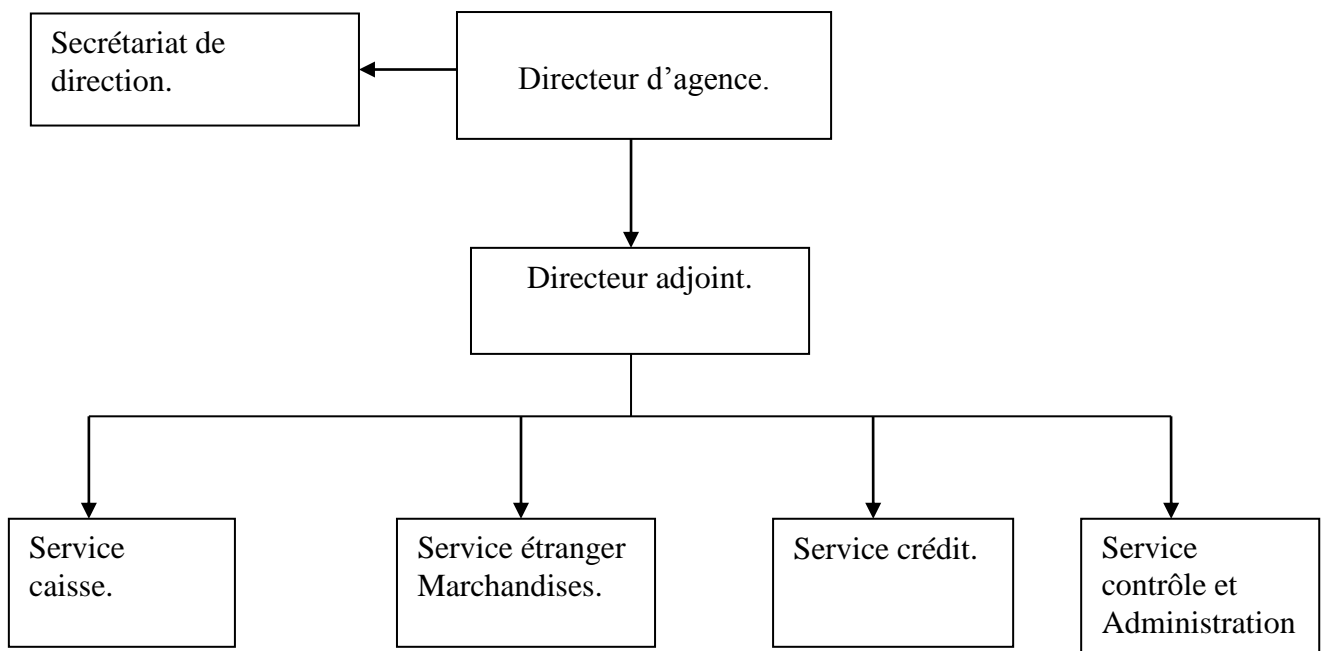
L'amélioration du fonctionnement des réseaux d'exploitation.

Une meilleure maîtrise des risques en matière d'octroi et de gestion des crédits.

Dans ce cadre, l'agence « 577 » de Boghni, comme toute autre agence B.N.A, doit par le biais des moyens d'accueil et de traitement, dont elle dispose, être en mesure de satisfaire la

clientèle, quelque soit sa nature et son secteur d'activité. En outre elle est tenue de traiter toutes les opérations de commerce extérieur requises, dans la limite des prérogatives conférées (rôle du service étranger marchandises), de recevoir, d'étudier et de mettre en place les crédits dans la limite de ses pouvoirs et d'assurer la gestion et le suivi de ceux-ci (fonction dévolue au service crédit).

A l'effet de traiter l'ensemble de ces opérations, et pour accomplir, convenablement, ses missions afin de répondre au mieux à ses engagements, l'agence « 577 » de Boghni s'est dotée d'un modèle d'organisation performant représenté d'une manière sommaire par le diagramme ci- dessous :



C - Définition de quelques concepts :

Directeur d'agence : est responsable de la gestion globale d'une agence bancaire spécifique. Il occupe un poste de direction et est chargé de superviser toutes les opérations et les activités de l'agence.

Les missions principales d'un directeur d'agence comprennent :

➤ Gestion de L'agence :

Le directeur d'agence est responsable de la gestion quotidienne de l'agence, y compris la supervision des employés, la planification des horaires, la gestion des ressources humaines, et la mise en place de procédures efficaces.

➤ Développement des affaires :

Il est chargé de développer le portefeuille de clients de l'agence en proposant des produits et services adaptés aux besoins des clients, en prospectant de nouveaux clients, en établissant des relations avec la communauté locale, et en assurant la croissance des revenus de l'agence.

➤ Gestion des risques :

Le directeur d'agence doit s'assurer que les opérations sont effectuées dans le respect des réglementations et des politiques internes de la banque. Il doit gérer les risques opérationnels, de crédit et de conformité, et veiller à ce que les procédures de sécurité soient suivies.

➤ Service à la clientèle :

Il est responsable de la satisfaction des clients de l'agence, en veillant à ce que les services soient de haute qualité, en traitant les plaintes des clients, en résolvant les problèmes, et en établissant des relations durables avec les clients.

Directeur adjoint : est un poste de soutien au directeur d'agence. Il travaille en étroite collaboration avec le directeur d'agence pour l'assister dans la gestion des opérations de l'agence.

Les missions principales d'un directeur adjoint comprennent :

➤ Soutien à la gestion :

Le directeur adjoint aide le directeur d'agence dans la supervision des employés, la gestion des horaires, la coordination des activités de l'agence, et la mise en œuvre des politiques et procédures de la banque.

➤ Gestion des opérations :

Il assure le bon fonctionnement des opérations quotidiennes de l'agence, y compris le suivi des transactions, la gestion des fonds, la tenue des registres, et la gestion des systèmes informatiques.

➤ Service à la clientèle :

Le directeur adjoint peut également être impliqué dans le service à la clientèle, en aidant les clients à résoudre leurs problèmes, en répondant à leurs questions, et en fournissant des informations sur les produits et services de la banque.

➤ Formation du personnel :

Il participe à la formation et au développement des employés de l'agence, en veillant à ce qu'ils disposent des compétences et des connaissances nécessaires pour remplir leurs fonctions.

Chargé de la clientèle : également appelé conseiller clientèle ou gestionnaire de compte, est responsable de la gestion et du développement d'un portefeuille de clients.

Les missions principales d'un chargé de clientèle comprennent :

➤ Gestion de portefeuille :

Le chargé de clientèle est responsable de la gestion d'un groupe de clients existants. Il entretient des relations régulières avec ses clients, en leur fournissant des conseils financiers, en les aidant dans leurs transactions, en proposant des produits et services adaptés à leurs besoins, et en gérant leurs comptes.

➤ Acquisition de nouveaux clients :

Il est chargé de rechercher et d'acquérir de nouveaux clients pour la banque. Cela peut impliquer la prospection, la participation à des événements de réseautage, la gestion des demandes de renseignements, et la promotion des produits et services de la banque.

➤ Suivi des objectifs de vente :

Le chargé de clientèle doit atteindre les objectifs de vente fixés par la banque, en identifiant les opportunités de vente, en négociant avec les clients, en établissant des plans de vente, et en concluant des transactions.

➤ Service personnalisé :

Il offre un service personnalisé à ses clients, en comprenant leurs besoins financiers, en répondant à leurs questions, en les aidant dans la résolution de problèmes, et en établissant des relations de confiance à long terme.

1-2. Présentation de la méthodologie de recherche :

1-2-1- Objet d'étude :

L'objet de cette étude porte sur la gestion de la relation client au sein de la Banque Nationale d'Algérie (agence 577) de BOGHNI. L'objectif principal de cette recherche est d'expliquer et de mieux comprendre comment l'agence BNA 577 de Boghni Tizi-Ouzou gère sa relation avec ses clients, ainsi que les retombées de cette gestion sur ces derniers.

Cette étude vise également à répondre à notre problématique de recherche et à différents questionnements, notamment en ce qui concerne la gestion de la relation client au sein de la BNA de BOGHNI. Pour cela, nous avons choisi une approche de recherche qualitative, en utilisant un guide d'entretien pour interroger les responsables de l'agence BNA 577 de BOGHNI-Tizi-Ouzou-. Cette étape nous permettra d'obtenir des informations approfondies sur les pratiques et les stratégies de gestion de la relation client mises en place au sein de l'agence.

En complément de l'étude qualitative, nous réaliserons également une étude quantitative auprès des clients actuels de la BNA 577. Cette étude quantitative nous permettra de recueillir des données chiffrées et d'obtenir des informations sur la perception des clients concernant la gestion de la relation client au sein de l'agence.

En combinant les approches qualitative et quantitative, nous espérons obtenir une compréhension approfondie de la gestion de la relation client au sein de la BNA 577 et répondre de manière éclairée à notre problématique de recherche.

1-2-2- Présentation de l'étude :

Notre recherche est centrée sur la problématique de la mise en place d'un système de gestion de la relation client (GRC). L'objectif est de déterminer les étapes nécessaires à la mise en place d'un tel système et de comprendre son fonctionnement. Pour atteindre cet objectif, nous avons adopté une approche de recherche mixte, combinant une étude

quantitative basée sur des techniques statistiques pour collecter des données quantifiables à l'aide d'un questionnaire, et une étude qualitative visant à une compréhension approfondie des attitudes et comportements, en utilisant des entretiens comme méthode de collecte de données. Les informations recueillies seront ensuite analysées de manière interprétative.

Dans le cadre d'un stage d'un mois, qui s'est déroulé d'avril à mai, nous avons effectué notre recherche au sein du service de la BNA. L'objectif était de comprendre la mise en place d'un système de gestion de la relation client et d'analyser son fonctionnement. Nous avons ainsi réalisé un entretien avec le responsable d'agence afin d'obtenir une meilleure définition du système de gestion de la relation client au sein de la banque. Parallèlement, nous avons conçu un questionnaire pour recueillir les perceptions des clients concernant la pratique de la GRC.

1-2-3- La structure et le déroulement de l'entretien :

Le guide d'entretien que nous avons élaboré était destiné au responsable de l'agence, car nous considérons qu'il était la personne la mieux placée au sein de la banque pour nous fournir toutes les informations nécessaires à la réalisation de notre travail. Il convient de préciser que cet entretien s'est déroulé en plusieurs rendez-vous, avec une durée moyenne de 20 minutes par rendez-vous, au cours desquels nous avons obtenu des réponses à nos questions.

L'objectif de cet entretien était d'obtenir des informations détaillées sur notre sujet, à savoir la gestion de la relation client au sein de la BNA. Nous avons mis l'accent sur des aspects tels que les clients, la gestion de la relation client, la fidélité et la satisfaction. Son approche ainsi que les outils et techniques mis en place pour construire une relation avec le client.

Pour atteindre nos objectifs, nous avons structuré notre guide d'entretien (voir annexe 01) en trois axes, comprenant des questions ouvertes afin de permettre au responsable de l'agence de répondre de manière détaillée. Les axes du guide d'entretien sont les suivants :

➤ **Axe 01 : Le marketing relationnel :**

Cet axe comprend trois questions qui nous permettront tout d'abord d'obtenir la perception du responsable d'agence sur le marketing relationnel, avant d'approfondir les détails de celui-ci.

➤ **Axe 02 : La gestion de la relation client :**

Les six questions de cet axe portent sur la gestion de la relation client, notamment la définition donnée par le responsable d'agence, sa démarche ainsi que le rôle des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) pour mieux comprendre l'approche d'un système de gestion de la relation client au sein de la banque.

➤ **Axe 03 : La fidélité client et les techniques de fidélisation :**

Cet axe comprend six questions, dont certaines portent sur la fidélité des clients et interrogent sur les techniques de fidélisation utilisées par la banque. L'objectif est de comprendre les différentes approches permettant à la banque de fidéliser ses clients.

1-2-4- La méthode d'analyse des résultats issus de l'entretien :

Pour analyser les données recueillies lors de notre étude qualitative à travers les entretiens, nous allons procéder en comparant ce que nous avons avancé dans le cadre théorique avec les réponses obtenues du responsable d'agence. Les réponses seront examinées individuellement, en mettant l'accent sur l'analyse et l'interprétation. Nous conclurons cette analyse par une synthèse des résultats obtenus.

1-2-5- La structure des questionnaires et le déroulement de l'enquête :

Notre enquête par questionnaire a été réalisée auprès d'un échantillon de 50 clients de la BNA, avec leur accord, et a été distribuée personnellement par le responsable de l'agence aux clients.

Dans le but de comprendre l'opinion des clients sur la banque et sa gestion de la relation avec eux, nous avons utilisé des questionnaires contenant des questions fermées, semi-fermées et à choix multiples afin de recueillir un maximum de détails sur notre sujet de recherche. Pour ce faire, nous avons structuré le questionnaire (voir annexe 02) en trois axes, comme suit :

➤ **Axe 01 : Le profil du répondant :**

Cet axe comprend des questions visant à obtenir des informations sur le client interrogé, afin de mieux appréhender son profil.

➤ **Axe 02 : La gestion de la relation client :**

Cet axe comprend des questions qui portent sur la gestion de la relation client. Elles permettront de recueillir l'avis des clients sur la manière dont la banque gère sa relation avec eux.

➤ **Axe 03 : La satisfaction et la fidélité des clients :**

Cet axe est constitué des questions qui nous permettront de mesurer le niveau de satisfaction des clients ainsi que leur degré de fidélité.

1-2-5- La méthode d'analyse des résultats par questionnaire :

Pour analyser les données obtenues de notre enquête par questionnaire auprès des clients de la banque, nous avons choisi d'utiliser la technique d'analyse tri-à-plat à l'aide du logiciel Excel.

Nous procéderons à notre analyse en examinant les réponses question par question, en présentant un tableau récapitulatif des résultats, accompagné d'un commentaire de lecture du tableau et d'une interprétation des résultats.

Enfin, nous conclurons par une synthèse des résultats obtenus.

Section 02 : Examinations et interprétation des résultats :

Nous utiliserons cette section pour présenter les résultats de notre enquête, qui ont été obtenus grâce à l'analyse uni-variée en utilisant la méthode du tri à plat ; avec le logiciel de traitement des données SPSS.

2-1- Analyse et discussions de l'entretien :

Dans cette partie, nous nous concentrerons sur la réalisation du tri à plat, où chaque question sera examinée et analysée de manière indépendante.

Avant d'aborder l'analyse des résultats obtenus à partir de notre questionnaire, il est crucial de présenter les caractéristiques de notre échantillon, que nous avons pris en compte, telles que le sexe, l'âge, le lieu de résidence et le niveau d'éducation. Toutes ces informations ont été recueillies à l'aide d'une fiche signalétique remplie par les répondants.

2-2- Présentation des résultats de l'entretien :

A) Les questions et les réponses du responsable de l'agence :

➤ Axe01 : Le marketing relationnel :

1) En tant que responsable d'agence, comment définiriez-vous le concept du marketing relationnel ?

Réponse : « C'est la présentation des produits sous leur meilleur profil d'une manière à vendre au client. »

2) Quels sont ses enjeux et son importance pour l'entreprise ?

Réponse : « Le marketing relationnel est important car il représente un bénéfice pour la banque. Lorsque nous vendons un produit, nous recevons des commissions. Cependant, les enjeux résident dans le fait que le client peut refuser l'offre de service, ce qui entraîne une perte de revenus pour la banque. »

3) En tant qu'entreprise qui offre des services plutôt que des produits, pouvez-vous identifier les spécificités requises par ce concept pour votre entreprise ?

Réponse : « Les produits et les services sont considérés comme des éléments similaires au sein de la banque, car nous proposons à la fois des offres de services et des produits tels que les cartes de retrait. Par conséquent, le marketing relationnel ne présente aucune spécificité particulière dans le cas de la banque. »

➤ Axe 02 : La GRC

1) Quelle est votre perception de la gestion de la relation client ?

