

UNIVERSITE MOULOU D MAMMERI DE TIZI-OUZOU

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



Mémoire de fin d'études, en vue de l'obtention du diplôme de Master en
sciences commerciales

Spécialité : *Marketing & Management*

Thème :

*L'analyse des stratégies de la gestion de la
relation client- entreprise
(CRM) : cas de l'agence ACTEL de Tizi Ouzou*

Présenté par :

Mlle KETTOUCHE Katia

Encadré par :

Mr HADDADI Lounas

Devant le jury composé de :

- Mr L'HADJ MOHAND MoussaPrésident
- Mr FERRAT Merzouk.....Examineur
- Mr HADDADI Lounas.....Rapporteur

Promotion : 2017/2018

Remerciements

Pour leur aimable collaboration et leur soutien indéfectible pour que je puisse réaliser ce mémoire :

J'adresse mes profonds remerciements à mon promoteur Mr Haddadi Lounas pour ses encouragements, ses conseils et pour avoir mis à ma disposition tous les moyens dont j'avais besoin.

Je tiens à remercier toute l'équipe d'Algérie télécom, de m'avoir accueilli pendant la période de stage et ce pour leur aide, leur compétence et leur bonne humeur qui ont émaillé mon passage, en tant que stagiaire, et plus particulièrement Mr Benamara.

J'exprime mes plus vifs remerciements à tous mes professeurs de l'UMMTO qui ont contribué à me transmettre l'incalculable trésor qui est le savoir.

Dédicaces

Je dédie cet humble et modeste travail avec grand amour,

Sincérité et fierté:

A la meilleure des mamans, à mon très cher papa, pour leur soutien et encouragements indéfectibles.

A mes sœurs : Sabrina, Célia et Anais

A toute ma famille sans exception.

Une Dédicace Spéciale à mes amis en générale et à mes amies, en particulier : Lydia, kamelia, Nabila...

A Ceux et celles qui m'ont connue dans mes moments de joie et de stresse.

A tous ceux qui me sont chers.

Sommaire

Sommaire	
Introduction générale	01
Chapitre 01 : Le Marketing relationnel	04
Introduction du chapitre 01.....	04
Section 01 : Les principes et concept marketing.....	04
Section 02 : Le marketing relationnel	15
Section 3 : L'analyse du comportement du consommateur	26
Conclusion du chapitre 01.....	39
Chapitre 02 : Les stratégies de la relation entreprise –client (GRC)	41
Introduction du chapitre 02.....	41
Section 01 : Concept de la gestion de la relation client (CRM)	41
Section 02 : Intégration de la GRC dans une Entreprise	51
Section 03 : Stratégie de fidélisation	59
Conclusion du chapitre 02.....	72
Chapitre 03 : Cas pratique : Algérie Télécom et les stratégies de la GRC	74
Introduction du chapitre 03.....	74
Section 01 : Présentation d'Algérie Télécom	74
Section 02 : CRM au sein de l'agence commerciale de Tizi Ouzou(structure et offre).....	83
Section 03 : Analyse des données et présentations des principaux résultats de l'enquête	95
Conclusion du chapitre 03.....	114
Conclusion générale	116
Bibliographie	119
Annexe	
Tables de matières	

*Liste des tableaux, figures
et abréviations*

Liste des figures

Figure	Titre	Page
N°01	Le terme marketing	05
N°02	Les trois piliers du marketing	08
N°03	Les variables Marketing	09
N°04	Les trois forces de l'économie du marché et l'équilibre marketing	20
N°05	Questions relatives à l'étude du comportement du client relatif	28
N°06	Composant de l'attitude	31
N°07	Relation entre connaissance, considération et choix	35
N°08	Les étapes de la gestion de la relation client	43
N°09	Les cinq étapes principales de la fidélisation	58
N°10	Niveau Organisationnel de l'entreprise	75
N°11	Analyse PESTEL D'AT	78
N°12	Les trois offres d'Idoom Fixe	84
N°13	les quatre offres d'idoom ADSL	85
N°14	L'offre de la 4G/LTE	88
N°15	Les offres de WICI	88
N°16	Les services de paiement en ligne	89
N°17	L'offre de (One Click)	90
N°18	Répartition échantillon par genre	93
N°19	Tranche d'âge des réponders	94
N°20	Statut socioprofessionnelle	95

N°21	La durée d'abonnement des abonnés	96
N°22	Les raisons d'être client chez AT	97
N°23	La durée d'attente avant l'accès au service	98
N°24	Les délais avant l'accès aux services	99
N°25	La complétude des services	100
N°26	Le fonctionnement des services d'AT	100
N°27	La qualité d'accueil d'AT	102
N°28	Le comportement des employés vis-à-vis des clients	103
N°29	Réaction des employés pour la résolution des problèmes	104
N°30	L'option souscrite par le client	105
N°31	L'offre souscrite par le client	106
N°32	La qualité de service d'AT	107
N°33	Les prix proposés par AT	108
N°34	La Qualité de réseaux D'AT	109

Liste des tableaux

Tableau	Titre	Page
N°01	Les différents intervenants sur le marché	13
N°02	Les différentes définitions du marketing relationnel	15
N°03	Les typologies du marketing relationnel	16
N°04	Une comparaison des stratégies transactionnelles et relationnelles	25
N°05	La théorie développée du comportement du consommateur	26
N°06	Les notes attribuées par un consommateur à trois produits	36
N°07	Les notes attribuées par un individu à chaque marque	37
N°08	Fidéliser en fonction de la croissance du marché	67
N°09	Fiche technique d'Algérie Télécom	72
N°10	Les forces, les faiblesses, menaces et opportunités d'AT	77
N°11	Les trois offres d'IDOOM Fixe	84
N°12	La classification des offres d'IDOOM ADSL	85
N°13	La classification des formules d'offres d'idoom ADSL	85
N°14	Le pack de la 4 G/LTE	86
N°15	Répartition de l'échantillon par genre	93
N°16	Répartition par âge	94

N°17	Statut socioprofessionnel	95
N°18	Les abonnés d'AT	96
N°19	La durée d'abonnement des abonnés	96
N°20	Les raisons d'être client chez AT	97
N°21	La durée d'attente avant l'accès aux services	98
N°22	Les délais avant l'accès aux services	99
N°23	La complétude des services	100
N°24	Le fonctionnement des services d'AT	100
N°25	La qualité d'accueil d'AT	101
N°26	Le comportement des employés vis-à-vis des clients	102
N°27	La réaction des employés pour la résolution des problèmes	103
N°28	L'option souscrite par le client	104
N°29	L'offre souscrite par le client	105
N°30	La qualité de service d'AT	107
N°31	Les prix proposés par AT	108
N°32	La qualité de réseau d'AT	109

Liste des abréviations

ADSL	Asymmetric Digital Subscriber Line
ATS	Algérie Télécom Satellite
BDD	Base De Données
BTS	Station De Base Radio
CRM	Customer Relationship Management
CTI	Couplage Téléphonie Informatique
FH	Faisceau Hertzien
FTTX	Fiber To The X
GRC	Gestion de La Relation Client
IMP	Industrial Marketing and Purchasing
LTE	Long Term Evolution
LTV	Life Time Value
NGN	Next Generation Network
RFM	Récence Fréquence Montant
SAV	Service Après Vente
SPA	Société Par Action
VSAT	Very Small Aperture Terminal
WLL	Weight Load Limit

Résumé

Conquérir et fidéliser les clients sont des enjeux primordiaux pour les entreprises. Pour ce faire la gestion de la relation client (CRM), qui consiste à placer le client au centre de ses préoccupations, tente d'établir des relations durables avec lui et de le fidéliser par conséquent.

C'est dans ce cadre que nous avons ciblé Algérie Télécom afin de mettre en évidence la contribution de cette stratégie dans le développement des rapports entreprise-clients, pour qui la fidélisation et la satisfaction en constituent les objectifs principaux.

Afin de comprendre les enjeux de cette stratégie de gestion de la relation client, nous avons opté pour une démarche d'analyse théorique et conceptuels autour du marketing relationnel, dans un premier temps. Et, par la suite, une étude empirique effectuée au sein d'Algérie Telecom- agence commerciale, sise à Tizi-ouzou.

En effet, il importe de souligner que notre travail se veut un essai d'analyse, tentant de répondre à la problématique suivante : **Comment Algérie Télécom utilise t'elle ses stratégies en adoptant une démarche CRM afin de gérer sa relation avec ses clients ?**

Mots clés : Marketing, relation, qualité, CRM, ACTEL

Conquering and retaining customers are key issues for businesses. To do this, customer relationship management (CRM), which involves placing the customer at the center of their concerns, tries to establish lasting relationships with them and to retain them as a result.

It is within this framework that we have targeted Algérie Télécom in order to highlight the contribution of this strategy in the development of company-client relationships, for which loyalty and satisfaction are the main objectives.

In order to understand the stakes of this customer relationship management strategy, we opted for a conceptual and conceptual analysis of relationship marketing as a first step. And, subsequently, an empirical study carried out within Algeria Telecom- commercial agency, located in Tizi-ouzou.

Indeed, it is important to emphasize that our work is an attempt at analysis, trying to answer the following question: How does Algeria Telecom use its strategies by adopting a CRM approach to manage its relationship with its customers ?

Introduction générale

L'environnement est ce qui donne aux organisations les moyens de leur survie. Il est source à la fois d'opportunités et de menaces.

Dans le monde de l'entreprise, la stratégie évoque ainsi l'art de mobiliser, coordonner, commander et contrôler l'ensemble de ses capacités et actions en vue d'atteindre des succès suffisamment nombreux pour permettre l'installation solide de ses activités et de leur réussite.

Les conditions économiques actuelles, marquées par une mutation profonde des structures organisationnelles, tentent en permanence définir un nouveau cadre de réflexion et d'analyse stratégique par l'entreprise, au sein desquelles le client revêt d'une importance capitale. Dans une telle optique, où « le client est roi », les entreprises n'imposent plus les produits aux clients-consommateurs, mais elles les consultent pour mieux les connaître et cerner leurs comportements et préférences afin de leur proposer un produit qui correspond à leurs attentes car la satisfaction des clients est l'une des priorités majeures de l'entreprise.

Désormais, le client est le centre d'intérêt et le cœur même de la structure organisationnelle de l'entreprise. Cette dernière devrait mettre des stratégies marketing mobilisant tous les moyens techniques, financiers et humains nécessaires pour asseoir une relation durable avec ses clients.

En effet, la démarche marketing a évolué pour passer d'un marketing de produit vers un marketing relationnel qui ne met plus en avant le produit ou le service en tant que tel mais davantage sur la relation de la firme avec ses clients (usagers-consommateurs), où la notion de satisfaction client par rapport à un service complet est valorisée. Cette démarche est communément connue sous le concept de gestion de la relation client (CRM)¹.

Le CRM peut être définie comme étant un ensemble de procédés managériaux nouveaux mis en place dans le but d'établir une relation personnalisée avec les meilleurs clients et sur le long terme et de garantir une fidélisation et une rentabilité.

Dans le secteur des services, le CRM vise essentiellement : la satisfaction et la fidélisation de ses clients, le renforcement de la qualité des relations et l'optimisation de leur valeur à vie. Et

¹ Customer Relationship Management

ce, afin de permettre aux entreprises du secteur d'améliorer leur rentabilité, de préserver et de développer leurs parts de marché.

Afin de comprendre cette nouvelle politique managériale qui repose sur le marketing relationnel, nous tenterons à travers ce modeste travail de répondre à la problématique suivante : **Comment Algérie Télécom utilise t'elle ses stratégies en adoptant une démarche CRM afin de gérer sa relation avec ses clients ?**

De cette problématique découlent des questions subsidiaires que nous pouvons énumérer comme suit :

- Quel est le concept du marketing relationnel ?
- En quoi consiste la gestion de la relation client ?
- Quelles sont les stratégies de la relation entreprise-client ?
- Comment Algérie Télécom fidélise et gère ses relations (entreprise-clients) ?
- Quel est le niveau de satisfaction des clients d'Algérie télécom ?

Afin de répondre à notre problématique, nous avons émis les hypothèses suivantes :

- **Hypothèse 1** : Pour gérer et fidéliser ses clients, Algérie Télécom doit être muni d'un certain nombre de critères, indispensables à sa démarche CRM
- **Hypothèse 2** : La majorité des clients sont satisfaits des services d'Algérie Télécom.

Pour ce faire, nous avons structuré notre travail autour de trois grands chapitres, représentant une double démarche d'analyse théorique et empirique.

Dans le premier chapitre, nous avons traité du cadre conceptuel du marketing en général et marketing relationnel par la suite. Quant au deuxième chapitre, il est essentiellement consacré à l'analyse de la gestion de la relation client, son évolution ainsi qu'à ses stratégies qui visent un meilleur rapport entre l'entreprise et ses clients.

Le troisième chapitre est consacré, quant à lui, à l'étude empirique de cette stratégie de la GRC au sein d'Algérie télécom- Agence commerciale de Tizi Ouzou.

Chapitre 1

Le Marketing Relationnel

Introduction du chapitre

Aujourd'hui, le marketing est considéré comme un élément fondamental dans les sciences de gestion de par le fait qu'il est un système de pensées et d'action mis à la disposition de la firme. C'est pourquoi on dit souvent que la démarche marketing est fondamentale pour l'ensemble des structures organisationnelles qui s'en servent régulièrement pour un meilleur positionnement sur le marché.

En effet, pour pouvoir faire du marketing, il est nécessaire pour une entreprise de bien comprendre ce qu'il l'est et maîtriser ses principes fondamentaux, orientés vers le ciblage d'une clientèle afin de pouvoir créer une relation solide avec les clients et augmenter par conséquent le volume des transactions sur le marché. On parle dès lors du marketing relationnel.

Le marketing relationnel vise à construire une relation durable entre l'entreprise et le client.

Afin de mieux comprendre le concept du marketing relationnel nous allons présenter au cours de ce chapitre, et dans un premier temps, les principes et concepts du marketing. Par la suite, nous nous étalerons dans la deuxième section sur le marketing relationnel. Et enfin, nous terminerons par une troisième section centrée sur le comportement du consommateur.

Section 1 : Les principes et concepts marketing

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

1.1 Fondement du marketing

Le marketing est fondé sur les éléments fondateurs suivants ¹ :

- **Le besoin** : c'est une sensation de privation.
- **Le désir** : c'est un moyen privilégié de satisfaire un besoin
- **La demande** : c'est le nombre d'unités d'un bien particulier que les consommateurs sont

¹ KOTLER. P, « Marketing management », 13^{ème}, Edition Pearson, 2010 p : 15-17

disposés à acheter durant une période de temps donnée, sous des conditions déterminées.

- **Le produit ou service** : est tout ce qui peut être offert sur la marché et qui est apte à satisfaire un besoin ou un désir.
- **L'échange** : une opération qui consiste à obtenir de quelqu'un un produit désiré en lui offrant quelque chose en retour.
- **La transaction** : un acte par lequel, au moins, deux parties concrétisent un accord d'échange de valeurs.
- **La relation** : la manière de concevoir l'échange de valeur avec un client dans le but d'établir, d'enrichir et de consolider les liens d'affaires personnalisés et durables pour mieux répondre à l'ensemble de ses besoins.
- **La valeur d'un bien ou d'un service** : est sa capacité à satisfaire les besoins à un prix raisonnable.
- **La qualité totale** : consiste pour l'entreprise à améliorer ses procédés de fabrication dans le but d'offrir un produit ou un service exempt de tout défaut.
- **Le marché** : c'est l'ensemble des acheteurs actuels et potentiels d'un produit. Autrement dit, c'est la relation de l'offre et de la demande.
- **Clients potentiels** : Les personnes qui sont susceptibles d'acheter le produit.

1.2 Historique du marketing

L'historique du marketing est passé par quelques étapes importantes que nous évoquerons dans ce qui suit.

- **L'économie de production (IX siècles)** : elle a pour principe de départ « *fabriquez ce que vous pouvez vendre, plutôt que d'essayer de vendre ce que vous pouvez fabriquer* »¹. Si la demande est supérieure à l'offre, le chef d'entreprise ne se préoccupe que des problèmes techniques (fabrication et financement).
- **L'économie de distribution (1900-1960)** : son principe est « *il faut vendre ce qu'on a fabriqué* ». C'est le règne du vendeur qui cherche à faire connaître le produit aux distributeurs et à prendre commande.

¹ CLAUDE. D, « aide-mémoire marketing », 4^{ème} Edition, 2007, p 04

- **L'économie du marché (1960-1980)** : elle, son leitmotif est « *il faut produire ce que l'on peut vendre* » Dans une situation d'abondance apparente, où l'offre est supérieure à la demande, l'économie de la répartition a laissé la place à l'économie mercantile : extension de la fonction commerciale dans l'entreprise.
- **L'économie d'adaptation (depuis 1980)** : l'entreprise dépend de plus en plus de son environnement national et international. Or celui-ci connaît des mutations technologiques, sociales, politiques de plus en plus importantes et rapides.
- **Les fonctions commerciales et humaines** : deviennent vitales dans l'entreprise : il faut adapter l'entreprise à ce que l'on peut vendre.

1.3 Définition du marketing

Selon **J. Helfer et J. Orsoni**, « le marketing est un processus, un ensemble de décision et d'actes de gestion, reposant sur l'étude méthodique des consommateurs et plus largement du marché. Tout en visant à la réalisation d'objectif 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 leurs attentes »¹.

En plus de cette définition, il importe de rappeler que le terme marketing est chargé de sens très ambigus, dans la mesure où il désigne tout à la fois des politiques de l'offre et des politiques de la demande, tout en comprenant en son cœur la notion de l'échange.

Figure N °01 : Le terme marketing



Source : SOULEZ (S). *Le Marketing*, 4^e éd, édition GUALINO, 2014, p 19

¹ HELFER (J.P) et ORSANI(J), « Marketing » ,11^e édition, Vuibert, juillet 2009, p7

1.3.1 Marketing de l'offre¹

Historiquement, et selon S. SOULEZ.S, le premier type de définition retient l'idée de mise sur le marché (*to market*) d'un produit ou d'un service qu'il faut vendre à un prospect.

Le marketing regroupe alors l'ensemble des actions permettant d'adapter la demande à l'offre, la démarche marketing consiste à mettre l'offre en avant (par sa promotion, son packaging, son prix ...), afin de susciter une demande (l'achat du produit ou du service).

Il ressort de cette définition l'idée que l'entreprise peut être amenée à manipuler le consommateur pour lui faire acheter un produit dont il ne ressent pas naturellement le besoin.

Dans cette optique, c'est l'offre qui crée la demande. Et, le marketing a pour objectif de permettre la vente au plus grand nombre d'un produit existant.

1.3.2 Le marketing de la demande²

Une autre vision du marketing consiste à placer le client au centre des préoccupations de l'entreprise. Dans cette optique, le marketing est alors conçu comme l'ensemble des actions qui ont pour objectif de prévoir ou de constater les besoins du consommateur dans une catégorie de produit ou de service et de réaliser l'adaptation en continu de l'appareil productif et commercial d'une entreprise aux besoins ainsi déterminés .

Selon cette logique, le marketing est un état d'esprit qui impose de concevoir la stratégie de l'entreprise en fonction des besoins des clients, destinataires de l'offre de l'entreprise. Ainsi, c'est la demande qui crée l'offre, où le marketing a pour objectif de déterminer les besoins des consommateurs afin de créer un produit ou un service parfaitement adapté à ces besoins de sorte que le produit ou service se vende.

1.3.3 Le marketing de l'échange³

Enfin, une autre vision tente la synthèse des deux définitions précédentes en mettant au cœur du marketing l'idée d'échange.

Le marketing est alors considéré comme un mécanisme par lequel les individus satisfont leurs besoins et désirs au moyen de l'échange de produits et services qui ont de la valeur.

¹ SOULEZ (S). « *Le Marketing* », 4^e éd, édition GUALINO, 2014, p 19

² Idem. p20

³ Idem. p 21

Cette définition se concentre sur la négociation et la possibilité d'un échange entre les deux parties.

1.4 Démarche et critique du marketing¹

1.4.1 Démarche marketing

La démarche marketing combine une culture marketing (un état d'esprit) et des techniques marketings (un savoir faire).

1.4.1.1 Culture marketing

Une entreprise est un concentré de cultures très différentes qu'il faut faire cohabiter, parfois difficilement. De manière un peu caricaturale, il est courant de voir s'opposer trois grandes cultures :

- **La culture d'ingénieur** est tournée vers les techniques de production. l'ingénieur étant jugé sur les critères de qualité du produit, de cout et de délai de production
- **La culture financière** est orientée vers les résultats financiers de l'entreprise, l'objectifs étant d'atteindre la meilleure rentabilité possible et, souvent, de réduire les coûts ;
- **La culture commerciale** est centrée sur le client, les vendeurs répercutant les demandes des clients dans l'entreprise, même les plus farfelues si une grosse vente est espérée

En résumé, la culture marketing est portée par les équipes commerciales (les vendeurs), qui répercutent les demandes des clients dans l'entreprise (mais sont davantage tournées vers la ventes) et, surtout, par les équipes marketing qui sont la « voix du client » dans l'entreprise. La culture marketing est alors un véritable état d'esprit qui consiste a se mettre au service de clients que l'on a déjà choisi afin de trouver le produit qui leur convient.