Réponse : « Elle représente une manière pour bien gérer ses rendez vous, ses comptes, son dossier de crédit, ses doléances, ses requêtes et ses réclamations. »

2) Disposez-vous d'un projet GRC (une démarche) ? Expliquez nous.

Réponse : « Oui, nous disposons d'un département qui gère la relation client. Récemment, nous avons mis en place une formation axée sur la gestion de la relation client (GRC). Dans le cadre de cette formation, nous avons mis en œuvre un nouvel outil appelé l'agenda, qui est un système d'exploitation permettant une gestion optimisée des rendez-vous dans l'ensemble de nos agences, regroupées sous un réseau unique. Cet outil est lié à la fiche client, qui permet de consulter les informations stockées et rendues visibles pour toutes les agences au niveau national. »

3) Considérez-vous que votre système de gestion de la relation client (GRC) est efficace ? Quels critères utilisez-vous pour évaluer son efficacité ?

Réponse : « Oui, je considère que notre système de gestion de la relation client (GRC) est efficace, notamment grâce à la mise en place d'un partage d'informations. Lorsque je reçois une alerte concernant un client grâce à ce système, le risque devient minime. »

4) Effectuez-vous une évaluation de votre système de gestion de la relation client (GRC) ?

Réponse : « La mise en place de la gestion de la relation client (GRC) est en cours, et il est probable que la direction procède à des évaluations régulières afin d'améliorer continuellement la GRC. Ces évaluations sont essentielles pour tout projet et permettent d'identifier les points forts et les points faibles du système de GRC, afin de mettre en place des améliorations nécessaires. »

5) Quelle est la place des NTIC dans l'élaboration de ce projet ? Expliquez.

Réponse : « Elle est primordiale, en cas d'absence de connexion on ne peut pas travailler. »

6) Comment communiquez-vous avec vos clients ? Quels sont les moyens que vous utilisez pour maintenir le contact avec eux ?

Réponse : « Nous utilisons principalement le téléphone pour communiquer avec nos clients, mais nous utilisons également occasionnellement des e-mails et des lettres recommandées. »

➤ **Axe 03: La fidélité et les techniques de fidélisation :**

1) Selon vous, que représente un client fidèle à la suite d'une stratégie de marketing relationnel visant à entretenir une relation durable avec le client ?

Réponse : « Un client fidèle est un client qui a contracté un engagement financier, tel qu'un crédit, et qui choisit de rester avec la banque jusqu'à ce que la totalité de son crédit soit remboursée. »

2) comment pouvez vous expliquer la satisfaction liée à la fidélité de client ? Est-ce que le client satisfait est fidèle ?

Réponse : « La satisfaction des clients est un facteur déterminant de la fidélité, mais il est important de noter qu'un client fidèle n'est pas nécessairement satisfait. Par exemple, la détention d'un crédit impayé peut contraindre un client à rester au sein d'une banque, même s'il n'est pas entièrement satisfait de ses services. »

3) Selon vous, existe-t-il une distinction entre la fidélité envers un service et la fidélité envers un produit tangible ?

Réponse : « Non ; car comme je vous l'ai déjà dit, ici la notion de produit et service sont la même notion. »

4) Pouvez-vous partager les méthodes et les outils que vous utilisez pour favoriser la fidélité de vos clients ?

Réponse : « En plus de l'accueil et de la prise en charge des clients, fournir des crédits est une technique de fidélisation. Pour maximiser la fidélisation, nous répondons aux besoins d'un large éventail de clients. Nos produits constituent nos principaux outils de fidélisation. »

5) Avez-vous une démarche formelle de fidélisation ?

Réponse : « La démarche consiste à accueillir le client, à lui ouvrir un compte et à lui fournir un produit, notamment en lui accordant un crédit, ce qui favorise sa fidélité. »

6) Quels sont les objectifs visés lors de la mise en place de cette démarche ?

Réponse : « L'objectif principal de cette démarche est de développer un portefeuille client, car les clients sont essentiels pour le fonctionnement de la banque et constituent une base solide pour ses activités commerciales. »

2-3-Analyse et discussion des résultats de l'entretien :

Dans cette partie, nous allons approfondir nos connaissances sur la gestion de la relation client au sein de la banque BNA et comprendre son fonctionnement.

➤ **Axe 01 : Le marketing relationnel :**

En ce qui concerne la réponse à la première question, le responsable de l'agence considère le marketing relationnel comme une approche permettant de présenter les services de la banque de manière attrayante afin d'attirer les clients. Cette définition peut être rapprochée de celle présentée précédemment dans notre partie théorique, qui stipule que le marketing relationnel vise à établir des relations individualisées et interactives avec les clients afin de créer et de maintenir des attitudes positives durables envers l'entreprise ou la marque. Bien que le responsable ait remplacé les outils par une présentation du service, l'objectif reste le même, à savoir vendre et acquérir des clients, ce qui démontre sa compréhension du concept de marketing relationnel.

En ce qui concerne la deuxième question, le marketing relationnel représente pour l'entreprise une manière de générer des bénéfices, car le refus d'un service par un client entraînerait une perte financière pour la banque. Dans ce contexte, il est évident que le marketing relationnel est essentiel pour la BNA, car il permet d'augmenter les ventes de ses services et de générer des bénéfices plus importants. Il convient de préciser que parmi les enjeux du marketing relationnel, la rentabilité reste l'un des plus importants, mais d'autres enjeux, tels que la fidélité du client, ne sont pas mentionnés par le responsable de l'agence, car pour lui, l'objectif principal est de conclure des ventes.

En ce qui concerne la troisième question, le responsable considère que les notions de service et de produit représentent la même chose et ne présentent aucune spécificité pour une banque, qui est une entreprise de services. Cependant, il ne semble pas prendre conscience des différences entre le marketing des services et le marketing des biens tangibles, ainsi que des différentes approches pour les offrir et les vendre. Cette méconnaissance est préoccupante, car dans le cas des services, l'évaluation de la qualité devient délicate et déterminante dans la gestion de la relation client.

➤ **Axe 01 : La GRC:**

La première question évalue la compréhension du responsable de l'agence quant à la définition du concept de gestion de la relation client. Pour lui, il s'agit d'une manière de gérer les rendez-vous, les comptes, les dossiers de crédit, les plaintes, les demandes et les réclamations des clients. Sa réponse est similaire à ce que nous avons avancé dans le cadre théorique, à savoir que la gestion de la relation client englobe l'ensemble des activités

directement liées aux clients d'une entreprise, dans une logique de continuité avec ces derniers. Cela nous permet de dire qu'il maîtrise bien le concept de la GRC.

En ce qui concerne la deuxième question nous apporte des éléments de réponse concernant la démarche de gestion de la relation client. L'agence est en train de suivre une formation sur la GRC, et le responsable d'agence n'a pas pu énumérer l'ensemble des étapes de la démarche, mais il nous a informés des changements qui vont être mis en place, tels que la disponibilité d'informations sur tous les clients au niveau de toutes les agences de la BNA à l'échelle nationale, ainsi que des commentaires sur les clients. En effet, cette fiche client fait partie d'une étape importante de la démarche de la GRC que nous avons déjà définie dans le cadre théorique, à savoir la connaissance des clients sur laquelle reposent toutes les étapes. Cela nous permet de réaliser que la démarche de gestion de la relation client est en cours d'élaboration au sein des agences de la BNA.

En ce qui concerne la réponse de la troisième question concernant l'efficacité du système de gestion de la relation client de la banque, selon le responsable de l'agence, il sera efficace car il permettra de renforcer la sécurité de la banque à un niveau plus élevé. Le partage d'informations sera également plus fluide, facile et rapide en cas de besoin. Cela nous permet de comprendre que le système de gestion de la relation client permettra à la banque d'atteindre plus facilement ses objectifs et d'être en relation plus étroite avec ses clients.

La quatrième question porte sur l'évaluation du système de gestion de la relation client de la banque. En effet, tout système doit être évalué afin de pouvoir apporter les améliorations nécessaires et garantir un fonctionnement optimal. Étant donné qu'aucune démarche formelle n'est actuellement mise en place, aucune évaluation ne peut être réalisée pour le moment.

En ce qui concerne la réponse à la cinquième question, les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) jouent un rôle crucial au sein de la banque, car tous les flux d'informations passent par ces technologies. Nous réalisons donc leur importance et le rôle qu'elles jouent dans la communication, que ce soit avec les clients ou entre les différentes agences. Les NTIC contribuent à optimiser l'information sur les clients et à segmenter la base de données. Les clients, quant à eux, peuvent accéder à l'information grâce aux NTIC.

En ce qui concerne la sixième question, qui concerne les moyens de communication de la banque avec ses clients, nous constatons que peu de moyens sont utilisés malgré la multitude d'outils de communication disponibles aujourd'hui et les différentes possibilités

offertes. Cela peut être le résultat d'un manque de formation concernant l'utilisation des nouvelles technologies en Algérie, ou bien la stratégie de la banque dans ce pays néglige l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC), contrairement à l'étranger où l'environnement est différent et très concurrentiel, ce qui oblige à recourir aux TIC.

➤ **Axe 03: La fidélité et les techniques de fidélisation :**

La première question met en évidence la définition du client fidèle donnée par le responsable de l'agence, qui considère un client fidèle comme quelqu'un qui est obligé de rester en raison de ses obligations envers la banque. Cependant, dans le cadre théorique, la fidélité est définie comme le résultat d'une attitude favorable d'un individu envers un service, se traduisant par des achats répétés. Ainsi, nous pouvons constater que la fidélité telle que définie par le responsable est synonyme d'une rétention forcée pour le client, alors qu'elle devrait découler de sa propre volonté, par exemple en signant un nouveau contrat d'engagement avec la banque en raison de la qualité du service reçu.

En ce qui concerne la réponse à la deuxième question, le responsable considère que la fidélité est générée par la satisfaction, et qu'un client fidèle n'est pas nécessairement satisfait. Tandis que la théorie suggère généralement que la satisfaction est un élément clé pour maintenir la fidélité des clients.

Pour la troisième question, nous avons remarqué que le responsable considère que la notion de produit et de service se confond, car il ne fait pas de distinction entre le marketing des services et le marketing des produits tangibles. Selon lui, la fidélité envers une offre de services ou de produits est la même chose. Cependant, comme nous l'avons expliqué dans le cadre théorique, il existe une différence entre la fidélité dans le cas d'un produit et la fidélité dans le cas d'un service, notamment en raison de la difficulté de passer à un concurrent dans le cas d'un service, contrairement à la facilité de changer de marque lorsqu'il s'agit d'un produit.

La quatrième question aborde les outils et techniques de fidélisation. Nous pouvons remarquer, d'après la réponse du responsable, que la banque utilise des outils et techniques basiques pour fidéliser les clients, comme l'octroi d'un crédit. Cela montre que la fidélisation de la banque passe par une offre de services de qualité qui incite le client à rester au sein de la BNA. Cependant, dans notre partie théorique, nous avons mentionné plusieurs outils et techniques de fidélisation qui n'ont pas été abordés par le responsable lors de notre entretien,

tels que les technologies push, qui permettent au client de recevoir automatiquement des informations qui l'intéressent.

En ce qui concerne la cinquième question, le responsable de l'agence affirme qu'il n'y a pas de démarche formelle de fidélisation au sein de la banque, mais plutôt une approche abstraite où le simple fait de servir le client l'incite à rester. Si nous revenons au deuxième chapitre de notre partie théorique, nous avons souligné l'existence d'une démarche de fidélisation qui commence par l'identification du client, puis l'adaptation des choix de la cible aux objectifs de l'entreprise, suivie de l'action de fidélisation, du contrôle, de l'évolution et de l'innovation. Ainsi, nous concluons qu'il n'y a pas de plan formel de gestion de la relation client, mais plutôt une approche abstraite basée sur une offre de services différenciée et de qualité, qui constitue la base de la fidélisation pour l'entreprise. La banque se concentre donc uniquement sur la première étape de la gestion de la relation client.

La sixième question aborde l'objectif que la banque souhaite atteindre en utilisant différents outils et techniques de fidélisation. La réponse indique que le client représente le fonds de commerce de la banque et qu'elle s'intéresse à lui dans le but d'élargir son portefeuille client. Si l'on compare cette réponse à ce que nous avons avancé dans le cadre théorique concernant les objectifs visés par les programmes de fidélisation, nous constatons que la réponse du responsable de l'agence va exactement dans le même sens. La clientèle fidèle est considérée comme un capital incorporel, appelé capital client. Nous pouvons en déduire que le responsable reconnaît la réelle valeur d'un client fidèle pour la banque.

Cependant, se baser uniquement sur la qualité comme technique de fidélisation ne sera pas suffisant, d'autant plus que le secteur bancaire en Algérie est ouvert à plusieurs concurrents, tels que BNP Paris bas, ABC Bank, AGB et la CNEP.

2-4- Synthèse des résultats de l'entretien :

Suite à l'entretien avec le responsable de la BNA, nous avons pu tirer les conclusions suivantes :

- Le marketing relationnel est d'une importance capitale pour la banque, car il est lié à la rentabilité.
- La banque met en place la première étape d'un système de GRC, qui consiste à connaître le client.

- Le service client, l'accueil et la qualité du service sont les outils et techniques utilisés par la banque pour fidéliser ses clients.
- La fidélisation des clients au sein de la banque repose sur leur engagement, ce qui peut être défini comme une rétention.
- Grâce aux technologies de l'information et de la communication (TIC), le système de GRC rendra la banque plus efficace et efficiente.

B) les questions et les réponses des clients de l'agence de la BNA :

➤ Axe 01 : Le profil des répondants :

Rappelons que l'objectif de cet axe est de mieux positionner le répondant.

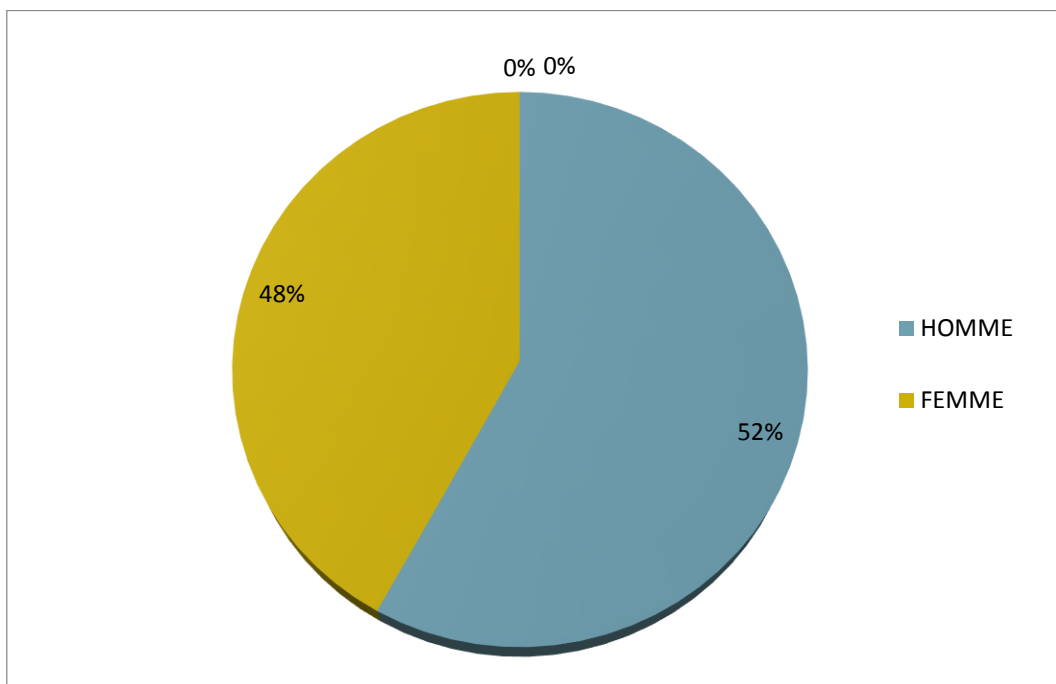
1- Quel est le nombre des clients de la BNA répartis selon la variable sexe ?