1.4.1.2 Les techniques du marketing :

Le marketing repose sur trois piliers, à savoir : (a) les études de marché, (b) les concepts de segmentation, de ciblage et de positionnement et (c) le marketing mix.

¹SOULEZ (S).Op.cité. p 23-26

Figure N °02 : Les trois piliers du marketing



Source : SOULEZ (S). Op. Cité. p24.

Le marketing sert alors à convaincre le client d'acheter le produit. Dans une optique plus logique, l'offre produite est censée être la conséquence de l'observation des besoins et consommateurs.

A- Etudes de marché : Elles ont pour objectif, en amont, de comprendre les besoins (boire, manger, s'amuser) et les désirs (un soda, une sortie,...) des consommateurs afin de construire une offre adaptée en aval. Les études de marché s'intéressent aussi à la satisfaction des clients et à leur jugement de manière à améliorer l'offre ; c'est le travail du responsable des études aidé de chargés d'études.

B- La segmentation, le ciblage et le positionnement : ils reposent sur l'idée qu'un même produit ne peut satisfaire tous les consommateurs. Il faut donc diviser le marché en différents segments de consommateurs. Pour une offre en particulier, il faut cibler un ou des segments que l'on juge plus intéressés par l'offre de l'entreprise.

C- Le marketing mix : il correspond aux variables marketings que l'entreprise peut actionner pour modifier l'offre ; c'est-à-dire les 4P (Price, Product, promotion, place). Ceci repose sur les principes suivants, où elle :

- fixe tout d'abord un (ou des) prix.
- élabore une offre produite et choisit une marque et un packaging
- élabore une stratégie de communication (la copie stratégie). Et,
- choisit enfin son mode de distribution et organise sa force de vente.

Définir le marketing mix est la tâche principale du service marketing.

Figure N °03 : Les variables marketing

Product	Price	Place	Promotion
<ul style="list-style-type: none"> • Marque , emballage , game ... 	<ul style="list-style-type: none"> • niveau de prix , remise , delai de reglement ... 	<ul style="list-style-type: none"> • choix de canaux , point de vente , logistique ... 	<ul style="list-style-type: none"> • publicité , promotion, force de vente , relation publique ...

Source : SOULEZ (S).Op. Cité, P 26.

1.4.2 Les critiques du marketing

Le marketing provoque des sentiments ambivalents : on lui reproche de ne servir à rien et d'être un centre de coût (critique d'inefficacité), tout en étant persuadé qu'il manipule les foules en les poussant à acheter des objets dont ils n'ont pas besoin (critique de trop grande efficacité). Il faut, cependant, distinguer les critiques internes et externes.

1.4.2.1 Les critiques internes

Les critiques internes se focalisent sur l'absence de critères de performance objectifs à même d'évaluer l'efficacité du marketing .En substance , un directeur financier peut indiquer si l'entreprise a atteint ou pas la marge opérationnelle espérée en début d'année .En revanche , le directeur marketing est bien en peine, pour justifier la hausse de ses budgets de communication , d'indiquer de manière précise , vérifiable et objective ses effets attendus sur la part de marché et la rentabilité de l'entreprise .

1.4.2.2 Critique externe

Beaucoup de consommateur remettent en cause le caractère manipulateur du marketing de manière caricaturale ; le marketing est accusé de chercher à vendre n'importe quoi par tous les moyens .La critique peut porter en définitive sur les 4P du mix marketing :

- **Le produit** ne porte pas toujours le plus vanté par le marketing (il existe peu d'innovation radicale) ; le packaging et la marque sont parfois plus importants que le contenu qui peut être « banal ». Le cycle de vie du produit est raccourci pour inciter à l'achat de la nouveauté et les services peuvent être inefficaces ... ;
- **Le prix** est souvent accusé de suivre la hausse des matières premières mais rarement de répercuter les baisses, il ne reflète pas toujours la qualité du produit, il est parfois proche de celui des concurrents, une baisse de prix peut être artificielle (elle peut masquer une

baisse de volume, la hausse du prix d'autres produit plus vendus, une forte baisse des coûts de production non complètement répercutée ...)

- **La communication** est souvent parée de tous les vices. La publicité peut être jugée trompeuse, parfois mensongère ou subliminale, a tout le moins subjective, envahissante et coûteuse ;
- **La distribution** peut être discriminante (en termes de prix selon le mode de distribution choisi). Elle incite parfois, par un parcours obligé, à des achats d'impulsion souvent inutiles et la force de vente et souvent jugée agressive et ne s'intéresse qu'à son chiffre de ventes.

1.5 L'évolution du marketing dans l'entreprise :¹

Le marketing n'est pas une activité nouvelle puisque il recouvre des tâches qui d'ont en toujours exister et qui ont toujours été assumées, d'une manière ou d'une autre, dans tout système fondé sur l'échange volontaire.

La complexité de l'environnement technologique, économique et concurrentiel progressives conduit l'entreprise à créer d'abord, à renforcer ensuite et à transformer enfin la fonction marketing. Il est intéressant, dès lors, de retracer l'histoire de cette évolution, afin de mieux comprendre le rôle actuel du marketing. On cite 04 phases où chacune est caractérisées par une philosophie de gestion particulière : le marketing passif, le marketing opérationnel, le marketing stratégique et le *market driven* management.

1.5.1 Marketing passif : l'orientation produit

Les organisations de marketing passif survivent dans un environnement caractérisé par la rareté de l'offre. La capacité de production disponible est insuffisante par rapport aux nécessités du marché, et de surcroît, la demande est supérieure à l'offre. Ce genre de situation économique est caractéristique de la révolution industrielle : les besoins sont basiques et connus et le rythme d'innovation technologique est bas. Dans cette conjoncture, le marketing joue un rôle limité et passif. Le marketing stratégique est simple puisque les besoins sont connus et l'opération se résume à l'organisation de la sortie des produits fabriqués.

La rareté de l'offre rend superflues les actions promotionnelles et les contacts avec le

¹ LAMBIN(J.J) et MOERLOOSE(C), «Marketing Stratégique et Opérationnel», Dunod, 7eme Edition, Paris, 2008, p 15-30.

marché se limitent en général au premier niveau.

Dans ce cas, l'organisation est dominée par la fonction de production dont le développement reste prioritaire au détriment des investissements. Lors de cette étape de développement, la position hiérarchique et les fonctions du département marketing sont essentiellement limitées à l'administration des ventes. Les responsabilités, quant aux choix des produits, dépendent de la fonction de production, dominante dans ce type d'organisations.

Ainsi, le marketing passif se concentre sur la production, focalisée sur la fabrication du produit et sur la perspective technique de gestion. Ce type d'entreprise survit malgré le fait que la demande outrepassse l'offre et qu'il n'y ait pas de pression compétitive, devenant ainsi une situation périlleuse puisqu'elle freine l'adaptation au milieu.

1.5.2 Marketing opérationnel : l'orientation vente

Le marketing opérationnel décline les objectifs et orientations du marketing stratégique au niveau de différents segments de marché, des produits et services ou lignes de produits, des marques, des moyens d'action du marketing mix .Le marketing opérationnel applique, concrètement sur les marchés, auprès des consommateurs et des clients les choix du marketing mix.

Le marketing opérationnel met aussi l'accent sur la dimension action du concept d'orientation-marché (OM). Cette orientation de gestion a été progressivement adoptée dans les économies occidentales où la demande était en forte expansion et les capacités de production disponibles. Par contre, dans ces marchés alors en pleine croissance, l'organisation matérielle de l'échange était souvent déficiente et peu productive. Parmi les quelques facteurs qui ont contribué à l'évolution de la gestion marketing, nous pouvons citer les éléments suivants:

- L'entreprise a une capacité de production de masse et pas de capacité de distribution de masse.
- L'entreprise qui a investi en capacité de production ne contrôle pas l'accès à la demande finale
- L'apparition de formes nouvelles de distribution, principalement « le libre-service », a contribué à modifier la structure des réseaux de distribution traditionnels.
- L'élargissement géographique des marchés et l'éloignement physique et psychologique qui en résulte entre producteurs et consommateurs ont rendu nécessaire le recours accru aux moyens

de communication, comme la force de vente et surtout la publicité médias.

- Le développement généralisé de la politique de marque exigée par la vente en libre-service et utilisée par l'entreprise comme moyen de contrôle de sa demande propre.

Le rôle du marketing opérationnel est de rechercher et d'organiser les débouchés pour les produits fabriqués. Dans cette phase, la plupart des entreprises se concentrent sur les besoins du noyau central du marché avec des produits répondant aux besoins de la majorité des clients.

1.5.3 Marketing stratégique : l'orientation clients

Le marketing stratégique permet de fixer des objectifs marketings (produits, marchés...) pour le développement des marchés de l'entreprise en s'appuyant sur les résultats d'études et d'analyses.

Le marketing stratégique regroupe l'ensemble des orientations et décisions relatives à la stratégie marketing d'une entreprise. Il éclaire la réflexion et contribue à la décision sur la stratégie d'entreprise, comme il synthétise les informations et les enjeux de l'essentiel marketing. Il établit le diagnostic de la situation marketing de l'entreprise et définit les grandes orientations marketing en matière d'objectif, de stratégie et de positionnement.

Lorsque la concurrence s'intensifie et le rythme de l'innovation s'accélère, et le marché se segmente en groupes de clients ayant des attentes différentes, cela nécessite d'intégrer la dimension analyse. Les objectifs prioritaires du marketing tentent : (a) de trouver des segments ou des niches porteuses de croissance, (b) de développer des concepts de produits nouveaux adaptés à des besoins changeants, (c) de diversifier le portefeuille de produits et (d) de définir pour chaque unité d'activité stratégique le type d'avantage concurrentiel défendable. La dimension analyse prend alors toute son importance et donne une assise stratégique au marketing opérationnel qui, de ce fait, va gagner en efficacité. Pour réussir, une entreprise doit créer, fournir et communiquer de la valeur aux clients qu'elle a choisis de servir. Ce de façon plus efficace que ses concurrents.