Tableau N°02 : Répartition des clients selon la variable sexe :

Désignation	Effectifs	pourcentage
Homme	26	52%
Femme	24	48%
Totale	50	100%

Source : dépouillement de la question N°01

Graphe N°01 : Composition de l'échantillon selon la variable sexe :



Source : résultat conçue à partir des données du tableau N°02.

Commentaire : Le graphique présenté ci-dessous illustre la répartition de l'échantillon en fonction du sexe. Selon les données fournies par la Banque Nationale d'Algérie, l'échantillon analysé se compose de 52% d'hommes (26 personnes) et de 48% de femmes (24 personnes). Cela indique une légère prédominance des hommes dans cet échantillon spécifique.

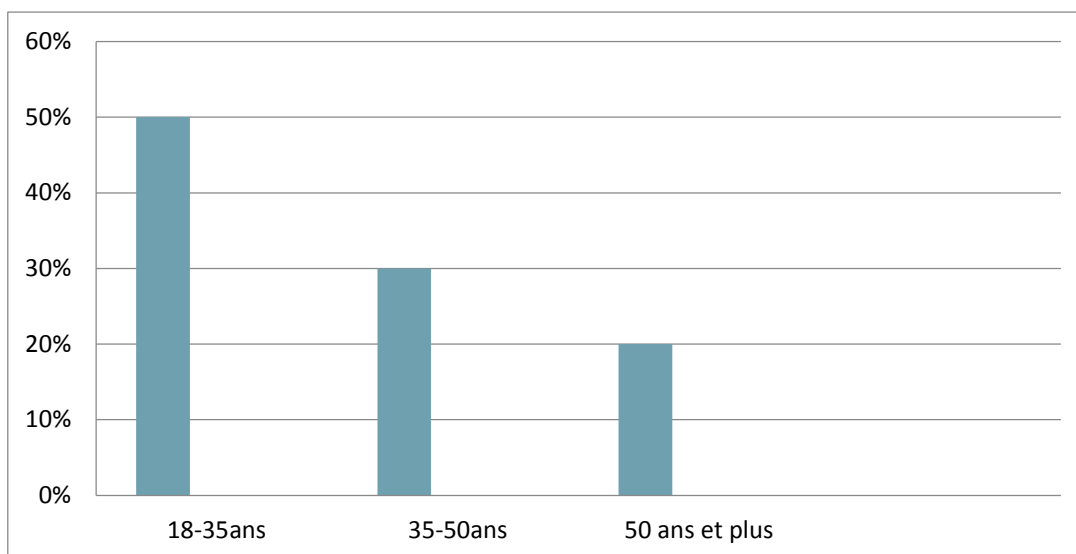
2- Quelles sont les tranches d'âge des clients de la BNA ?

Tableau N°03 : Répartition des clients selon l'âge :

Désignation	Effectif	pourcentage
Entre 18-35ans	25	50%
Entre 35-50ans	15	30%
50 ans et plus	10	20%
Totale	50	100%

Source : dépouillement de la question N°02.

Graphe N°02 : Composition de l'échantillon selon l'âge :



Source : résultat conçue à partir des données du tableau N°03.

Commentaire : le graphique présenté ci-dessous illustre la répartition les tranches d'âge des clients interrogés, La première tranche d'âge est celle des 18-35 ans, représentant 50% de l'échantillon. La deuxième tranche d'âge est celle des 35-50 ans, représentant 30% de l'échantillon, tandis que la troisième tranche d'âge est celle des 50 ans et plus, représentant 20% de l'échantillon. D'après ces résultats, il est notable que 50% des clients de la BNA sont des jeunes âgés de moins de 35 ans. Cette proportion s'explique par la nature des produits offerts par la banque, tels que les crédits bancaires, qu'ils soient d'investissement ou d'exploitation, qui ciblent principalement les jeunes afin de les aider à créer leur propre entreprise. Cela vise à réduire le taux de chômage et à contribuer au développement économique du pays.

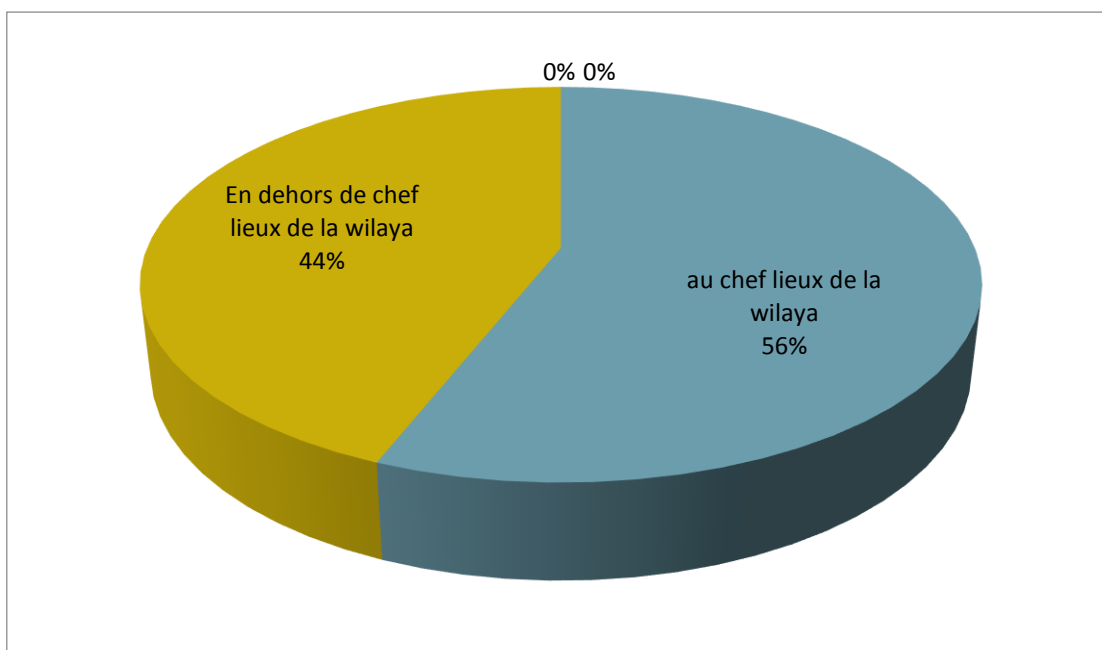
3- Quelles sont les statistiques concernant la région d'habitation des clients ?

Tableau N°04 : Répartition des clients selon la région d'habitation :

Désignation	effectif	pourcentage
Au chef lieux de la wilaya	28	56%
En dehors de chef lieux de la wilaya	22	44%
Totale	50	100%

Source : Dépouillement de la question N°03.

Graphe N°03 : Répartition de l'échantillon selon la région d'habitation :



Source : résultat conçue à partir des données du tableau N°04.

Commentaire : Le graphique présenté ci-dessous illustre la répartition des clients selon la région d'habitation. Le résultat indique que 56% des clients interrogés habitent dans les chefs-lieux de la wilaya, tandis que 44% résident en dehors de ces centres urbains principaux. Ces chiffres fournissent des informations sur la répartition géographique des clients et peuvent être utiles pour orienter les stratégies commerciales et la prise de décision. Par exemple, cela peut indiquer l'importance économique des chefs-lieux de la wilaya en tant que marché potentiel, tout en signalant des opportunités commerciales dans les zones plus rurales ou moins développées.

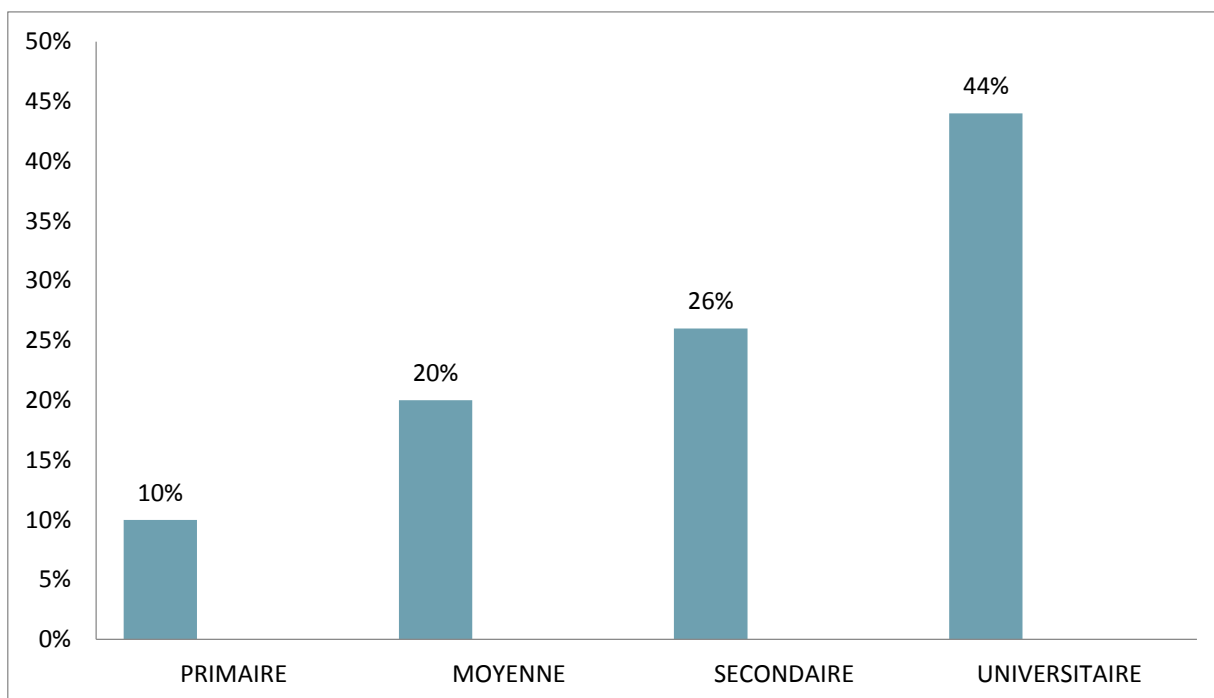
4- Quel est la catégorie des clients selon le niveau de scolarité ?

Tableau N°05 : Répartition des clients selon le niveau de scolarité :

Désignation	effectif	pourcentage
Primaire	5	10%
Moyenne	10	20%
Secondaire	13	26%
Universitaire	22	44%
totale	50	100%

Source : dépouillement de la question N°04.

Graphes N°04 : Répartition de l'échantillon selon le niveau de scolarité



Source : données conçue à partir des données de tableau N°05.

Commentaire : Le graphique présenté ci-dessous illustre la répartition des clients selon le niveau de scolarité. Selon ces résultats, il est remarquable que la majorité des personnes interrogées dans notre échantillon ait un niveau universitaire, représentant 44% de l'échantillon, soit un total de 22 individus. Par ailleurs, 26% des répondants ont un niveau d'éducation secondaire, 20% ont un niveau moyen et enfin 10% ont un niveau primaire. Cette question nous permet de comprendre que la bancarisation au sein de la BNA est limitée à une catégorie de clients ayant un niveau scolaire plus élevé. À partir de ces résultats, il est évident que la BNA compte une clientèle relativement instruite.

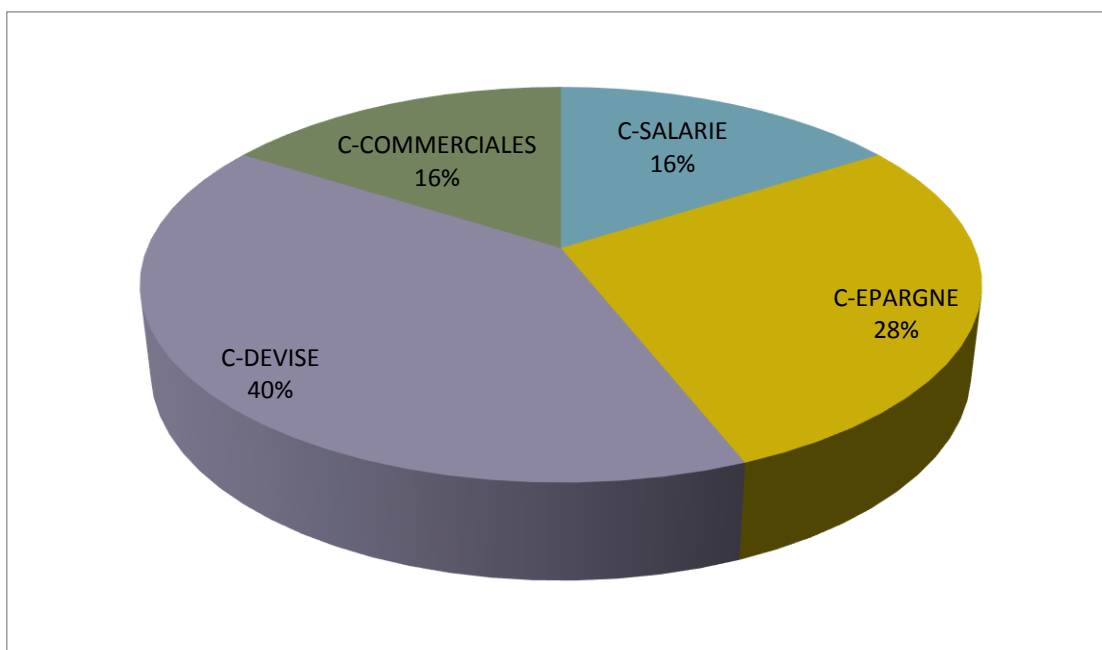
5- Quel est la catégorie des types de compte bancaire des clients ?

Tableau N°06 : Répartition des clients par type de compte bancaire chez la BNA :

Désignation	effectif	pourcentage
Compte salarié	8	16%
Compte épargne	14	28%
Compte devise	20	40%
Compte Commerciales	8	16%
totale	50	100

Source : dépouillement de la question N°05

Graphe N°05 : Répartition de l'échantillon par type de compte bancaire chez la BNA :



Source : données conçue à partir des données du tableau N°06.

Commentaire : Le graphique présenté ci-dessous illustre la répartition des clients par type de compte bancaire chez la BNA. le résultat montre que parmi les 50 personnes interrogées, la majorité des clients de la BNA ont choisi d'ouvrir un compte en devises (40% de l'échantillon), suivi des comptes d'épargne (28%), des comptes commerciaux (16%) et des comptes salariés (16%). Les clients semblent préférer les comptes en devises en raison des tarifs avantageux et du montant minimal requis pour l'ouverture de ces comptes. Les comptes d'épargne sont également populaires, tandis que les comptes commerciaux et les comptes salariés sont moins fréquents.

➤ **Axe 02 : la GRC :**

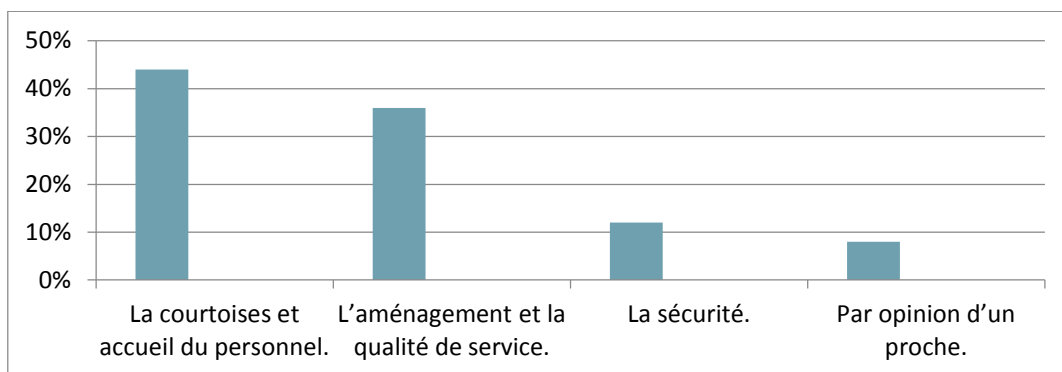
6. Quels facteurs ont influencé votre décision de devenir client de la BNA ?