1.5.4 Le *market-driven management* : l'orientation-marché¹

Dans l'approche marché, l'entreprise prend en compte dans son analyse tous les acteurs et intervenants qui, de près ou de loin, influencent la décision d'achat du client et font donc partie

¹ KOTLER(P) et DUBOIT (B), « marketing management », Pearson édition, 12ème édition, France, 2006.p 62

du « marché » entendu au sens large.

Cinq acteurs clés sont à prendre en considération : le client direct et/ou final, le client distributeur, la concurrence, le client prescripteur et l'environnement macro marketing. C'est l'approche par l'analyse des parties prenantes (ou les *stakeholders*).

Les entreprises ayant une orientation-marché développent des activités et engagent des ressources humaines et matérielles pour analyser systématiquement les attentes, les attitudes et les comportements des différents acteurs qui participent au marché. Ce sont ces informations qui vont ensuite guider les actions entreprises. L'étendue et la qualité du système d'information marketing vont donc déterminer l'efficacité de la stratégie marketing.

1.6 Les différents intervenants sur le marché

L'entreprise est constamment en relation directe avec l'ensemble des acteurs du marché cité sur le tableau ci-dessous :

Tableau N°01 : Les différents intervenants sur le marché

Intervenants	Rôles	Informations
Les consommateurs	Consommer les produits proposés sur le marché	- qui sont-ils ? - combien ? - comportement ? - - motivation ?
Les producteurs	Alimenter le marché en fonction des besoins	- politique du produit - politique du prix ? - politique de distribution ? - politique de communication ?
Les prescripteurs et les conseiller	Informier et conseiller les acteurs et les consommateurs	- qui sont-ils ? - combien sont-ils ? - caractéristiques générales ? -comportement, habitude d'information
Les distributeurs	Faire parvenir les biens ou les services aux consommateurs	- lieu d'implantation ? - la gamme ? - la taille ? - stockage ? - - service après-vente ?

Source : Revue ESCG BRUXELLES, connaissance marketing du marché, [Http://analysemarketing.com/connaissance-du-marche](http://analysemarketing.com/connaissance-du-marche) (consulté le 12/ 04/2018)

Section 02 : Le marketing relationnel

Le marketing relationnel est apparu récemment en se fondant sur les déficiences du marketing traditionnel .Il cherche à mettre au centre des préoccupations des managers le client, vu comme la composante primordiale du fonds de commerce des entreprises.

2.1 Les principes du marketing relationnel :

Le rôle de marketing à été de bien long temps l'acquisition de capital client et la réalisation de transaction, mais de nos jours le marketing B to B et le marketing des services ont cherché depuis long temps à construire des relations satisfaisante et durable entre entreprises et clients. Cette orientation s'est étalée à l'ensemble des secteurs sous l'effet d'un double mouvement : (a) la pression concurrentielle qui oblige les entreprises à conserver leurs clients par des programmes de fidélisation et (b) le développement technologique¹.

L'émergence du concept de marketing relationnel est le résultat d'une lente évolution des mentalités des entreprises, qui préfèrent souvent à améliorer leurs produits et leur fonctionnement interne plutôt que de se préoccuper du processus de gestion de leur clientèle.

2.1.1 Définition du marketing relationnel :

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

En général, et pour ce qui est de la définition du marketing relationnel, encore aujourd'hui les auteurs ne semblent pas faire l'unanimité sur une seule définition. En vue de mieux comprendre ce concept, il est donc nécessaire de passer en revue les principales définitions proposées par la littérature, et nous citons celles-ci dans le subséquent tableau:²

¹ LENDREVIE (J) et LEVY (J), « Mercator», Dunod ,10^{ème} édition, Paris, 2012, p.566.

² EDDAIMI : Revue d'un mémoire de licence : «l'impact de l'approche relationnelle sur la fidélisation client »; Canada ; 2012

Tableau N°02 : les différentes définitions du marketing relationnel.

Auteur	Définition
Morgan et Hunt	le marketing relationnel est vu comme toute autre activité de marketing (en général) dirigées vers l'établissement, le développement et le maintien de relations d'échanges réussies.
Gronroos	Le marketing relationnel vise à établir, maintenir et développer les relations avec les clients et les autres partenaires, à un certain niveau de profit, de manière à ce que les objectifs des parties se rejoignent; ceci sera atteint par un échange mutuel et l'accomplissement des promesses.
Shani et Chalasan	Le marketing relationnel est un effort intégré d'identifier, de maintenir et de construire un réseau avec des consommateurs individuels et de le renforcer continuellement à travers des contacts interactifs, individualisés et à réelle valeur ajoutée durant une longue période de manière à s'assurer du bénéfice mutuel des parties.
Benamour et Prim	Stratégie orientée vers les clients rentables et qui désirent s'engager dans une relation, destinée à maintenir et à améliorer cette relation, et associée à une relation d'échange et à des interactions continues et personnalisées permettant la création de liens sociaux entre l'entreprise et le client
Bruhn	Le marketing relationnel couvre toutes les actions d'analyse, de planification, de réalisation et de contrôle des mesures qui initient la stabilisation, l'intensification, et la réactivation des relations d'affaires avec les parties prenantes de la société - essentiellement des clients - et à la création de valeur mutuelle avec toutes les parties.
El-Omari	C'est un concept basé sur la création, l'innovation et l'optimisation à long terme, des bénéfices mutuels entre les entreprises.

Source : EDDAIMI .Op. Cité. p06

En passant du marketing de masse, transactionnel, à un marketing plus personnalisé, relationnel, on passe d'un marketing centré sur la transaction à un marketing orienté vers la personne.

Il est possible de classer les différentes formes d'échanges, des échanges purement transactionnels aux échanges purement relationnels :

Cela sous-entend que l'on peut avoir des échanges plutôt relationnels (par exemple aller boire un café au même endroit tous les matins à la même heure) et d'autres échanges plutôt transactionnels (acheter une plaquette de beurre tous les mois au supermarché) .Il n'y a donc pas un passage brusque d'un marketing centré sur la transaction a un marketing centré sur la relation mais une évolution qui dépend du contexte : on observe bien sur davantage de relations en marketing des service ou en marketing business to business qu'en grande consommation.

En marketing relationnel, on parle de dyade¹ pour qualifier l'interaction entre les deux acteurs de l'échanges .deux typologies peuvent être distinguées :

Tableau N°03 : Les typologies du marketing relationnel

Typologie 1	Typologie 2
Dyade producteur /consommateur	Dyade individuel a individuel Ex : médecin et patient
Dyade producteur / distributeur	Dyade individuel a entreprise Ex : client et artisan
Dyade distributeur /consommateur	Dyade entreprise a entreprise Ex : entreprise et consultant

Source : SOULEZ (S), Op.cité, p137

2.1.2 Le marketing one-to-one:

Le marketing one-to-one va plus loin que le marketing relationnel en ce sens qu'il individualise réellement la relation .Les outils du marketing de masse n'est plus utilisé et la relation personnalisée seule compte. Les principes du marketing one-to-one se résument autours des points suivants :

- Individualisation de la relation ;

¹ Ensemble de deux éléments.

- Connaissance du client ;
- Production à la demande ;
- Mémoire du client (au sein d'une base de données).

Finalement, on peut résumer les oppositions fondamentales entre le marketing traditionnel et le marketing one-to-one. Ceci dit que ce dernier :

- est centré sur la création d'un flux régulier de transaction, et non sur une transaction en particulier sur laquelle il faut maximiser le profil immédiat ;
- est fondé sur une réflexion à long terme : le client peut coûter à court terme s'il rapporte à long terme ;
- procède par un dialogue interactif (écoute du client centrale) et non par des communications à sens unique ;
- Considéré comme priorité la rétention des clients actuels et non l'acquisition frénétique de nouveaux clients au risque de perdre les clients fidèles ;
- L'indicateur clé du marketing one-to-one est la part de client (la part des achats d'un client dans une entreprise) et non la part de marché (qui ne permet pas de se rendre compte au taux d'attrition, c'est-à-dire de la perte de client fidèles).

2.2 Outils et objectifs du marketing relationnel

2.2.1 Les outils du marketing relationnel : Les outils utilisés par le **marketing relationnel** sont nombreux, dont nous avons entre autre :

- **Le Publipostage** : consiste à l'envoi par la poste d'une publicité personnalisée.
- **Réseau sociaux** : les réseaux sociaux sont devenus des outils particulièrement prisés pour réaliser le marketing relationnel, cela permet d'avoir une véritable interaction entre la marque et le consommateur.
- **Télémarketing** : le téléphone reste un moyen de réaliser un marketing relationnel efficace, Sophora utilise par exemple une ligne spécifique pour ses clients privilégiés. On retrouve également tous les services consommateurs par téléphone.

- **Email** : l'E-mailing permet d'entretenir une relation avec ses clients, qui soit personnalisée.
- **Storytelling** : est une méthode spécifique qui consiste à raconter une histoire pour capter l'attention du client, et apporter à la marque une véritable image.
- **Offres spéciales** : Cela permet de montrer au client qu'on le connaît, en lui proposant une réduction sur un produit susceptible de lui plaire. Les achats du client étant inspectés, il est possible de définir les préférences du client.

2.2.2 Les objectifs du marketing relationnel

Le marketing relationnel est orienté vers le client et non vers le produit. Dans le cadre de la gestion de la relation client, le marketing relationnel est utilisé avec des objectifs bien précis : identifier et connaître ses clients, communiquer avec eux et les fidéliser.

2.2.2.1 Identifier et connaître ses clients

La base de données clients collecte l'ensemble des informations sur les clients d'une entreprise. Ces données admettent de dresser un profil précis de chaque client et de pratiquer ainsi un marketing réellement relationnel. Pour contacter individuellement ses clients, la segmentation de la base de données est très fine et s'appuie sur des critères comportementaux très précis. Seule cette micro-segmentation, unie avec des outils de *Scoring*, permet de contacter des clients potentiellement intéressés par une proposition commerciale.

2.2.2.2 Communiquer avec ses clients et les fidéliser

Le marketing relationnel se base sur un échange interactionnel entre l'entreprise et chacun de ses clients. Pour fidéliser leurs clients les entreprises ont développé de nombreux moyens de communications tels que :

2.3 Le temps de l'adaptation des entreprises ¹

Le marketing vise la satisfaction des besoins des clients de façon rentable pour l'entreprise, donc c'est cette orientation de valeur qui permet à l'entreprise d'être plus compétitive dans un monde concurrentiel. L'entreprise devrait donc de s'adapter en permanence à cet objectif et pour cela, on observe plusieurs courants d'évolution de l'organisation :

¹ MICHON (C), « Le Marketeur », Pearson-Edition, France, 2011, p. 239-248.