Tableau N°07 : les facteurs ont influencé votre décision de devenir client de la BNA :

désignation	effectifs	pourcentage
La courtoises et accueil du personnel.	22	44%
L'aménagement et la qualité de service.	18	36%
La sécurité.	6	12%
Par opinion d'un proche.	4	8%
totale	50	100%

Source : dépouillement de la question N°06.

Graphe N°06 : Répartition de l'échantillon selon les facteurs ont influencé de devenir client de la BNA :



Source : données conçue à partir des données du tableau N°07.

Commentaire : Le graphique présenté ci-dessous illustre la répartition de l'échantillon selon les facteurs ont influencé de devenir client de la BNA. Les résultats montrent que la majorité des clients interrogés ont choisi la BNA pour les raisons suivantes : Courtoisie et accueil du personnel : 44% des clients ont mentionné que l'attitude et le comportement du personnel de la banque étaient déterminants dans leur choix. Aménagement et qualité du service : 36% des clients ont souligné l'importance de l'environnement de la banque et de la qualité des services proposés. Réputation en matière de sécurité : 12% des clients ont choisi la BNA en raison de sa réputation en matière de sécurité des transactions et de protection des données. Recommandation d'un proche : 8% des clients ont mentionné avoir choisi la BNA en raison de l'opinion positive d'un proche. Ces résultats soulignent l'importance de la qualité de service, de l'accueil du personnel, de la sécurité et du bouche-à-oreille dans le choix des clients en matière de services bancaires. Les institutions financières doivent prendre en compte ces facteurs pour répondre aux attentes et aux besoins des clients et rester compétitives sur le marché.

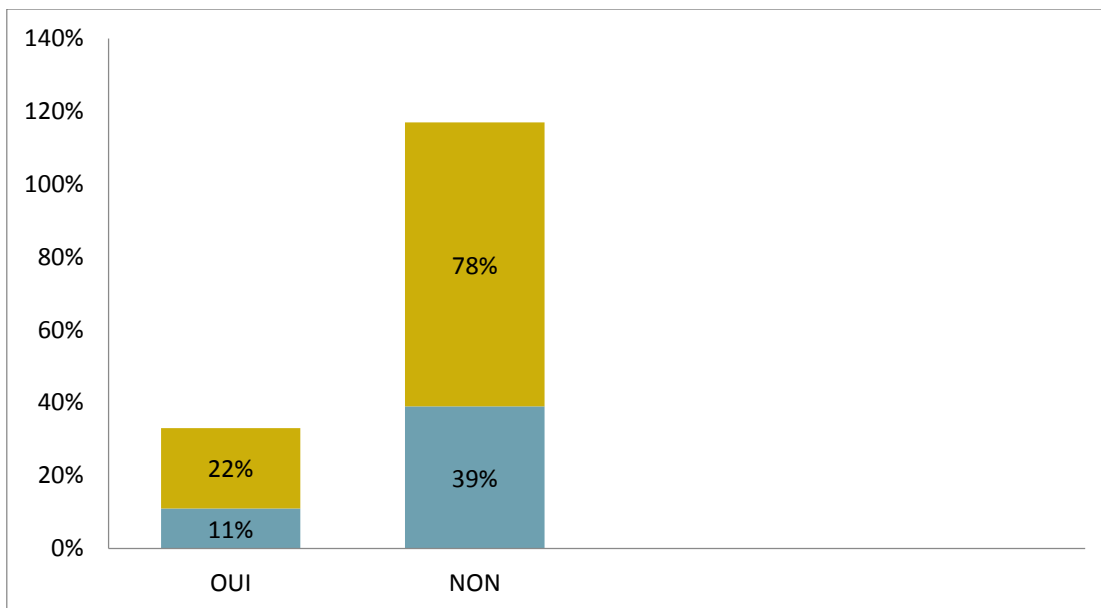
7. Lors de votre première visite a la BNA, avez vous rencontré des obstacles ou des problèmes ?

Tableau N°08 : Répartition de l'échantillon selon les obstacles rencontrés lors de la première visite à l'agence BNA :

Valide	effectifs	pourcentage
Oui	11	22%
Non	39	78%
totale	50	100%

Source : dépouillement de la question N°07.

Graphe N°07 : Répartition de l'échantillon selon les obstacles rencontrés lors de la première visite à l'agence BNA :



Source : données conçue à partir des données du tableau N°08.

Commentaire : Le graphique présenté ci-dessous illustre la répartition de l'échantillon selon les obstacles rencontrés lors de la première visite à l'agence BNA : le résultat indique que 78% des clients interrogés n'ont rencontré aucune difficulté lors de leurs visites à l'agence BNA 577 de Boghni, ce qui suggère une expérience généralement positive. Cependant, 22% des clients ont signalé des difficultés lors de leurs premières visites, ce qui soulève des préoccupations quant à certains aspects du service. Il est important d'analyser ces difficultés pour comprendre leurs causes et prendre des mesures appropriées pour améliorer l'expérience client dans l'agence

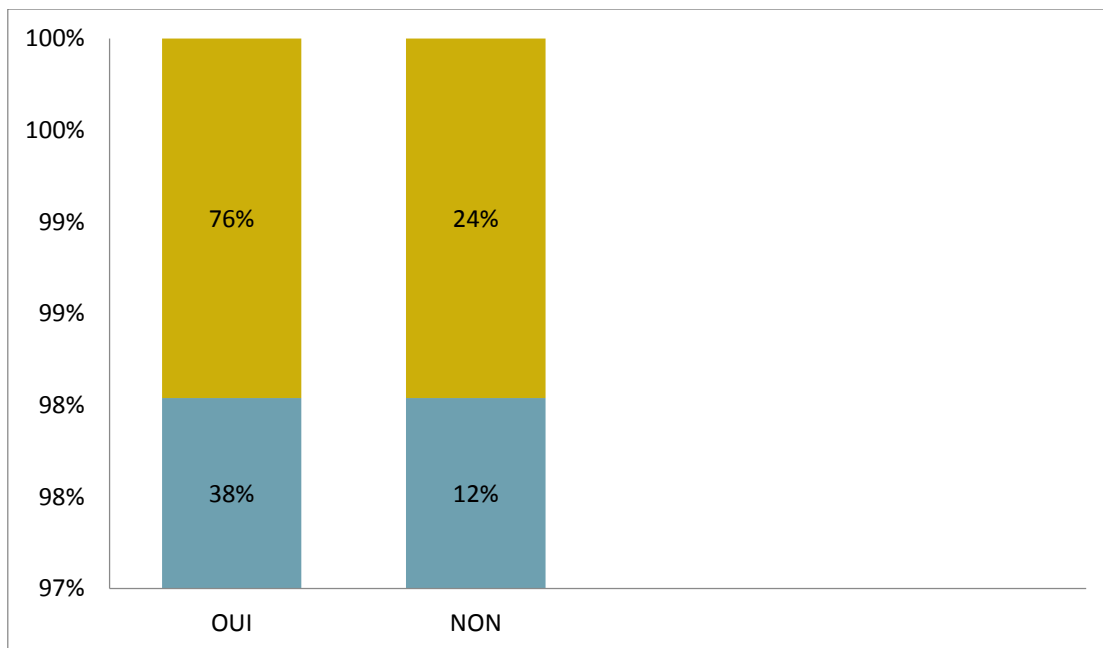
**8. Les horaires d'ouverture et de fermeture de l'agence de la BNA vous conviennent-ils ?
Êtes-vous satisfait de ces horaires ?**

Tableau N°09 : évaluation de la satisfaction relative des horaires d'ouverture et de fermeture de l'agence de la BNA.

valide	effectifs	pourcentage
Oui	38	76%
Non	12	24%
totale	50	100%

Source : dépouillement de la question N°08.

Graphique N°08 : Répartition de l'échantillon selon l'évaluation de la satisfaction relative des horaires d'ouverture et de fermeture de l'agence de la BNA :



Source : données conçue à partir des données du tableau N°09.

Commentaire : Le graphique présenté ci-dessous présente la répartition de l'échantillon selon l'évaluation de la satisfaction relative des horaires d'ouverture et de fermeture de l'agence de la BNA. Le résultat indique que 76% des clients interrogés sont satisfaits des horaires d'ouverture et de fermeture de l'agence BNA, ce qui suggère une satisfaction générale. Cependant, 24% des clients expriment leur insatisfaction à l'égard de ces horaires. Il est important de comprendre les raisons de cette insatisfaction pour prendre des mesures appropriées et améliorer la disponibilité des services bancaires pour ces clients.

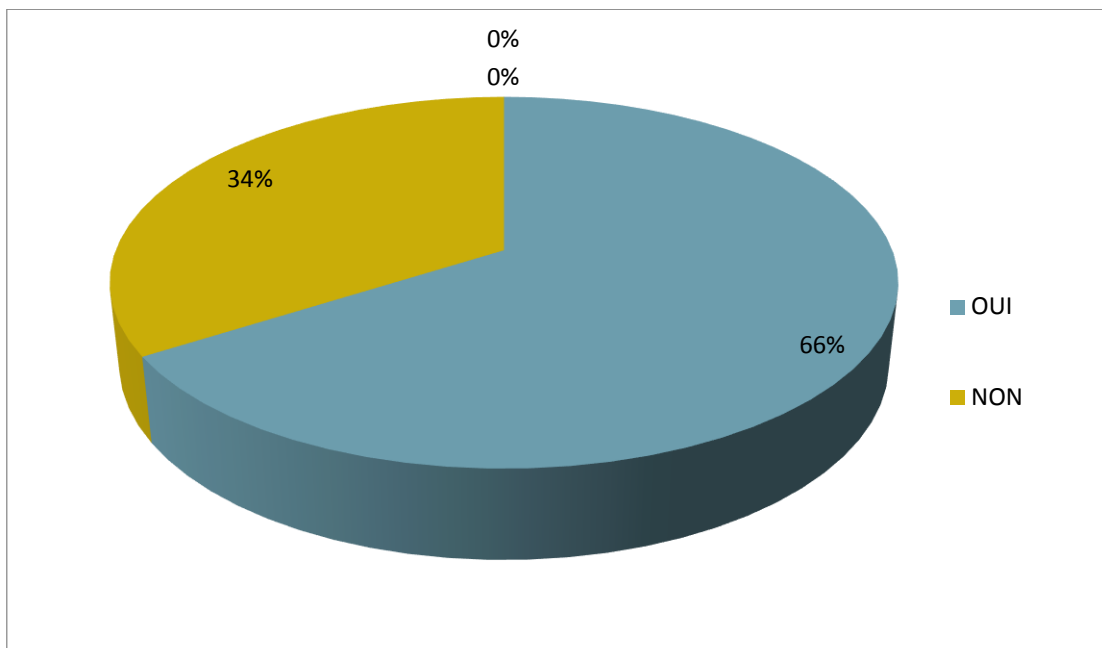
9. Avez-vous constaté que le personnel de la BNA vous fournit facilement les informations dont vous avez besoin ?

Tableau N° 10 : Avis sur la fourniture d'information par le personnel de l'agence :

Valide	effectifs	pourcentage
Oui	33	66%
Non	17	34%
Totale	50	100%

Source : dépouillement de la question N°09.

Graphe N°09 : Répartition de l'échantillon selon l'avis sur la fourniture d'information par le personnel de l'agence :



Source : données conçue à partir des données du tableau N°10.

Commentaire : Le graphique présenté ci-dessous présente la répartition de l'échantillon selon l'avis sur la fourniture d'information par le personnel de l'agence. Le résultat indique que 66% des personnes interrogées déclarent recevoir facilement les informations demandées de la part du personnel de l'agence BNA 577, ce qui suggère un niveau élevé de satisfaction et de qualité de service. Cependant, 34% affirment que le personnel ne leur accorde pas d'attention, indiquant qu'il y a des améliorations à apporter pour répondre aux attentes de cette partie de l'échantillon. Il est important pour l'agence de prendre en compte ces résultats, d'analyser les raisons derrière ces réponses et de travailler à améliorer l'expérience client pour renforcer la confiance des clients

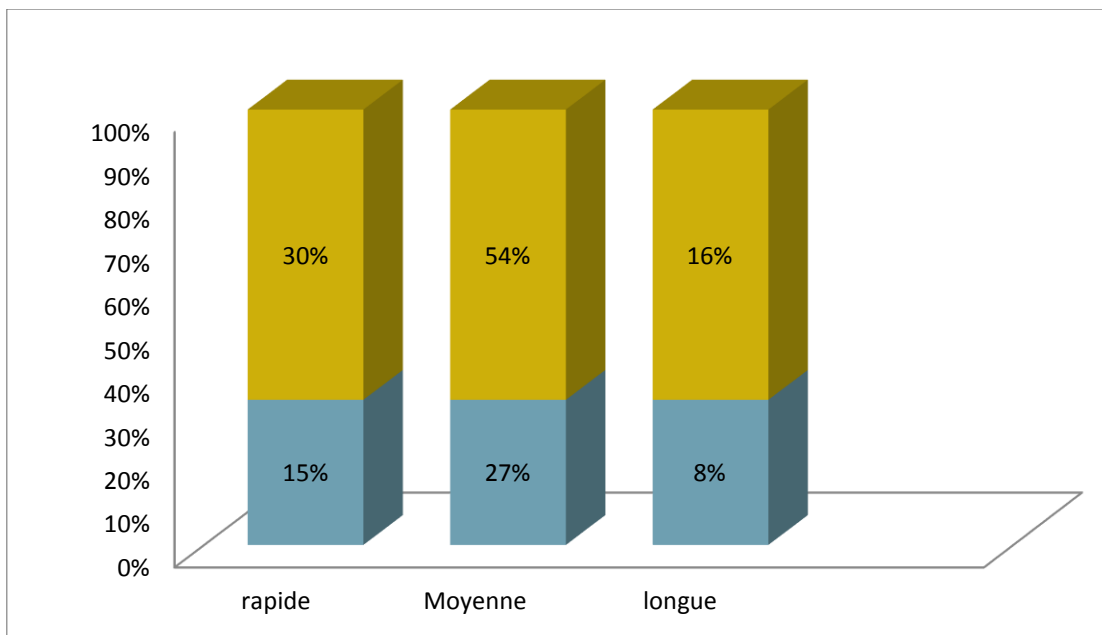
10. Quelle est votre opinion concernant le temps d'attente au guichet de la BNA ?

Tableau N°11 : l'opinion des clients sur le temps d'attente au guichet.

Désignation	Effectifs	pourcentage
rapide	15	30%
Moyenne	27	54%
longue	8	16%
totale	50	100%

Source : dépouillement de la question N°10.

Graphe N°10 : Répartition de l'échantillon selon l'opinion des clients sur le temps d'attente au guichet :



Source : données conçue à partir des données du tableau N°11.

Commentaire : Le graphique présenté ci-dessous présente la répartition de l'échantillon selon l'opinion des clients sur le temps d'attente au guichet. L'enquête indique que parmi les clients interrogés : 54% estiment que la durée d'attente aux guichets est moyenne. 16% trouvent que la durée d'attente est longue. 30% estiment que la durée d'attente est rapide. Ces résultats montrent qu'il existe une certaine diversité d'opinions parmi les clients. Bien que la majorité des clients considèrent la durée d'attente comme moyenne, un pourcentage significatif la trouve longue, et un autre pourcentage considère qu'elle est rapide. Il serait utile d'explorer plus en détail les raisons derrière ces opinions pour mieux comprendre les attentes des clients et éventuellement améliorer leur satisfaction.

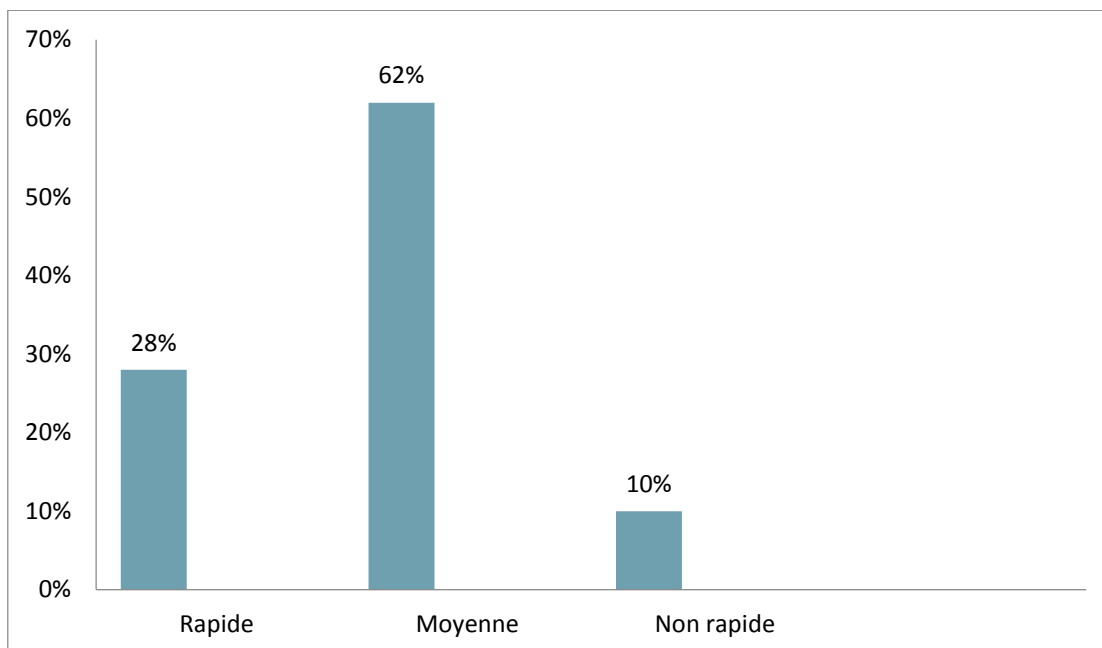
11. Quelle est votre opinion sur le délai exécution de l'opération bancaire effectuée au niveau de votre agence de la BNA ?

Tableau N° 12 : L'opinion sur le délai d'exécution des opérations au niveau de l'agence :

Désignation	effectifs	Pourcentage
Rapide	14	28%
Moyenne	31	62%
Non rapide	5	10%
totale	50	100%

Source : dépouillement de la question N°11.

Graphe N°11 : Répartition de l'échantillon selon L'opinion sur le délai d'exécution des opérations au niveau de l'agence :



Source : données conçue à partir des données du tableau N°12.

Commentaire : Le graphique présenté ci-dessous présente la répartition de l'échantillon selon L'opinion sur le délai d'exécution des opérations au niveau de l'agence. Suite à l'analyse des résultats, il a été observé que la plupart des clients 62% estiment que la durée d'exécution des opérations à l'agence BNA 577 est relativement moyenne. Environ 28% des clients la considèrent comme rapide, et 10% la trouvent non rapide. Donc on peut juger d'une manière générale que la durée d'exécution des opérations au sein de l'agence BNA 577 est moyenne.

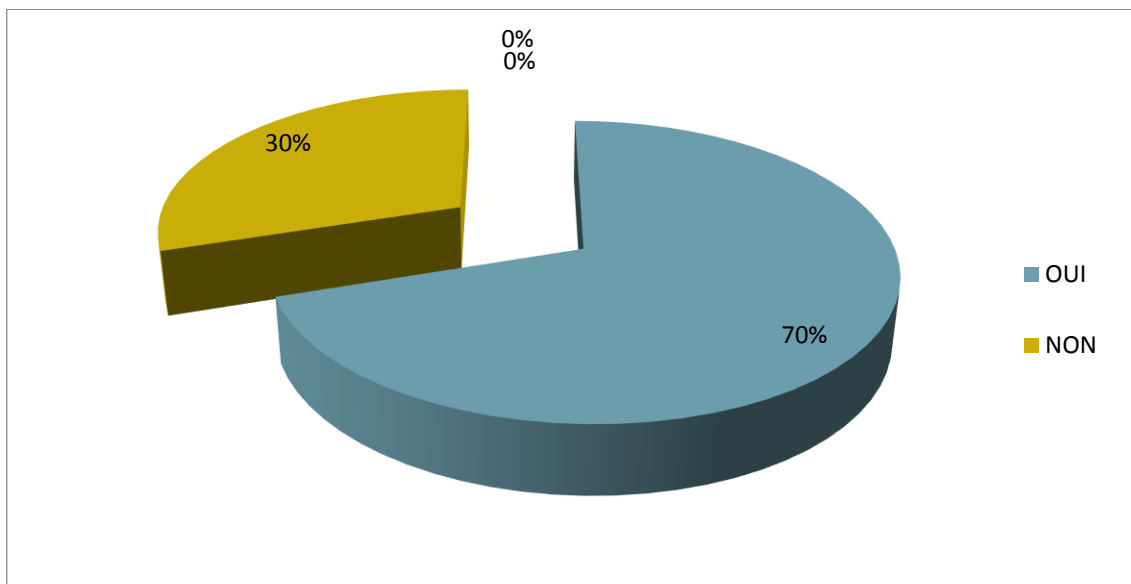
12. Selon votre expérience, le personnel de la BNA prend-il suffisamment de temps pour vous écouter et vous accompagner ?

Tableau N° 13 : L'évaluation du personnel de la BNA concerne principalement le temps qu'ils accordent à la prise en charge de la clientèle :

valide	effectifs	pourcentage
Oui	35	70%
Non	15	30%
totale	50	100%

Source : dépouillement de la question N°12

Graphe N°12 : Répartition de l'échantillon selon L'évaluation du personnel de la BNA concerne principalement le temps qu'ils accordent à la prise en charge de la clientèle :



Source : données conçue à partir des données du tableau N°13.

Commentaire : Le graphique présenté ci-dessous présente la répartition de l'échantillon selon L'évaluation du personnel de la BNA concerne principalement le temps qu'ils accordent à la prise en charge de la clientèle. L'analyse des résultats montre que 70% des personnes interrogées ont affirmé que le personnel de la BNA leur accordait un temps précieux pour les écouter et les accompagner, ce qui indique une expérience positive dans leurs interactions avec la banque. Cependant, 30% des répondants ont déclaré le contraire en raison de la présence constante d'un grand nombre de clients dans les files d'attente, ce qui peut entraîner une attente prolongée et un sentiment de négligence. Ces résultats soulignent l'importance de gérer efficacement les interactions client-personnel et les files d'attente afin d'assurer une expérience positive pour tous les clients. Des mesures d'amélioration peuvent être prises pour réduire les files d'attente, améliorer la communication avec les clients et garantir des temps d'attente raisonnables.

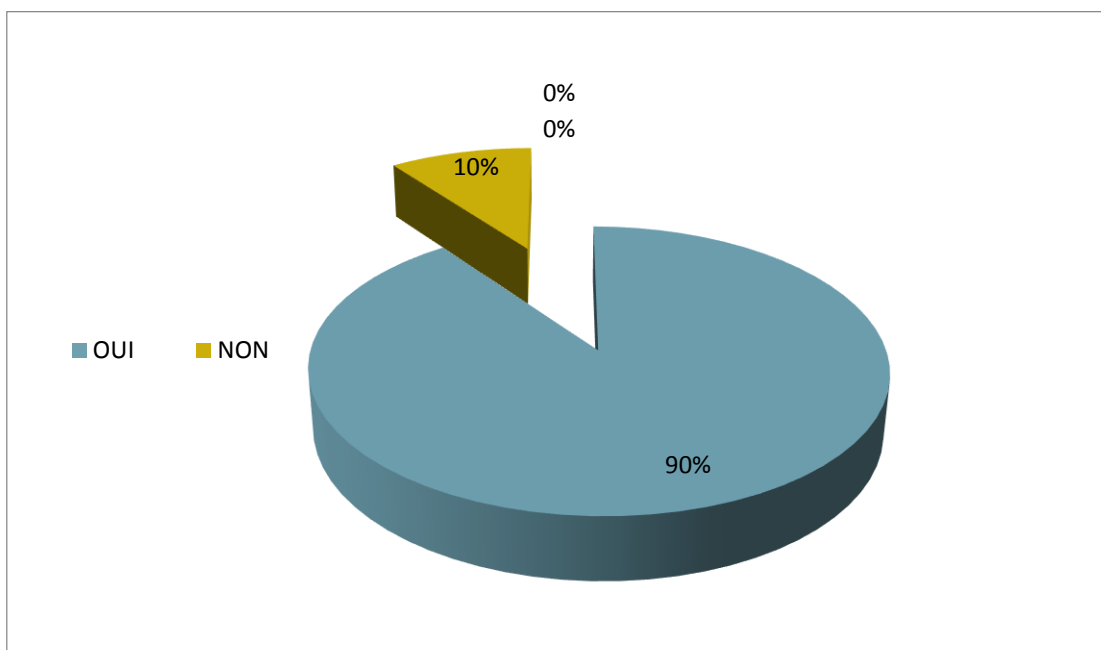
13. Selon vous, les agents de la BNA sont ils facilement accessible et disposent-ils des compétences nécessaires pour résoudre efficacement vos réclamations ?

Tableau N° 14 : l'évaluation des agents de la BNA en termes de disponibilité et de capacité à résoudre les réclamations. :

Valide	effectifs	pourcentage
Oui	45	90%
Non	5	10%
totale	50	100%

Source : dépouillement de la question N°13.

Graph N°13 : Répartition de l'échantillon selon l'évaluation des agents de la BNA en termes de disponibilité et de capacité à résoudre les réclamations. :



Source : données conçue à partir des données du tableau N°14.

Commentaire : Le graphique présenté ci-dessous présente la répartition de l'échantillon selon l'évaluation des agents de la BNA en termes de disponibilité et de capacité à résoudre les réclamations. Une enquête auprès des clients de la BNA : 90% des clients estiment que le personnel de la BNA est disponible et compétent pour résoudre les réclamations déposées. 10% des clients pensent que le personnel de la BNA n'a pas la capacité de résoudre les réclamations.

Il est important de noter que cette enquête représente l'opinion des clients interrogés et ne reflète pas nécessairement l'expérience de tous les clients de la BNA. Il serait bénéfique de mener une analyse plus approfondie pour comprendre les préoccupations spécifiques des

clients insatisfaits et mettre en place des mesures correctives si nécessaire. L'objectif global devrait être d'améliorer l'expérience des clients dans son ensemble.

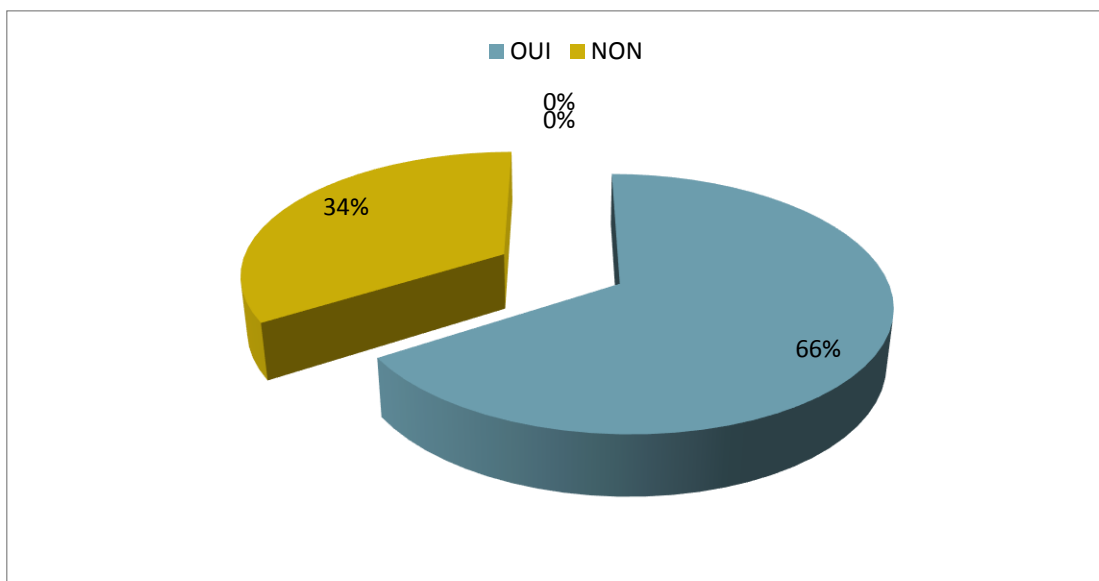
14. Pensez vous que le personnel de la BNA possède les compétences en matière de relationnel et de communication nécessaire pour vous prendre en charge de manière adéquate ?

Tableau N° 15: L'appréciation du personnel de la BNA en matière de compétences relationnelles et de communication a été évaluée :

Valide	effectifs	pourcentage
Oui	33	66%
Non	17	34%
totale	50	100%

Source : dépouillement de la question N°14.

Graphe N°14 : Répartition de l'échantillon selon L'appréciation du personnel de la BNA en matière de compétences relationnelles et de communication a été évaluée :



Source : données conçue à partir des données du tableau N°15.

Commentaire : Le graphique présenté ci-dessous présente la répartition de l'échantillon selon L'appréciation du personnel de la BNA en matière de compétences relationnelles et de communication a été évaluée. Ce résultat montre que 66% des clients interrogés estiment que le personnel de la BNA possède les compétences relationnelles et communicationnelles nécessaires pour les prendre en charge. Cependant, 34% des clients pensent que le personnel de la BNA ne possède pas ces compétences. Cela soulève des préoccupations quant à la

qualité du service à la clientèle offerte par la banque. La BNA devrait prendre en compte ces résultats et travailler à améliorer les compétences de son personnel dans ces domaines. Cela pourrait être fait par le biais de formations supplémentaires et de séances de sensibilisation à l'importance du service à la clientèle. En s'efforçant d'améliorer la communication et les compétences relationnelles, la BNA pourrait renforcer la confiance de ses clients et améliorer leur expérience globale avec la banque.