2.3.1 De l'entreprise orientée vers le marketing à l'entreprise orientée vers le marché

Cette approche est apparue car il ya au sein de l'entreprise un manque de culture marché et la tendance au repli sur la fonction des différents départements fonctionnel et opérationnels. La vision à court terme du marketing qui privilège les moyens tactiques plutôt que la recherche de nouveaux produits, et le manque de coopération avec les circuits de distributions qui laisser le champ libre aux marques de distributeurs et une incapacité à développer une relation à court terme avec la clientèle .

La solution été de situer la fonction marketing à un niveau stratégique de telle sorte que l'ensemble de l'organisation s'imprègne d'une culture marché.

La mise en place d'une telle culture passe par le développement des actions suivantes :

- Renforcer l'interface avec l'environnement et évaluer la portée des changements socio-économiques
- Développer l'innovation en permettant à la R&D de s'ouvrir aux évolutions internes
- Rechercher l'avantage concurrentiel tout au long de la chaine de valeur
- Garder en permanence l'esprit financier comme guide de la rentabilité des actions de marketing
- Développer un marketing relationnel visant à une relation durable et mutuellement profitable

Cette approche conduit à préconiser une réorganisation de la fonction marketing autour de projets mis en place par des équipes.

2.3.2 Le marketing dans un système de management relationnel global :

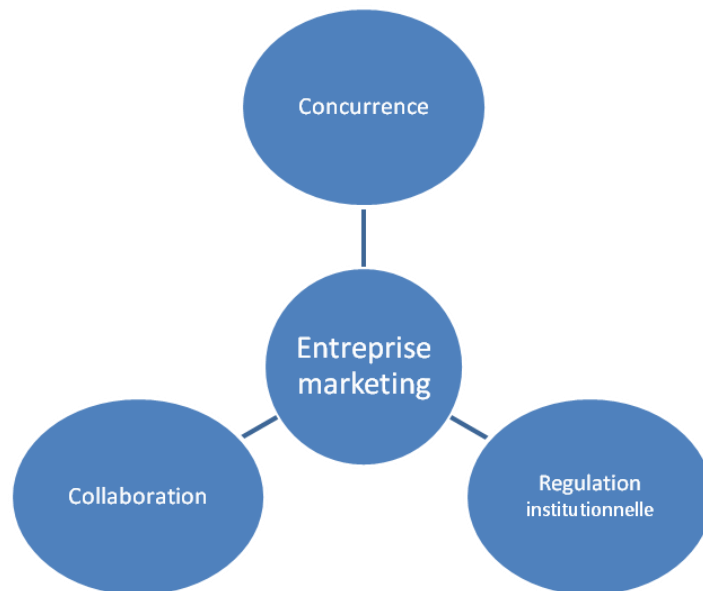
Le marketing relationnel il n'est qu'un sous-ensemble d'un management relationnel plus global. Cela a pour conséquence :

- Une augmentation du nombre de partenaire touchés par le marketing, avec la prise en compte de nombreuses forces hors marché qu'il faut inclure
- Une conception de marketing non plus comme un système d'échange, mais comme

un système d'équilibre au sein de ce champ de force

La relation entre consommateur producteur et état constitue un ensemble dans lequel dans chacun des membres est autonome. Le consommateur lui-même a une perception du producteur comme un acteur à part entière de la société et considère la situation comme un acteur du jeu économique. Dans cette conception, l'entreprise devient une organisation totalement ouverte sur son environnement et le tissu relationnel exerce non seulement une influence mais un pouvoir sur les décideurs à l'intérieure de l'entreprise. Le schéma suivant montre les trois forces de l'économie de marché et l'équilibre marketing :

Figure N°04 : Les trois forces de l'économie de marché et l'équilibre marketing



Source : MICHON (C), Le Marketeur, Pearson Education, France, p250

De cette figure nous pouvons constater que le marketing vise à garder un avantage concurrentiel durable au sein d'un réseau complexe de relation, et aboutir à un équilibre, il doit développer une approche multiple reposant sur trois axes stratégiques :

- ***Une stratégie concurrentielle*** : par une innovation constante
- ***Une stratégie de régulation de l'environnement*** : par exemple le lobbying
- ***Une stratégie relationnelle*** : par un réseau de relation avec les fournisseurs, les distributeurs et les consommateurs

Dans cette conception il ne s'agit plus simplement de développer un ensemble d'avantages

concurrentiels distinctifs. Cette vision situe le marketing comme la force centrale d'un management relationnel à vocation multiple.

2.3.3 Les multiples dimensions de marketing relationnel

Le marketing relationnel retient l'ensemble du système marketing de production distribution-consommation et met en évidence le rôle des liens cognitifs qui rassemblent ces différents acteurs. On peut distinguer plusieurs champs d'applications du marketing relationnel.

2.3.3.1 le marketing de réseaux

Ce type de marketing est fait issu du monde industriel, qui s'est très tôt compris que les relations entre acheteurs et vendeurs est concédé comme un système complexe de relation où chacun joue son rôle pour que l'ensemble agisse dans un état d'esprit marketing tournés vers le marché.

Dans les années 1970, Guillet de Monthoux explique que si les industriels résistent aux théories marketing, ce n'est pas parce qu'ils sont « arriérés », parce que ce sont ces théories qui sont « arriérés » quand il s'agit de comprendre la subtilité des échanges industriels. Il développa ainsi la métaphore du mariage comme étant celle qui rend le mieux les échanges entre client et un fournisseur en milieu industriel : long durée, confiance, intimité, interaction forte.

Les chercheurs de l'IMP Groupe (Industrial Marketing and Purchasing Group) ont développé une vue socioéconomique des secteurs industriels, caractérisant ainsi le marketing B to B au travers de la combinaison de cinq éléments :

- La transaction n'est qu'un épisode de la relation entre le client et l'entreprise
- La première transaction entre le client et le fournisseur demande un très gros investissement de la part de ce dernier
- L'aversion au risque est le moteur du comportement d'achat industriel
- Le client et le fournisseur interagissent pour Co-définir l'offre et la demande
- Les marchés sont semblables à des réseaux avec de nombreuses relations entre client, fournisseurs et autres parties prenantes.

La dernière dimension est la plus intéressante à retenir car elle signifie que le marketing

relationnel en secteurs industriels est avant tout un marketing de réseaux c'est-à-dire un ensemble de relations multiples et durable entre les acteurs de système. Ce type de marketing comprend plusieurs variantes suivant que l'on privilège la dimension verticale, horizontale ou concertation on distingue alors :

- *Le marketing de filière* : il met l'accent sur la dimension verticale qui privilège le rôle de la filière.
- *Le marketing horizontal*: il concerne les alliances qui peuvent nouer les entreprises entre elles pour développer en commun des offres.
- *Le marketing en cercles* : il met l'accent sur les relations fournisseurs et leur quasi-intégration dans un cercle de proximité qui fait des partenaires durables et pas seulement des fournisseurs à qui on s'adresse ponctuellement une fois l'an.

2.3.3.2 Le marketing de la relation client :

On l'appelle aussi « gestion de la relation client » et on le définit comme un vecteur de communication direct entre le producteur et le client.

Nous proposons une définition plus adaptée à la gestion de la relation client un client. En effet est une personne qui a été en relation avec l'entreprise, soit par une relation d'achat directe, ou bien par la suscription d'une garantie, soit pour avoir consulté à un moment donné un service de l'entreprise. Dans cette définition un client qui n'a pas réalisé un achat sera considéré comme un client potentiel.

2.3.3.3 Le marketing tribal

Le marketing tribal dans la relation producteur-distributeur-consommateur revisitée se situe au niveau du consommateur. La valeur du lien que souhaite ce dernier avec une communauté virtuelle ou physique peut être instrumentalisée et faire l'objet d'une démarche de marketing. En effet, il s'agit d'un phénomène de société qui s'étend depuis quelques années et qui conduit le marketeur à développer une analyse et une approche spécifique.

2.3.3.4 Le marketing expérientiel

On appelle « expérience », les différents moments que vit le consommateur au moment de l'achat et de la consommation du produit, Le produit lui-même et l'environnement de l'achat jouent un rôle important.

Toute fois on peut faire une distinction entre le marketing expérientiel du distributeur et le marketing expérientiel du producteur.

- Le marketing du distributeur ; marketing mis en place per le point de vente et qui permet une accumulation d'expériences créées par des moyens spécifiques.
- le marketing expérientiel du producteur ; marketing qui met en relation l'entreprise en tant qu'institution et le consommateur devenu client.

Pour **Schmitt**¹, la consommation est une expérience globale qui ne peut pas être dissocié du contexte de consommation de l'environnement qui l'entoure et le système de valeurs socioculturelles qui s'y rattachent.

De ce fait, la consommation est vécue rationnellement et émotionnellement. Ce sont ces expériences et les plaisir qu'elles procurent qui conduisent à un attachement à la marque et à une fidélisation.

2.3.4 Du transactionnel au relationnel²

2.3.4.1 Définition du marketing transactionnel

Comme son nom l'indique, le marketing transactionnel est centré sur «la transaction » représente l'événement durant lequel un échange de valeurs a lieu entre deux acteurs économiques où chaque transaction est indépendante. C'est la forme d'échange la plus simple. Elle se déroule à un moment précis, possède un début et une fin, facilement identifiable et est de courte durée.

L'approche transactionnelle se présente comme étant un échange isolé se rapportant à une situation précise, impliquant une somme d'argent d'une part et un bien ou un service requis par un usager d'autre part. Dans cette optique, le produit, l'acte d'achat, le moment et le montant de la transaction sont valorisés et les pallies sont réputées insensibles à la personnalité de leur partenaire, mais attendent simplement de lui qu'il remplisse ses obligations

Deux approches transactionnelles de l'échange peuvent être identifiées : Classique et Néoclassique :

¹ MICHON (C). Op. Cité. p 239

² MAISONNAS (S) et DUFOUR (J), «marketing des services» ; 3ème édition, Dunod, 2009, p197

- **Approche classique**

Pour cette approche, l'échange correspond à une transaction unique où toute l'information est contenue dans le prix du produit et la pression concurrentielle garantit la réalisation du contrat. En se focalisant sur le prix en tant qu'élément essentiel de l'échange, cette approche fait abstraction de tous les autres éléments pouvant intervenir dans la relation d'échange, dont notamment les caractéristiques des parties.