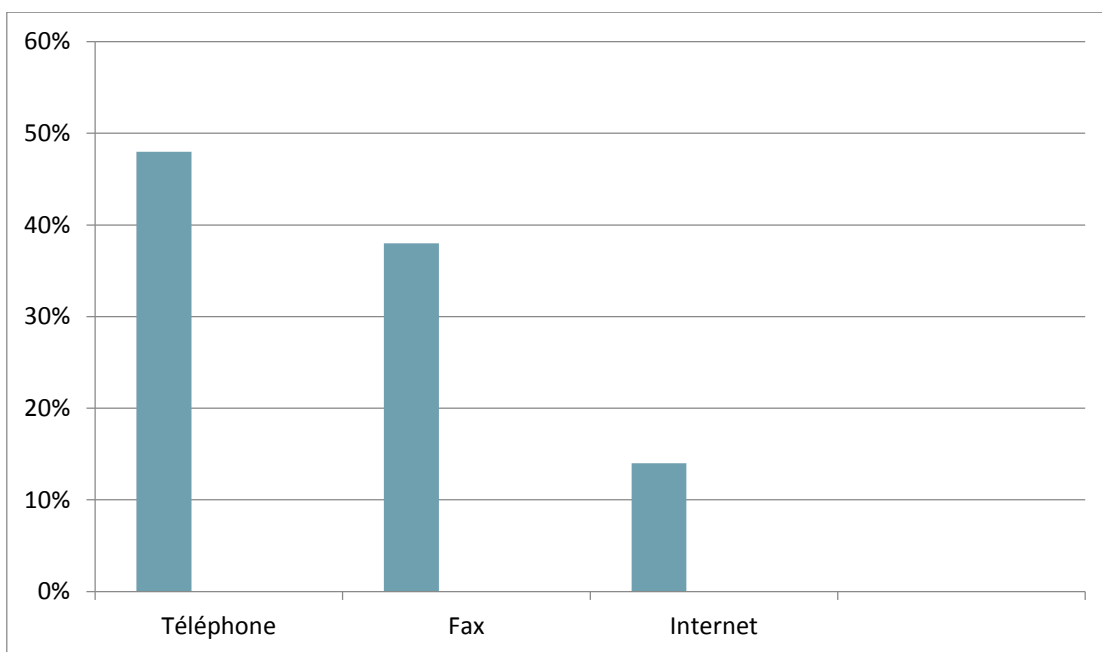
15- Question 15 : quel est le mode de communication utilisé par de la BNA ?

Tableau N°16 : Mode de communication :

Désignation	effectifs	pourcentage
Téléphone	24	48%
Fax	19	38%
Internet	7	14%
total	50	100%

Source : dépouillement de la question N°15.

Graphe N°15 : Répartition de l'échantillon selon mode de communication :



Source : données conçue à partir des données du tableau N°16.

Commentaire : Le graphique présenté ci-dessous présente la répartition de l'échantillon selon mode de communication. Ces résultats montre que la majorité des clients questionnés 48% utilise le téléphone pour communiquer avec les services de la BNA. Cela peut être expliqué par le fait qu'il réduit les distances et permet de communiquer à n'importe moment et

n'importe où. 14% utilisent l'internet ça se traduit par le fait que ce n'est pas tout le monde qui maîtrise l'utilisation de ce mode, 38% utilisent le fax parce que ce moyen génère plusieurs contraintes qui sont associées à : la maintenance du matériel, coûts du papier consommable et problème de fiabilité.

➤ **Axe 03 : La satisfaction et la fidélité des clients :**

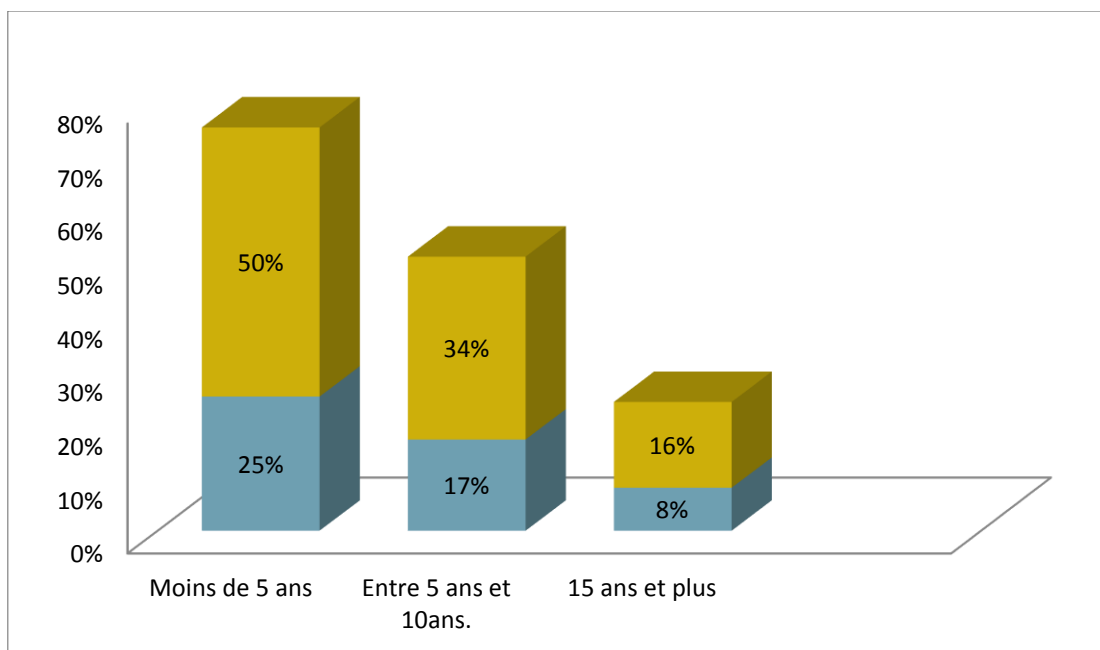
16. Quelle est la durée de votre relation avec de la BNA ?

Tableau N°17 : Répartition de l'échantillon selon l'ancienneté des clients :

Désignation	Effectifs	Pourcentage
Moins de 5 ans	25	50%
Entre 5 ans et 10ans.	17	34%
15 ans et plus	8	16%
totale	50	100%

Source : dépouillement de la question N°16.

Graph N° 16 : Répartition de l'échantillon selon l'ancienneté des clients :



Source : résultat conçu à partir des données du tableau N°17.

Commentaire : Le graphique présenté ci-dessous présente la répartition de l'échantillon selon l'ancienneté des clients. le résultat indique que la majorité des clients de l'échantillon ont une ancienneté à la BNA inférieure à 5 ans, représentant 50% de l'échantillon. Il y a également un groupe de clients plus anciens, représentant 34% de l'échantillon, et 16% des clients ont une ancienneté de 15 ans ou plus. Cela suggère que la banque attire de nouveaux

clients, mais compte également sur une base fidèle de clients plus anciens. Il est important pour la banque de maintenir la satisfaction et la fidélité de ces deux groupes de clients.

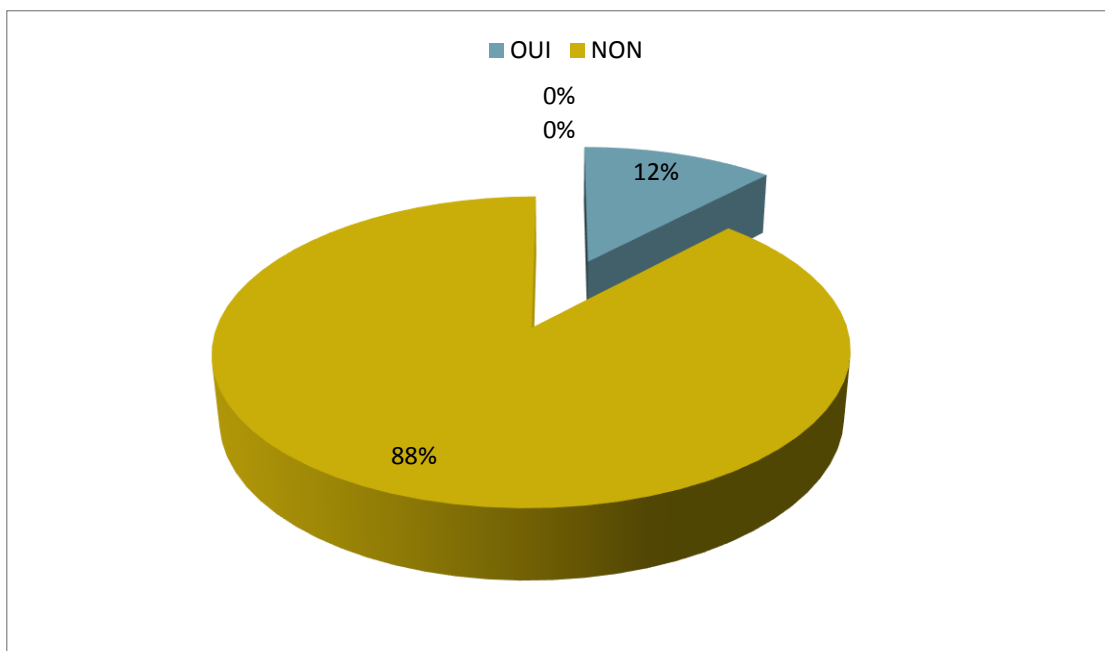
17- Avez-vous déjà formulé une réclamation auprès de la BNA ?

Tableau N° 18 : réclamation déposé :

Valide	effectifs	pourcentage
Oui	6	12%
Non	44	88%
totale	50	100%

Source : dépouillement de la question N°17.

Graph N°17: Répartition de l'échantillon selon réclamation déposé :



Source : données conçue à partir des données du tableau N°18.

Commentaire : Le graphique présenté ci-dessous présente la répartition de l'échantillon selon réclamation déposé .Après examen des résultats, il a été constaté que 88% des personnes interrogées n'ont jamais déposé de réclamations à l'agence BNA, tandis que 12% ont déclaré avoir déjà déposé des réclamations. La majorité des personnes interrogées n'ont jamais déposé de réclamations à l'agence BNA 577 de Boghni, ce qui peut être interprété comme un indicateur positif de la prestation de service satisfaisante de l'agence. Cependant, il

est essentiel de prendre en compte les limitations de l'étude et de compléter l'évaluation avec d'autres mesures de satisfaction client pour obtenir une image plus complète.

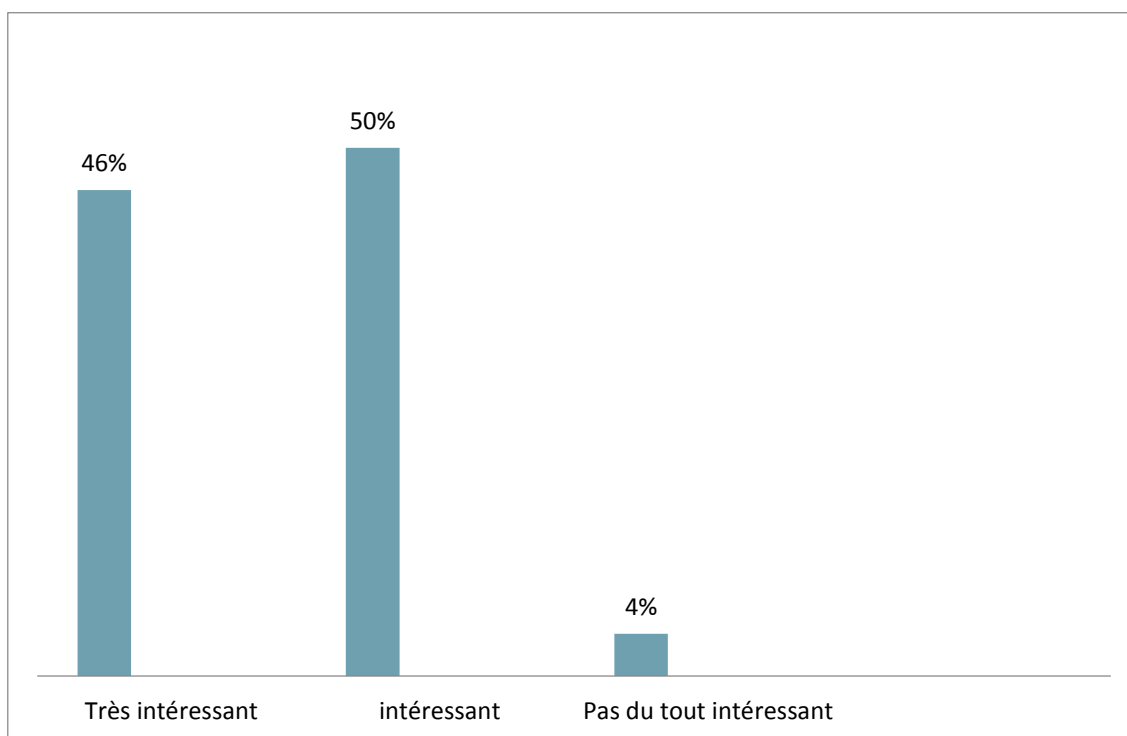
18. Que pensez-vous des nouveaux produits proposés par la BNA ?

Tableau N° 19 : l'opinion des clients concernant les nouvelles offres de produits proposées par l'agence :

Désignation	effectifs	pourcentage
Très intéressant	23	46%
intéressant	25	50%
Pas du tout intéressant	2	4%
totale	50	100%

Source : dépouillement de la question N°18.

Graph N°18: Répartition de l'échantillon selon l'opinion des clients concernant les nouvelles offres de produits proposées par l'agence :



Source : données conçue à partir des données du tableau N°19.

Commentaire : Le graphique présenté ci-dessous présente la répartition de l'échantillon selon l'opinion des clients concernant les nouvelles offres de produits proposées par l'agence. Les résultats obtenus auprès des clients interrogés, la majorité trouve les nouveaux produits de la BNA intéressants, avec un taux de 50%. De plus, 46% des clients les trouvent très intéressants, indiquant un fort niveau d'attrait. Toutefois, un faible pourcentage de 4% ne les

considère comme pas du tout intéressants. Il est essentiel de continuer à surveiller les retours des clients et de chercher des moyens d'améliorer les produits pour satisfaire les attentes de l'ensemble de la clientèle.

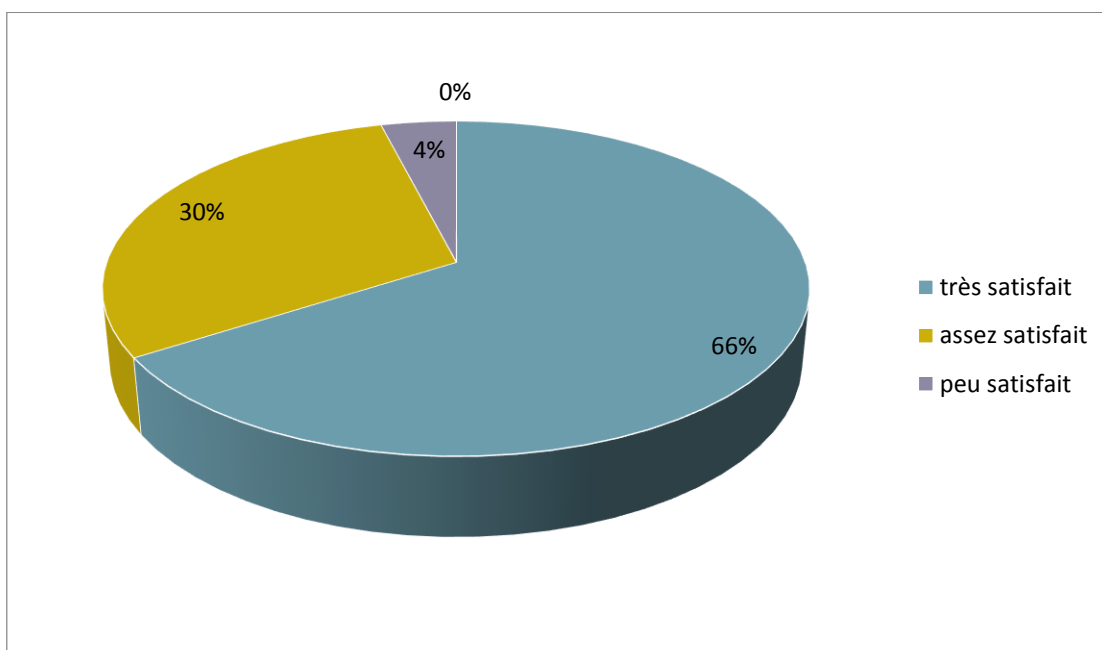
19. Quel est le niveau de votre satisfaction ?

Tableau N° 20 : le niveau de satisfaction :

Désignation	effectifs	pourcentage
très satisfait	33	66%
assez satisfait	15	30%
peu satisfait	2	4%
totale	50	100%

Source : dépouillement de la question N°19.

Graph N°19 : Répartition de l'échantillon selon le niveau de satisfaction :



Source : données conçue à partir des données du tableau N°20.

Commentaire : Le graphique présenté ci-dessous présente la répartition de l'échantillon selon le niveau de satisfaction. Les données présentées indiquent que 66% des clients de la BNA sont très satisfaits de la qualité de service de la banque. De plus, 30% des clients sont modérément satisfaits, tandis que 4% des clients expriment une insatisfaction. Cela démontre un niveau élevé de satisfaction globale, mais il est important de prendre en compte les opinions des clients moins satisfaits afin de continuer à améliorer les services et maintenir un haut niveau de satisfaction.

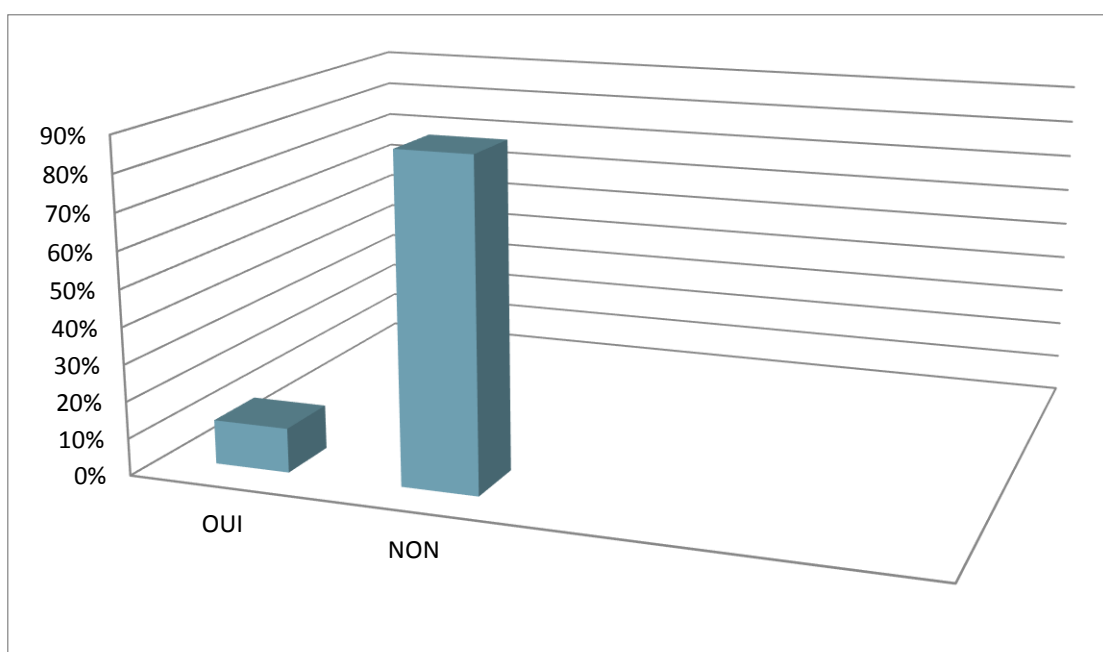
20- Souhaitez-vous envisager un changement de banque ?

Tableau N°21 : Souhait de changement de banque :

Valide	effectifs	pourcentage
OUI	6	12%
NON	44	88%
Totale	50	100%

Source : dépouillement de la question N°20.

Graphique N°20 : Répartition de l'échantillon selon Souhait de changement de banque :



Source : données conçue à partir des données du tableau N°21.

Commentaire : Le graphique présenté ci-dessous présente la répartition de l'échantillon selon Souhait de changement de banque. Les données analysées montrent que 88% des clients de l'échantillon sont fidèles à la BNA, tandis que seulement 12% expriment le désir de changer de banque. Ce résultat suggère un fort sentiment de sécurité et de confiance des clients envers la BNA. Cependant, il est important de noter que ces résultats ne peuvent pas être généralisés à l'ensemble de la clientèle de la BNA, et une compréhension plus approfondie des motivations des clients serait nécessaire pour obtenir une image complète de la situation.

➤ Synthèse des résultats du questionnaire :

En analysant les résultats obtenus à partir du questionnaire administré aux clients de la Banque Nationale d'Algérie 577 à Boghni Tizi-Ouzou, plusieurs constatations ont pu être faites :

- La majorité des clients de la Banque Nationale d'Algérie sont satisfaits des services offerts par la banque.
- La banque dispose d'un système efficace de traitement des réclamations, selon notre échantillon de clients.
- Les nouvelles techniques de banque électronique introduites par la BNA ont réellement amélioré sa relation avec les clients en résolvant certains problèmes tels que les délais d'attente grâce à l'utilisation de cartes de paiement et à la mise en place de guichets automatiques.
- La BNA ne gère pas de manière optimale sa relation avec sa clientèle. Bien que son personnel soit accueillant, disponible et à l'écoute, la banque ne dispose pas des moyens nécessaires en termes de technologies de l'information et de communication pour mieux connaître sa clientèle et lui offrir une expérience de service optimale.

➤ Les suggestions et propositions :

Suite à l'analyse des données du sondage, il est important de souligner les aspects qui nécessitent des améliorations et des révisions au sein de la Banque Nationale d'Algérie 577 à Boghni Tizi-Ouzou, en termes de marketing relationnel et de gestion de la relation client. Les éléments suivants sont à prendre en considération :

- Il est essentiel d'informer les clients sur l'importance des cartes magnétiques afin de réduire les files d'attente et de renforcer la confiance dans ce service.
- La sécurité des paiements doit également être renforcée.
- Le personnel doit être mieux formé et sensibilisé à l'importance du client en tant que capital pour l'entreprise de services. Les comportements issus d'une logique publique et monopolistique doivent être éliminés de la relation avec le client.
- Différents moyens de publicité doivent être utilisés pour informer les clients sur les nouveaux produits et services.
- Une sécurité totale doit être assurée pour mettre les clients à l'aise.

- Il est recommandé de mettre en place une cellule dédiée à la gestion des réclamations des clients au sein de l'agence.
- De nouvelles techniques de fidélisation, en complément de l'accueil et de la prise en charge du client, doivent être introduites.
- La mise en place d'un système de gestion de la relation client est nécessaire.
- L'importance de la sensibilisation et de l'éducation des clients, ainsi que de leur traitement, doit être soulignée.
- Il est important de réfléchir à l'intégration des nouvelles technologies de l'information et de la communication dans les processus de gestion de la relation client.
- La communication régulière avec les clients doit être renforcée en utilisant différents canaux de communication.
- Le nombre et la diversité des moyens de contact doivent être accrus et rendus visibles (courrier, e-mail, téléphone, chat, etc.).
- Il est recommandé de généraliser les moyens de paiement électronique (carte bancaire) pour toutes les catégories de clients.
- Le développement de nouveaux canaux de communication, tels qu'internet, est essentiel pour moderniser les offres bancaires et transformer durablement la relation avec les clients.
- La disponibilité de services 24h/24 et 7j/7 grâce aux distributeurs automatiques de billets (DAB) et guichets automatiques bancaires (GAB) doit être assurée.
- Les coûts mensuels relatifs aux nouveaux services proposés par la Banque Nationale d'Algérie en matière de banque électronique (E-banking) doivent être réduits.

Conclusion :

Le chapitre présent se concentre sur la partie pratique de notre étude, basée sur les deux sections précédentes. Dans un premier temps, nous avons exposé notre méthodologie de recherche, puis nous avons décrit notre étude sur le terrain, qui comprenait une enquête qualitative sous forme d'entretiens avec les responsables de l'agence BNA 577 à BOGHNI, ainsi qu'une enquête quantitative sous forme de questionnaires auprès d'un échantillon de clients de cette banque.

L'étude qualitative menée avec les responsables de l'agence BNA 577 à BOGHNI nous a permis de mieux comprendre la gestion de la relation client au sein de cette agence, ainsi que l'importance qui lui est accordée. Les résultats obtenus nous amènent à conclure que la communication et le contact avec le client constituent des éléments essentiels dans la

gestion de la relation client. De plus, les technologies de l'information et de la communication sont indispensables au bon fonctionnement du système de gestion de la relation client (GRC).

Les nouvelles technologies de l'information et de la communication ont transformé la place du client au sein des entreprises, marquant la fin du marketing de masse et favorisant l'émergence du marketing relationnel, qui est aujourd'hui essentiel pour le succès de toute entreprise, notamment dans le secteur des services tels que les banques. Le client est désormais considéré comme la principale source de richesse des entreprises, et les stratégies doivent être orientées vers lui. Cela nécessite une gestion efficace de la relation client-entreprise pour les satisfaire et les fidéliser, dans le but d'augmenter le chiffre d'affaires de l'entreprise.

Le marketing relationnel, également appelé gestion de la relation client, est l'un des moyens utilisés pour répondre aux attentes et fidéliser les clients. Il est apparu avec la tertiarisation de l'économie. Cependant, dans le domaine des services, la satisfaction des clients est souvent difficile à atteindre et constitue une préoccupation majeure pour les entreprises. En effet, le client est la raison d'être de l'entreprise et son développement dépend de lui.

C'est pourquoi les entreprises cherchent constamment à se rapprocher de leurs clients en développant des programmes de fidélisation et en mettant en œuvre des techniques telles que la gestion de la relation client. Cette dernière est considérée par les experts comme une révolution stratégique, basée sur la personnalisation du service client et constituant un élément de différenciation autre que le prix.

La gestion de la relation client (GRC) est un concept qui a révolutionné le secteur bancaire en offrant aux banques les outils nécessaires pour une meilleure gestion de leur relation client. Les nouvelles technologies de l'information et de la communication jouent un rôle considérable dans son développement, offrant à la stratégie de GRC des outils de connaissance client, de gestion des interfaces et de communication, permettant de placer le client au cœur de la stratégie des banques.

La gestion de la relation client est considérée comme un outil indispensable pour satisfaire et fidéliser la clientèle. Dans notre recherche, nous nous sommes intéressés à l'analyse de la gestion de la relation client.

Cette étude nous conduit à formuler plusieurs recommandations et suggestions, à savoir :

- La Banque nationale d'Algérie devrait intégrer la stratégie de gestion de la relation client.
- Il est important de mieux former le personnel et de les sensibiliser à l'importance du client, car ce dernier représente un capital précieux pour l'entreprise de services. Le personnel doit adopter une approche axée sur le client, en mettant en avant son importance et en abandonnant les comportements issus de la logique publique et monopolistique auxquels il était habitué dans sa relation avec le client.
- Il est nécessaire de mettre à la disposition du personnel les moyens nécessaires pour exécuter efficacement les opérations.
- L'intégration des nouvelles technologies de l'information et de la communication est essentielle pour faciliter et accélérer le contact avec les clients, ainsi que pour le personnel de la BNA.
- Il convient d'adopter différentes techniques de fidélisation afin d'augmenter le portefeuille client de la banque.

Conclusion générale

De nos jours, le marketing relationnel est essentiel au succès de toute entreprise, en particulier dans le secteur des services tels que les banques. Il tire parti des avantages du marketing direct pour personnaliser son message à un groupe de clients plus restreint. Son objectif principal est de cultiver des relations durables avec les clients grâce à des campagnes marketing visant à les séduire et à les fidéliser à l'entreprise.

Les entreprises ont désormais axé leurs stratégies sur le client en raison de son importance, ce qui nécessite une gestion efficace de la clientèle intégrée à la gestion des relations client afin d'améliorer leur satisfaction et de les fidéliser, contribuant ainsi à augmenter le chiffre d'affaires de l'entreprise.

Le principal objectif de notre étude était de répondre à notre problématique de départ qui est la suivante : Comment l'agence BNA peut-elle optimiser sa stratégie de gestion de la relation client pour assurer la satisfaction, la fidélisation et la prestation de services de haute qualité ?

Pour mieux aborder la question de recherche centrale, il était essentiel pour nous de présenter la stratégie que l'entreprise met en œuvre pour établir des relations durables avec ses clients et les fidéliser.

En menant une étude au sein de la banque, nous avons pu obtenir un aperçu de la réalité de la Banque Nationale d'Algérie. Pour ce faire, nous avons utilisé une approche mixte comprenant un entretien avec le responsable de l'agence pour la partie qualitative, ainsi qu'une étude quantitative basée sur des questionnaires distribués de manière aléatoire parmi les clients de l'organisme d'accueil.

La relation client au sein de l'agence était gérée par les conseillers clients, tant pour les clients professionnels que pour les clients particuliers. Ces conseillers étaient en contact direct avec les clients lors de leur présence à l'agence, mais d'autres outils tels que les lettres recommandées, les mails et le téléphone étaient également utilisés. Les données recueillies étaient stockées dans la base de données de l'entreprise.

La stratégie de fidélisation de la banque repose sur plusieurs actions, notamment l'accueil des clients, la prise en charge d'un grand nombre de clients et l'octroi de crédits aux demandeurs. Ces actions contribuent à la qualité de l'offre de services. Cependant, nous constatons que seule la première étape du système de gestion de la relation client (GRC) est appliquée, ce qui remet en question notre hypothèse initiale.

D'après notre enquête menée auprès d'un échantillon de clients de la banque, nous avons constaté que ces derniers étaient satisfaits des services proposés par la banque. Ils ont exprimé leur satisfaction en raison de la qualité de l'offre, et les réclamations étaient rares. Ainsi, nous pouvons affirmer que ce qui fidélise les clients de la banque est la qualité de son offre, notamment en termes d'accueil et d'accessibilité. Ces résultats confirment notre deuxième hypothèse de départ.

La Banque Nationale d'Algérie est en train de mettre en place un système de gestion de la relation client, ce qui lui permettra d'améliorer ses services et sa relation avec les clients. Des formations sur la GRC ont déjà été dispensées à l'ensemble du personnel de l'agence. Cependant, on peut constater que la banque dispose déjà de certaines pratiques qui sont en accord avec cette démarche, telles que la collecte d'informations sur ses clients. De plus, elle possède une base de données où toutes ces informations sont stockées.

Pendant notre recherche, nous avons rencontré de nombreuses difficultés. Nous avons dû nous adapter rapidement à l'environnement de travail de l'entreprise, ce qui a demandé un certain temps d'acclimatation. La documentation sur la gestion de la relation client (GRC) était limitée car c'est une thématique récente qui n'a pas encore été pleinement mise en place au sein de notre banque. De plus, la plupart des ouvrages disponibles ne traitent pas du nouveau marketing relationnel, à l'exception de quelques ouvrages récents qui étaient difficiles à trouver.

Malgré ces difficultés, cette expérience nous a permis de développer des compétences en résolution de problèmes et en gestion du temps, ce qui sera précieux pour notre future carrière.

Les limitations que nous avons rencontrées ouvrent la voie à ceux qui souhaitent explorer et mener des recherches, que ce soit sur des thèmes similaires ou sur des sujets connexes tels que :

- Les défis liés à la mise en œuvre d'un système de gestion de la relation client.
- Les variations entre les systèmes de GRC d'une entreprise à une autre.
- Le retour sur investissement de la gestion de la relation client.

Annexe

ANNEXE 01 : Guide d'entretien avec le responsable de la BNA Agence 577 :

Bonjour, vous avez été sélectionné pour être interviewé pour l'étude qui porte sur la GRC dans le secteur bancaire algérien cas BNA de BOGHNI.

Vous êtes assuré que toute information que vous fournissez est uniquement destinée pour notre recherche.

Axe 01 : Le marketing relationnel.

- 1) En tant que responsable d'agence, comment définiriez-vous le concept du marketing relationnel ?
- 2) Quels sont ses enjeux et son importance pour l'entreprise ?
- 3) En tant qu'entreprise qui offre des services plutôt que des produits, pouvez-vous identifier les spécificités requises par ce concept pour votre entreprise ?