- **Approche néoclassique**

Cette approche appréhende l'échange comme une succession de transactions. Selon Webster; les échanges répétés constituent une série d'échanges indépendants ne créant aucune forme d'interdépendance entre les parties. En effet, alors qu'au sein de l'approche classique, seul le prix constitue un élément décisif, l'approche néoclassique élargit cette analyse en considérant des achats répétés comme unité d'analyse.

2.3.4.2 La différence entre le marketing transactionnel et le marketing relationnel

Le marketing relationnel diffère du transactionnel sur plusieurs dimensions (temps, l'unité d'analyse, etc.). Nous retiendrons également l'existence d'un continuum de stratégies entre les deux et qu'il y a toujours autant de place pour l'un que pour l'autre.

En effet, dans la réalité du marché et pour suivre les désirs des consommateurs, une entreprise doit se positionner sur ce continuum, en résume les positions extrêmes.

Pour conclure, une entreprise doit savoir reconnaître le type de consommateurs avec qui elle fait affaire et, selon ses attentes, appliquer l'une ou l'autre des stratégies ou même un mix des deux.

Nous résumons les points essentiels dans ce tableau ci après, nous présentons les principes différents entre les deux types de marketing à savoir : le marketing transactionnel et le marketing relationnel.

Tableau N°04 : Une comparaison des stratégies transactionnelles et relationnelles

	Stratégies transactionnelles (court terme)	Stratégies relationnelles (long terme)
La priorité marketing porte sur :	Transaction	Relation
Les services impliquent les clients	Peu	Enormément
Contact avec la clientèle	Discontinu	Continu
Le rôle du marketing interne	Limité	Elevé
Stratégies de croissance	rechercher de nouveaux clients et réaliser de nouvelles transactions.	Pénétrer le marché des clients actuels.
Les objectifs du marketing	- chercher des volumes des nouvelles transactions. - l'atteinte de la rentabilité des échanges ponctuels et discrets	- Viser la rentabilité des relations. - Gérer des relations internes et externes.
Le lien social est :	Absent	Fort et non économique

Source : S.Maisonnas et J. Dufour. Op.cité ; p197.

Section 3 : L'analyse du Comportement du consommateur

3.1 Concept du comportement du consommateur et le comportement d'achat :¹

Connaitre au plus près le comportement d'achat des clients et comprendre les raisons intimes des leurs achats est la 1^{ère} fonction des responsables marketing.

L'étude du comportement du consommateur a donc pour ambition d'aider le responsable marketing à prendre les bonnes décisions en matière, notamment du marketing opérationnel.

La plupart des théories développées en comportement du consommateur ont, logiquement, un lien avec la psychologie .De cela nous pouvons distinguer plusieurs courants à savoir

¹ LADWIN(R), « Le comportement du consommateur et de l'acheteur », 2^{ème} édition, Économica, 2003. P 15

Tableau N°05: Les théories développées en comportement du consommateur

Courant	Définition
Béhaviorisme	Le comportement de l'individu s'explique par un modèle stimulus réponse : le consommateur réagit (réponse) aux actions marketing de l'entreprise (stimulus)
Cognitivism	Le comportement de l'individu s'explique par ses capacités de traitement de l'information : le consommateur, lorsqu'il doit prendre une décision d'achat, met en œuvre des ressources et des compétences propres destinées à faire le bon choix.
Psychanalyse	Le comportement de l'individu s'explique par des désirs et des résistances : le consommateur procède à des choix que l'on peut expliquer par le biais de motivation souvent inconsciente.
Psychologies expérimentale	Le comportement de l'individu s'explique par des facteurs purement psychologiques : le consommateur fait des choix dépendant de ses perceptions, de sa mémoire

Source : adapté de R. Ladwein (2003), Op. Cité. P16

3.1.1 Le comportement du consommateur

Couvre un large domaine si on considère le champ d'investigation qu'il permet; les recherches portent sur l'acte d'achat

Le comportement du consommateur intègre le contexte et la manière dont l'individu procède pour décider d'acquérir des biens et des services. Dans une conception très large, il englobe également leur utilisation, les satisfactions ou insatisfactions qu'ils procurent, le comportement de rachat et la fidélité à la marque.

3.1.2 Le comportement d'achat

On peut le définir comme le processus qui conduit à la décision d'achat de biens et de service. Il prend en considération les facteurs qui influencent la décision d'achat et la déclenchent. On peut distinguer trois situations d'achat : l'achat individuel, l'achat des ménages et l'achat industriel. Ainsi, une ménagère seule dans le magasin peut effectuer un achat sous l'influence dominante d'un membre de la famille, l'enfant qui ne supporte qu'une marque ou une variété de yoghourt. On sait que certaines décisions familiales se prennent à la fois deux : même

si l'influence de l'un ou l'autre.

Acheteur et consommateur : est simplificateur ici encore de considérer une seule situation. Bien souvent acheteur et consommateur ne font pas qu'un. En fait, il faut distinguer entre les fonctions d'achat, de paiement et d'utilisation et considérer que les rôles d'acheteur, de payeur et d'utilisateur ne sont pas toujours tenus par la même personne ; et s'il est vrai que la ménagère combine souvent les trois rôles, lesquels on peut décrire quatre autres types de relation d'achat possibles.

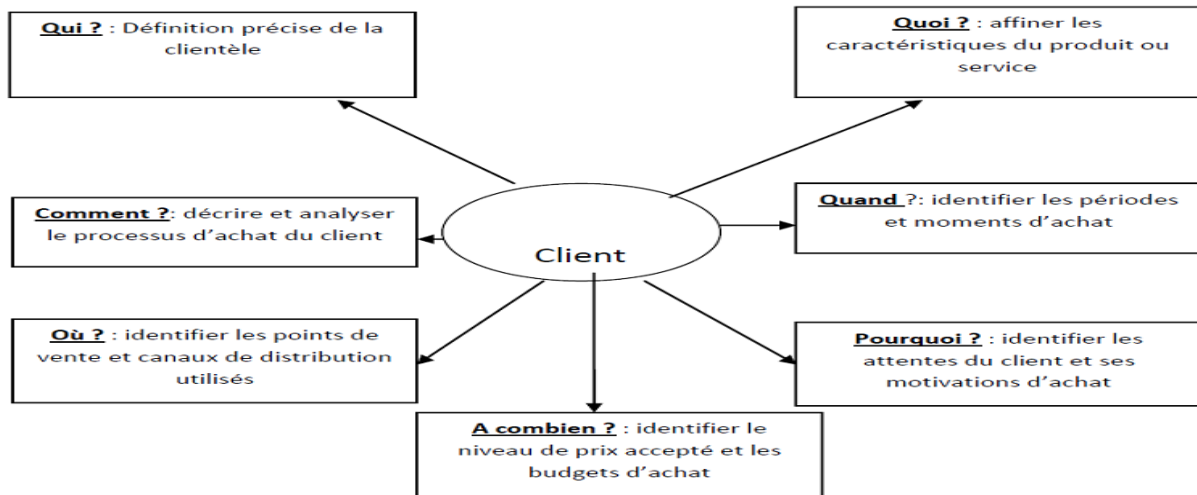
L'étude du comportement du consommateur est au carrefour de nombre de domaines : psychologie, sociologie, économie pour ne citer que les plus influents. Cela explique sans doute pourquoi au cours des vingt dernières années les recherches ont élu dans plusieurs directions.

3.1.3 Les quatre types de comportement :

- a- **Le comportement automatique** : Il s'agit d'un comportement de routine où l'acheteur ne fait que reproduire une décision antérieure sans la remettre en cause; c'est souvent le cas lors de l'achat d'une marque de cigarettes où le choix reste relativement. Le consommateur passe de la prise de conscience de son problème à l'acte d'achat. Ce type de comportement résulte d'un viril apprentissage avec renforcement positif, ou d'une inertie due à la faible implication dans cet achat.
- b- **Le processus de résolution limité** : Le consommateur fait appel à ses connaissances et se limite à celles-ci; son processus de choix le conduit à mettre en jeu des critères prédéterminés d'évaluation qui ne sont pas remis en cause. Le choix parmi plusieurs marques et variétés de jus de fruit peut relever de cette situation, l'acheteur réagissant à l'offre qu'il trouve à un moment donné. Le consommateur passe directement de la prise de conscience de la question à l'évaluation des marques.
- c- **Le processus de résolution étendu** : Le consommateur doit acquérir la base nécessaire pour former son jugement : il met ainsi en jeu une recherche externe d'information qui le conduit à construire les variables intermédiaires lui faisant adopter une attitude. Cela peut être le cas dans le choix d'un produit nouveau comme par exemple le micro-ordinateur personnel.
- d- **Un modèle simplifié du comportement d'achat** :

De nombreux modèles ont tenté de schématiser le comportement d'achat du consommateur, le modèle suivant essaie de les synthétiser :

Figure N°05 : Questions relatives à l'étude du comportement du client relatif



Source site internet : <http://www.institut-numerique.org/chapitre-3-etude-de-faisabilite-commerciale-dun-projet-51e1188abcc9f>

3.2 Les facteurs explicatifs de l'achat :

3.2.1 Les facteurs individuels :

Tout individu possède un certain nombre de caractéristiques objectives (age, sexe...) et subjectives (facteurs psychologiques comme la motivation ou l'implication). Ce sont ces caractéristiques qui vont conduire un consommateur à prendre ses décisions d'achat.

3.2.1.1 Les caractéristiques socio-démographiques :

En dépit de la redondance de la plupart des caractéristiques socio-démographiques, elles doivent être minutieusement étudiées par les entreprises car elles révèlent, en particulier, les capacités de traitement de l'information du client qui influencent directement ses choix. Et, parmi l'ensemble des caractéristiques sociodémographiques, six variables se distinguent particulièrement :

- Il existe un consensus concernant l'influence de l'âge sur le comportement d'acheteur : plus le consommateur vieillit, plus il accumule d'expérience avec le produit, moins il a besoin d'information pour sélectionner les marques et plus il forme des préférences stables ;

- Le niveau d'éducation de l'acheteur fait aussi l'objet d'un certain consensus : il reflète la capacité de l'individu à traiter l'information, les acheteurs les plus éduqués ayant plus d'expérience dans le traitement des informations abstraites ;
- La situation familiale (marié ou célibataire notamment) et le nombre d'enfant peuvent jouer un rôle dans les préférences des acheteurs, même si cette influence est sans doute corrélée à l'âge de l'individu (les personnes qui ont des enfants étant en moyenne plus âgées que celles qui n'en ont pas) ;
- L'influence du genre de l'individu sur le comportement d'achat est bien connue : une approche qui considère qu'un individu a, inconsciemment, le devoir moral d'adopter le comportement de sa catégorie sexuelle, ce qui a une influence sur ses choix puisque, dans une société donnée, les hommes et les femmes n'ont souvent pas le même rôle à jouer en fonction des situations dans lesquelles ils se trouvent. Cette explication théorique, ainsi que les différences d'expertise souvent observées dans une catégorie de produit entre hommes et femmes, conduisent à penser que le genre peut influencer les préférences lors de l'achat ;
- La profession et la CSP (catégorie socioprofessionnelle) influence le comportement d'achat du fait de l'expertise associée à certains métiers (un boucher, lorsqu'il achète un couteau, aura un niveau d'exigence probablement plus élevé que les autres catégories socio-professionnelles).