Axe 02 : La gestion de la relation

- 4) Quelle est votre perception de la gestion de la relation client ?
- 5) Disposez-vous d'un projet GRC (une démarche) ? Expliquez nous.
- 6) Considérez-vous que votre système de gestion de la relation client (GRC) est efficace ? Quels critères utilisez-vous pour évaluer son efficacité ?
- 7) Effectuez-vous une évaluation de votre système de gestion de la relation client (GRC) ?
- 8) Quelle est la place des NTIC dans l'élaboration de ce projet ? Expliquez.
- 9) Comment communiquez-vous avec vos clients ? Quels sont les moyens que vous utilisez pour maintenir le contact avec eux ?

Axe 03 : La fidélité client et les techniques de fidélisation.

- 10) Selon vous, que représente un client fidèle à la suite d'une stratégie de marketing relationnel visant à entretenir une relation durable avec le client ?
- 11) comment pouvez vous expliquer la satisfaction liée à la fidélité de client ? Est-ce que le client satisfait est fidèle ?
- 12) Selon vous, existe-t-il une distinction entre la fidélité envers un service et la fidélité envers un produit tangible ?
- 13) Pouvez-vous partager les méthodes et les outils que vous utilisez pour favoriser la fidélité de vos clients

14) Avez-vous une démarche formelle de fidélisation ?

15) Quels sont les objectifs visés lors de la mise en place de cette démarche ?

Merci de nous avoir consacré quelques minutes de votre temps.

ANNEXE 02 : Questionnaire destiné aux clients actuels de la BNA Agence 577 :

Nous réalisons un mémoire de fin d'étude en Master management bancaire sur la gestion de la relation client au sein des banques. Dans ce contexte, nous aimerions vous demander de bien vouloir remplir ce questionnaire. Nous tenons à préciser que les réponses fournies ne seront utilisées qu'à des fins scientifiques et ne feront l'objet d'aucun autre traitement.

Fiche synthétique du répondant :

Axe 01 : Le profil des répondants.				
Sexe	Homme		Femme	
L'âge	Entre 19-35 ans	Entre 35-50ans		50 ans et plus
La région d'habitation	Au chef lieux de la wilaya		En dehors de chef lieux de la wilaya	
Le niveau de scolarité	Primaire	Moyenne	Secondaire	Universitaire
Compte bancaire chez la BNA	C. Salarie	C. Epargne	C. Devise	C. Commerciale

Axe 02 : la GRC.

Quels facteurs ont influencé votre décision de devenir client de la BNA ?	La courtoises et accueil du personnel.	L'aménagement et la qualité de service.	La sécurité.	Par opinion d'un proche.
Lors de votre première visite a la BNA, avez vous rencontré des obstacles ou des problèmes ?	OUI		NON	
Les horaires d'ouverture et de fermeture de l'agence de la BNA vous conviennent-ils ?	OUI		NON	
Avez-vous constaté que le personnel de la BNA vous fournit facilement les informations dont vous avez besoin ?	OUI		NON	
Quelle est votre opinion concernant le temps d'attente au guichet de la BNA ?	Rapide	Moyenne	Longue	
Quelle est votre opinion sur le délai exécution de l'opération bancaire effectuée au niveau de votre agence de la BNA ?	Rapide	Moyenne	Non rapide	
Selon votre expérience, le personnel de la BNA prend il suffisamment de	OUI		NON	

temps pour vous écouter et vous accompagner ?			
Selon vous, les agents de la BNA sont ils facilement accessible et disposent-ils des compétences nécessaires pour résoudre efficacement vos réclamations ?	OUI	NON	
Pensez vous que le personnel de la BNA possède les compétences en matière de relationnel et de communication nécessaire pour vous prendre en charge de manière adéquate ?	OUI	NON	
quel est le mode de communication utilisé par de la BNA ?	Téléphone	Fax	Internet

Axe 03 : La satisfaction et la fidélité des clients.			
Quelle est la durée de votre relation avec de la BNA ?	Moins de 5 ans	Entre 5 ans et 10ans.	15 ans et plus
Avez-vous déjà formulé une réclamation auprès de la BNA ?	OUI		NON
Que pensez-vous des nouveaux produits proposés par la BNA ?	Très intéressant	intéressant	Pas du tout intéressant
Quel est le niveau de votre satisfaction ?	très satisfait	assez satisfait	peu satisfait
Souhaitez-vous envisager un changement de banque ?	OUI		NON

Signature

Bibliographie

Ouvrage :

- ANNE Julien, « Marketing direct et relation client », édition DEMOS, Paris, 2004.
- BOISDEVESY J.-C, « Le marketing relationnel », Edition d'organisation, 1996.
- C.BARBARY, « Satisfaction, et fidélité et expérience client », 2^{ème} édition, Edition paris 2016.
- DANIEL Ray, « Mesurer et développer la satisfaction des clients » ,2^{ème} édition, Edition d'organisation, paris, 2002.
- DE COUSSERGUES Sylvie, « Gestion de la banque, du diagnostic à la stratégie », 4^{eme} éd. Paris : 2005.
- Don Peppers et Martha ROGERS, « Managing customer relationships » -a strategic framework- 1990.
- FLAMBARD Ruaud S, « Le Marketing Relationnel », nouvelle donne du marketing, Ed 2002.
- FREDERIC Jallat, Ed Peelen, Eric Stevens, Pierre Volle , « Gestion de la relation client », : expérience client, performance relationnelle et Hub relationnel , 5^{eme} édition , Pearson France, 2018.
- GARY Armstrong, Philip Kotler , « Marketing –An introduction », 2007.
- JEAN-CHARLES, Neau, « Stratégie marketing et CRM ».
- JEAN-CLAUDE.BOISDEVESY ; « Le Marketing Relationnel » ed, d'organisation, paris 2001.
- JEAN-Marc LEHU, « La fidélisation client », édition d'organisation, Paris, 2000.
- JEAN-Marc Lehu ,« Stratégie de fidélisation »,2^{ème} ed ,2003.
- JEAN-Pierre Helfer et Jaques Orsoni, « Marketing », 8^{eme} édition. Edition Vuibert, Paris 2003.
- KOTLER Philip, « Marketing management », 13^{eme} Ed, education Pearson, Paris 2009.
- LAMARQUE Eric, « Management de la banque : risques, relation client, organisation», Edition : Pearson Education : Paris, 2005.
- LANNOO Pascal. ANKRI Corinne , « MERCATIQUE »,2009.
- LE GOLVAN, Y, «Dictionnaire marketing bancaire assurance», édition Paris, Dunod,1988 .
- LENDREVE Levy Lindon, « Mercator, Théorie et pratique du marketing », 7^{eme} Ed, Dalloz, Paris, 2003.
- LENDREVIE Levy, « Mercator, tout le marketing à l'ère numérique »,1^{1em} édition, Edition dunod, paris,2014.

- MORGAN R. M. ET Hunt, S. D, « The Commitment-Trust Theory of Relations », Journal of Marketing, (1994).
- OLLIVIER, Alain., RENAUD, Maricourt, « Pratique du marketing en Afrique », Paris : édition Edicef , 1990.
- PIERE Morgat, « Fidélisez vos clients », édition d'organisation, Paris, 2001.
- RENE Lefebvre, Gilles Venturi, « Gestion de la relation clients », Edition Eyrolles, 2005.
- SAINT cast nicolas, « Organiser sa relation client aujourd'hui », édition maxima, bordeaux, 2003.
- SOULEZ Sébastien, « le Marketing » -Marketing stratégique, comportement de l'acheteur, gestion de la relation client, marketing opérationnel – ed : 2016.
- STANLY Brown, « Customer Relationship Management », Ed 2001.
- TIDIANI Sidibe, « L'essentiel du management d'une banque commerciale », Du front-office au back-office. 2016.
- VAN LAETHEN Nathalie, « Toute la fonction marketing », Ed Dunod, Paris, 2005.
- YAN CLAESSEN, Anthony DEYDIER, Yves RIQUET, « le Marketing client multicanal », 3eme éd, édition DUNOD,Paris, 2011.

Travaux universitaires :

- BEN HAMIDA Rihab. Le marketing Bancaire Et La Crise Financière. Ecole supérieure decommerce,Toulouse :2012. SP.
- DES GARETS Véronique. La gestion de la relation client. CERMAT IAE DE TOURS, Université de Tours.
- El KOCHAICHI Mustapha. La gestion de la relation client dans la banque : cas du marché marocain.ElJadida Maroc. 2014.
- RIAHI Abdelatif, « Les enjeux de la relation client », mémoire de master, école INSIM de Bejaia, ingénieur commercial.

Rapports et documents administratifs :

- Document interne de l'agence 577 BNA.
- Entretien personnel avec le responsable de la BNA BOGHNI.

Site web:

- <https://www.sage.com › Blog › Glossary>
- <https://blog.easiware.com › une-définition-simple-de relation client>
- <https://paypal.me/Naja7com?country.GRC>

<https://www.memoireonline.com> › La GRC dans les services

<http://www.rezonance.ch/fs->

<https://mbd-openmarketing.com> › marketing

<https://seomaniak.ma> › le-passage-du-marketing-transactionnel au marketing relationnel

<https://fr.linkedin.com> › pulse › le-marketing-interpersonnel.

digiSchool. Marketing relationnel

<https://www.repercom.org> › Marketing

<https://bakerbloom.com> › 4-etapes-pour-vraiment-satisfaie tes clients.

<https://www.wizville.com> › ameliorer-satisfaction-client

www.marketing-etudiant.fr

<http://www.bna.dz/>

Table de matière

Table de matière

Introduction général.....	1
Chapitre I La GRC et sa mise en place	
Introduction	5
* Section 01 : Généralité sur la GRC :	5
1-1- L'évolution de la Gestion de la relation Client	5
1- 2- Définition des concepts liés à la gestion de la relation client :	7
1-2-1- Définition de la relation client :	7
1-2-2- La fonction relation client :	7
1-2-3- Définition de la gestion relation client :	8
1-3- Les composants et les principes de la GRC :	10
1-3-1- Les composants de la GRC :	10
1-3-2- Les principes de la Gestion de la Relation Client :	12
1-4- Les enjeux et les limites de la GRC :	13
1-4-1 Ces enjeux :	13
1-4-2 Ces limites:	14
1-5. Avantages et inconvénients du CRM :	15
1-5-1 les avantages :	16
1-5-2 Inconvénients :	16
1-5-3. Contraintes :	16
Section 02 : la démarche de la mise en place de la GRC :	17
2-1- La démarche de GRC :	17
2-2- Les stratégies de la GRC :	20
2-2-1 Stratégie axée sur le client :	20
2-2-2 Stratégie de produit et de distribution :	20
2-2-3 Stratégie d'infrastructure :	20
2-2-4 Stratégie commerciale :	21
2-3- les outils de la GRC :	21
2-3-1- Les outils analytiques :	21
2-3-2- Les outils opérationnels :	22
2-3-3- Les outils de restitution :	23
2-4- Les politique de la relation client :	23
2-5- La gestion de la relation client dans le secteur bancaire :	24
2-5-1 Mise en œuvre du CRM dans le secteur bancaire :	24

2-5-2 La démarche CRM au sein d'une banque :	25
Conclusion :	26
Chapitre II:Les éléments spéculatifs du marketing relationnel, la satisfaction et la fidélisation	
Introduction :	28
* Section 01 : Le marketing relationnel :	28
1-1 Définition du marketing :	28
1-2- Le marketing relationnel est défini par plusieurs auteurs comme suite :	30
1-2-1- Les formes du marketing relationnel :	32
1-2-2 Les Concepts Fondamentaux et les principales modalités du Marketing Relationnel :	35
1-2-3 Les Missions du marketing relationnel :	38
1-2-4 Les outils du marketing relationnel :	39
1-2-5 les avantages et Limites du Marketing Relationnel :	41
1-2-6- L'utilisation du marketing relationnel au niveau des banques :	42
Section 02 : la satisfaction et la fidélisation de la clientèle :	44
2-1- Définition de la satisfaction client :	44
2-1-1- Les caractéristiques de la satisfaction :	45
2-1-2- Les étapes d'une démarche de mesure de la satisfaction :	46
2-1-3- Les mesures de satisfaction :	48
2-1-4- Les recommandations pour améliorer la satisfaction des clients :	50
2-2-1- Définition de la fidélisation et son objectif :	52
2-2-2- Les stratégies de fidélisations : Morgat:	53
2-2-3- La démarche de fidélisation :	54
2-2-4- Ses outils et techniques :	56
Conclusion :	58
Chapitre III L'étude de la GRC au sein de l'agence 577 « BNA »	
Introduction :	60
Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil et la méthodologie de recherche. .	61
1-1- Présentation d'organisme d'accueil :	61
1)- Banque Nationale d'Algérie (la BNA) :	61
2)- Crédit Populaire d'Algérie (CPA) :	61
3)- Banque Extérieur d'Algérie (la BEA) :	61
1-2. Présentation de la méthodologie de recherche :	68
1-2-1- Objet d'étude :	68

1-2-2- Présentation de l'étude :.....	68
1-2-3- La structure et le déroulement de l'entretien :	69
1-2-4- La méthode d'analyse des résultats issus de l'entretien :	70
1-2-5- La structure des questionnaires et le déroulement de l'enquête :.....	70
1-2-5- La méthode d'analyse des résultats par questionnaire :.....	71
Section 02 : Examinassions et interprétation des résultats :	71
2-1- Analyse et discussions de l'entretien :.....	71
2-2- Présentation des résultats de l'entretien :	72
2-3- Analyse et discussion des résultats de l'entretien :	74
2-4- Synthèse des résultats de l'entretien :.....	78
Conclusion générale	105
Annexe	
Bibliographie	

Le résumé :

La gestion de la relation client au sein de la banque repose sur le marketing relationnel, la satisfaction et la fidélisation. Les banques utilisent des stratégies de marketing pour comprendre les besoins individuels de leurs clients, leur offrir des produits et services personnalisés, et établir des liens durables. Elles mettent l'accent sur la satisfaction client en offrant des services de haute qualité et en résolvant rapidement les problèmes. La fidélisation des clients est également essentielle, avec des programmes de récompenses et des avantages exclusifs pour encourager leur fidélité. En plaçant le client au cœur de leurs activités, les banques peuvent assurer leur croissance et leur succès à long terme dans un environnement compétitif.

Dans cette démarche, nous avons entrepris une recherche documentaire complétée par une enquête sur le terrain menée auprès de la Banque Nationale d'Algérie. Cette enquête empirique s'est basée sur des questionnaires. À l'issue de notre étude, nous avons constaté que la succursale BNA de Boghni adopte de plus en plus de moyens, d'outils et de stratégies axés sur la satisfaction et la fidélisation de sa clientèle. La banque s'efforce d'anticiper les attentes et les besoins de ses clients afin de les satisfaire durablement et de gagner leur fidélité à long terme.

Les mots clés :

La Gestion de la relation client (GRC) ; Marketing relationnel ; la satisfaction et la fidélisation ; la BNA.

The summary :

Customer relationship management within the bank is based on relationship marketing, satisfaction and loyalty. Banks use marketing strategies to understand their customers' individual needs, offer them personalized products and services, and build lasting relationships. They focus on customer satisfaction by providing high quality services and resolving issues quickly. Customer retention is also key, with rewards programs and exclusive perks to encourage loyalty. By putting the customer at the heart of their business, banks can ensure their long-term growth and success in a competitive environment.

In this process, we undertook documentary research supplemented by a field survey conducted with the National Bank of Algeria. This empirical survey was based on

questionnaires. At the end of our study, we found that the BNA branch in Boghni is adopting more and more means, tools and strategies focused on customer satisfaction and loyalty. The bank strives to anticipate the expectations and needs of its customers in order to satisfy them over the long term and win their long-term loyalty.

Keywords:

Customer relationship management (CRM); Relationship Marketing; satisfaction and loyalty; the BNA.