3.2.1.2 Les ressources : Deux types de ressources influencent le consommateur :

- **Les ressources financières** permettent de mieux comprendre le comportement d'achat : les acheteurs de la marque Rolex, par exemple, seraient plutôt des individus fortunés. Il faut cependant distinguer le revenu, primaire (tirés de l'activité économique ou de placement), disponible (on ajoute les prestations sociales et on retire les impôts) ou fiscal (déclaré ou fisc), et le patrimoine (ensemble des biens possédés par un individu) ;
- **Les ressources temporelles**, autrement dit le temps dont l'individu dispose pour consommer, jouent aussi un grand rôle dans le comportement d'achat du consommateur. Le temps est une contrainte pour le consommateur : il doit souvent choisir, en dehors de son temps de travail, entre plusieurs types de loisirs, la consommation étant parfois considérée comme un loisir, parfois comme une contrainte, le processus de choix du consommateur, comme son humeur, varieront en fonction du plaisir qu'il retire de

l'activité de consommation .

3.2.1.3 Les variables psychographiques :

Les variables psychographiques, étudiées à partir des activités, centres d'intérêt et opinions des individus, regroupent la personnalité, le style de vie et les valeurs, qui constituent ces trois variables qui influencent le comportement d'achat. De nombreuses théories, souvent fondées sur les travaux de Freud, ont cherché à relier le concept de personnalité au comportement du consommateur. Shématiquement, il existe des caractéristique individuelles stables (la personnalité de l'individu) qui expliquent la façon dont l'individu perçoit une situation donnée, ce qui engendre des processus psychologiques particuliers (croyance , attitudes,etc). Et, les valeurs constituent un référentiel personnel qui oriente les décisions de l'individu .

3.2.1.4 L'expérience, l'expertise et la familiarité

La familiarité est la somme des expériences acquises par le consommateur a propos d'une marque ou d'un produit .Elle s'accumule au cours du temps par le biais de la publicité, des discussions avec des vendeurs, des échanges avec d'autres consommateur au suite a une expérience direct avec le produit. L'expérience acquise par le consommateur ne garantit pas son expertise, qui regroupe a la fois les connaissances de l'individu ; l'expertise vis-à-vis d'un produit accroît généralement le niveau d'attentes du consommateur.

3.2.1.5 les caractéristiques psychologiques

Le comportement d'achat du consommateur dépend, enfin, de variable psychologique : motivations d'achat, implication et attitudes. Les besoins sont un état de tension (par exemple la faim) ressenti par l'individu. À partir d'un certain seuil, ce besoin devient pressant et il se transforme en motif, ou encore en motivation d'achat. Lorsque l'individu prend conscience du besoin, il met en œuvre des mécanismes motivationnels qui conduisent au comportement (par exemple aller acheter un sandwich). L'implication est l'état non observable de motivation, d'excitation ou d'intérêt qui entraîne des comportements. On distingue souvent deux types d'implication :

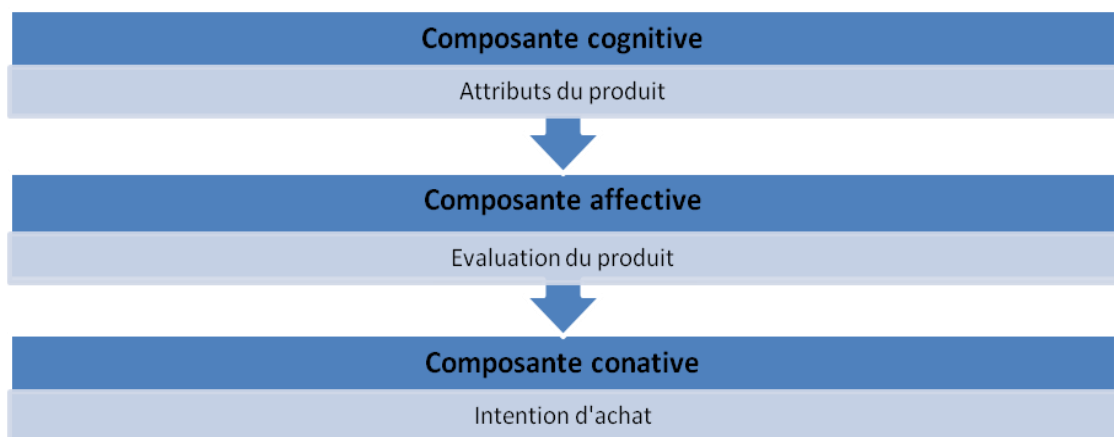
- L'implication de situation qui concerne une situation d'achat particulière et informe sur les efforts que l'acheteur est prêt à consentir pour cet achat. Et ;
- L'implication durable qui est un concept proche de l'attachement et qui permet de mesurer le degré d'implication de l'individu pour une catégorie de produit au cours du temps.

Le comportement du consommateur va, enfin, dépendre de ses propres croyances et de ses attitudes .L'attitude, qui permet de mesurer la position d'un individu par rapport à un produit où une marque, s'appuie sur des croyances .ce qui expliquent que l'on soit plus ou moins favorable a une idée (un parti politique ou une marque) .l'attitude est habituellement divisée en trois composantes :

- Une composante cognitive qui représente l'ensemble des connaissances que le consommateur a du produit ;
- Une composante affective qui représente l'ensemble du sentiment éprouvé par le consommateur à propos du produit ;
- Une composante conative qui représente l'intention de comportement du consommateur envers un produit et qui est mesurée par l'intention d'achat.

Les composantes de l'attitude ne sont pas indépendantes : il existe en effet une hiérarchie des efforts.

Figure N°06 : Composants de l'attitude



Source : Ladwein. R. (2003), «Le comportement du consommateur et de l'acheteur », Paris, éd-Économica, p 21

3.3 Les facteurs environnementaux

Si l'individu possède des caractéristiques personnelles distinctives, il est aussi influencé par le milieu dans lequel il vit (sa classe sociale et sa culture propre) et par les personnes qui l'entourent (famille et groupe sociaux).

3.3.1 La culture

Seulement, l'environnement culturel regroupe l'ensemble des normes social, des valeurs et

des traditions acceptées par tous. La culture d'une société, divisées en sous culture, apparait aussi bien dans la façon de se nourrir. Il existe un lien étroit entre la culture et les habitudes de consommation ; un achat peut ainsi signifier un attachement à des valeurs culturelles ;si l'achat demeure un acte individuel, le rôle de la culture ne doit pas être négligé pour expliquer les comportements d'achat.

3.3.2 La classe sociale : Issue des travaux de sociologues tels que Marx , Weber , Veblen ou Bourdieu , la classe sociale représente une strate dans la société regroupant des individus plus ou moins homogènes qui se reconnaissent , consciemment ou non a travers les mêmes valeurs , ce modes de vie ou le comportement .Les pratiques des consommation , ainsi que l'usage des produits , différent fréquemment en fonction des classes sociales.

3.3.3 La famille ; influence incontestablement le comportement du consommateur. Elle est, en effet, un lieu privilégié d'échanges, un lieu de socialisation et une cellule dans laquelle chaque individu joue un rôle.

3.3.4 Les groupes : un individu fait partie de plusieurs groupes sociaux qui peuvent influencer ses comportements. On distingue généralement deux types de groupes ; groupes primaires et groupes secondaires.

- **Groupes primaires** : est caractérisé par des relations intimes d'association et de coopération.
- **Groupes secondaires** : sont beaucoup plus grands que les groupes primaires, et au sein desquels les relations entre les membres sont indirectes et peu intenses.

3.3.5 Les situations : les comportements dépendent enfin de facteurs situationnels, on distingue : alors la situation d'usage (c'est la façon dont le consommateur compte faire usage du produit) et la situation d'achat (elle correspond à l'environnement du consommateur au moment de faire son achat).

3.4 Le processus de prise de décision du consommateur

Après avoir passé en revue les nombreuses influences internes et externes s'exerçant sur les individus et contribuant à leurs processus de décisions, il est à présent nécessaire de considérer la manière dont les consommateurs prennent leurs décisions .plusieurs modèles ont en effet été proposés pour décrire et essayer de prédire cet aspect essentiel du comportement d'achat, qui détermine le choix d'un produit ou d'une marque.

3.4.1 Les modèles classiques de comportement du consommateur

Les efforts des chercheurs pour modéliser le comportement des consommateurs ont permis de mettre en évidence le cheminement qui amènent l'individu à agir et de comprendre pourquoi et par quoi il est influencé. La plupart des modèles supposent de manière élémentaire qu'un stimulus reçu par un client conditionne son comportement.

En intégrant les influences fondamentales, plusieurs modèles ont vu le jour :

- Le modèle de **Nikosia** (1966) analyse de manière simple le processus par lequel un message publicitaire influe sur les préférences du consommateur et sur son comportement. Le message transmis à l'individu conditionne l'attitude de consommateur ainsi que sa motivation, lui permettant alors d'agir puis de constater les effets de ce comportement.
- Le modèle de **Bettman** (1979) distingue, selon les prédispositions cognitives de l'individu, cinq phases dans le processus de traitement de l'information : motivation, attention, acquisition et évaluation de l'information, processus de décision, consommation et apprentissage. L'apport de ce modèle est notamment relatif à la précision du processus perceptuel et à la prise en compte essentiel du concept d'apprentissage.

Centrés sur des étapes spécifiques du comportement, ces deux modèles, malgré leur nombreuses limites, ont toutefois permis une avancée considérable en matière de recherche sur les conduites des consommateurs. Des modèles plus généraux et plus explicatifs des comportements des individus se sont pareillement développés en parallèle.

Le modèle de **Howard** et **Sheth** (1969), au caractère intégrateur, synthétise les facteurs qui influencent le consommateur par :

- Les variables exogènes et endogènes, composées : des facteurs culturels, de la personnalité, ou encore du statut financier par exemple ;
- Les différents stimuli envoyés au consommateur qui, selon ce modèle, sont significatifs, symboliques (prix, qualité, service, disponibilité, différenciation) et sociaux (groupes de référence, classe sociale...)

Ces facteurs d'influence conditionnent le processus interne et ainsi les réponses des

consommateurs : attention portée à ces facteurs influents, formation de connaissances, attitudes, intention d'achat puis achat.

Le modèle **D'Engel, Kollat et Blackwell** (régulièrement enrichi depuis 1968) met en évidence les séquences successives de la prise de décisions de l'acheteur, précisant en outre, pour chaque étape, les facteurs d'influences du comportement. Selon des chercheurs, cinq étapes principales guident le consommateur dans son processus de choix, de la manière séquentielle suivantes : la reconnaissance du besoin, la recherche d'information, l'évaluation des alternatives, la prise de décision et l'évaluation post-achat.

3.5 La reconnaissance du besoin

L'initiation du processus de décision est la reconnaissance d'un besoin par le consommateur. Ce dernier peut être issu de stimuli endogènes ou exogènes ; endogènes qui prend naissance à l'intérieur d'un corps, d'un organisme, d'une société, qui est dû à une cause interne et exogènes Relatif à quelque chose ou quelqu'un qui provient de l'extérieur, du dehors, qui ne vient pas de l'intérieur d'un espace donné. Qui est provoqué par une cause extérieure, hors de l'organisme en question, par l'introduction de quelque chose d'étranger. La communication, notamment publicitaire, d'une entreprise à pour objectifs d'inciter les consommateurs à reconnaître un besoin et à le satisfaire par le biais de l'achat du produit de la marque concernée.

3.6 Recherche d'information

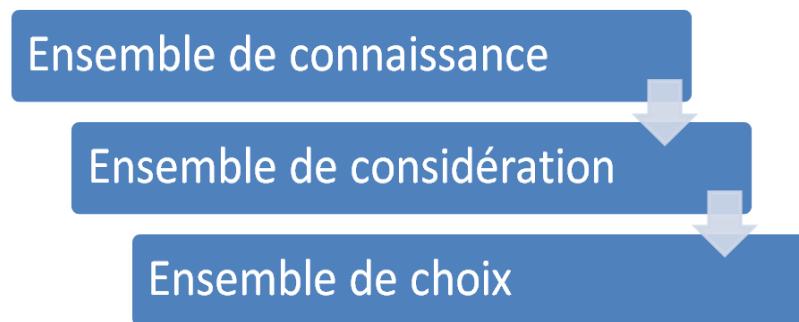
Selon la complexité de l'achat envisagé, la recherche d'information est nécessaire ou pas. Lorsque l'achat est jugé important, de nombreuses sources d'information ; internes ou externes, peuvent être utilisées :

- Le Mémoire qui est la première source d'informations mobilisée par le consommateur ;
- Le réseau relationnel susceptible d'apporter des informations utiles (famille, amis, groupe, etc).
- Les sources d'informations commerciales (publicité, prospectus, catalogue, sites internet commerciaux, vendeurs, etc), assumées comme subjectives ;
- L'information publique indépendante (organismes publics, sites internet comparatifs, magazines de consommateurs, etc.) ;

- L'expérience fait enfin partie des sources d'informations utilisées (essais de produit, observation, etc.)

La recherche d'informations représente un coût pour le consommateur (financier, mais aussi en termes de temps passé) .Une recherche d'informations extensive est donc mise en œuvre seulement si le consommateur a de bonnes raisons de le faire : lorsque l'achat est risqué, lorsqu'il est jugé important ou encore lorsque les informations sont aisément et rapidement disponibles .la recherche d'information a aussi pour objectifs de sélectionner , parmi l'ensemble des marques disponibles , celles qui seront finalement évaluées : c'est l'ensemble de considération .

Figure N°07 : Relation entre connaissance, considération et choix



Source : SOULEZ (S). Op. Cité, p122

Comme le montre le schéma précédent, plusieurs ensembles peuvent être définis :

- L'ensemble de connaissances est composé des alternatives de l'ensemble universel que le consommateur connaît et pense appropriées à ses buts et objectifs
- L'ensemble de considération se compose des alternatives qui satisferont les attentes associées à une situation de consommation particulière, alors que l'individu peut avoir connaissance d'un grand nombre d'alternatives, et seul un petit nombre d'entre elles lui viendront à l'esprit pour un usage ou un but de consommation donné. L'ensemble de considérations est donc dynamique à travers les situations d'usages et les buts du consommateur .Aussi un nouvel ensemble de considération est créé à chaque occasion de décision ;
- L'ensemble de choix est défini comme l'ensemble de considérations finales, c'est-à-dire l'ensemble des alternatives considérées immédiatement avant le choix.

3.7 L'évaluation des alternatives

Même si tous les consommateurs ne sont pas nécessairement des êtres rationnels, en toutes circonstances, les chercheurs en marketings ont essayé de comprendre leurs choix par le biais d'explications essentiellement fondées sur des modélisations .L'individu est alors censé, lors d'un achat, procéder a des raisonnements plus ou moins complexes .Il existe deux grands modèles de processus d'évaluation des produits, à savoir a) les modèle non compensatoires et b) le modèle compensatoire.

3.8 Les modèles non compensatoires

Il s'agit de modèles mettant en œuvre des processus de choix relativement simplifier , fondés sur l'évaluation des différents attributs des produits en concurrence dans l'ensemble de considération.

Le principe des modèles non compensatoires réside dans le fait que choix s'effectue à partir du rejet des alternatives jugées non pertinentes ou de la sélection de l'alternative la meilleure sur le critère jugé le plus important. Exemple : l'achat d'un téléphone portable.

Le tableau suivant donne les notes (sur 10) attribuées par un consommateur à trois produits suivant trois critères qu'il juge essentiel :

Tableau N°06 : Les notes attribuées par un consommateur à trois produits suivant trois critères

	Produit A	Produit B	Produit C
Prix	5,0	7,5	6,5
Marque	8.5	5.5	6,5
Design	9 ,0	8,5	9,0

Source : SOULEZ. Op.Cité, p 126

3.9 Le modèle compensatoire :

Un consommateur suit une approche compensatoire lorsqu'il compense de mauvais scores sur certaines caractéristiques par de bons scores sur d'autres caractéristiques du produit .Dans ce cas, le produit choisi est celui qui obtient le meilleur score global :

Exemple : L'ensemble de considérations d'un individu souhaitant acheter un *ludo-space* est constitué des trois marques françaises. En fonction de ses croyances propres, il affecte une note à

chaque marque sur les quatre attributs qu'il juge important :

Tableau N°07: Les notes attribuées par un individu à chaque marque suivant quatre critères

	Renault Kangoo	Citroën Berlingo	Peugeot Partner	Importance de l'attribut
Prix	6,0	7,0	6,5	30%
Marque	7,5	6,5	7,0	40%
Design	8,0	7,0	7,0	10%
Consommation	7,0	7,5	7,5	20%

Source : SOULEZ (S) .Op. Cité 127

Le tableau montre les notes attribuées par un individu à trois marques différentes : Renault Kangoo, Citroën Berlingo, Peugeot Partner selon quatre critères : prix, marque, design et consommation ainsi que l'importance de l'attribut en pourcentage.

3.10 La prise de décision ¹

Une fois la phase d'évaluation effectuée, le consommateur est en principe en situation d'acheter le produit qu'il a classé en tête. Il peut ainsi déclarer une intention d'achat. Cependant, le passage de l'intention au comportement n'est pas certain .plusieurs facteurs peuvent interférer dès lors

- Une intervention extérieure défavorable peut faire changer d'avis ;
- Le contexte d'achat peut évoluer (un nouveau concurrent peut faire son apparition, par exemple)
- Le niveau de risque perçu peut inciter le consommateur à la procrastination (report de l'achat).

3.11 L'évaluation post-achat

Suite à l'achat, puis à la consommation d'un produit, le consommateur ressent de la satisfaction ou de l'insatisfaction. Cette évaluation dépend de ce qu'on appelle la disconfirmation des attentes : le consommateur va comparer la performance perçue du produit à son niveau d'attentes initial. Si les attentes sont comblées, il sera satisfait, si la performance est en deçà de

¹ SOULEZ (S), Op. Cité. p36

ses attentes, il sera insatisfait.

Le consommateur n'aime pas se tromper : il aura alors tendance à rechercher, parfois inconsciemment, des informations positives sur le produit acheté afin de le conforter dans sa décision.

Un client satisfait est doublement important pour l'entreprise : d'abord parce qu'il aura davantage de chances d'être fidèle à la marque. Et ensuite parce qu'il pourra effectuer un bouche à oreille positif autour de la marque (publicité indirecte). Inversement, un client insatisfait génère un bouche à oreille négatif qui peut être très préjudiciable à la marque. Celle-ci cherche alors à l'en dissuader en communiquant avec le client et en l'indemnisant, afin de modifier son sentiment post-achat.

Conclusion du chapitre 01

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

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

Enfin, et en termes de marketing, les entreprises les plus performantes s'efforcent de saisir et de comprendre les besoins, les désirs et les demandes de leurs clients. Cette compréhension les aide à concevoir des offres satisfaisantes et à bâtir des relations profitables permettant de capter la valeur à vie du client ainsi qu'une part accrue de ses achats. Sur le long terme et pour cela faut adopter une démarche CRM.

Chapitre 2

Les stratégies de la relation entreprise- client (GRC)

Introduction du chapitre

Fidéliser un client coûte beaucoup moins cher que trouver de nouveaux clients par la prospection. C'est la raison pour laquelle un grand nombre d'entreprises orientent leur stratégie autour des services proposés à leurs clients.

Les technologies de l'information permettent de fournir aux entreprises des outils pour mieux connaître et fidéliser leur clientèle, en utilisant les informations dont elles disposent, de manière à mieux cerner leurs besoins et donc de mieux y répondre.

Les sources d'informations sur les clients sont souvent dispersées dans l'entreprise et gérées dans différents logiciels. Il est donc intéressant de se doter d'un outil permettant de collecter et de structurer l'information pour améliorer la productivité des équipes commerciales, marketing et autres services impliqués dans le cycle de vente.

Afin de mieux comprendre le concept stratégies de la gestion de la relation entreprise-client (GRC) nous allons présenter au cours de ce chapitre, dans un premier temps le concept de la gestion de la relation client (CRM) (section 1), par la suite l'intégration de la GRC dans une entreprise (section 2). Puis, nous terminerons par évoquer la stratégie de fidélisation mise en place par la firme (section 3)

Section 1 : Concept de la gestion de la relation client (CRM)

La gestion de la relation client (GRC) est peut-être le concept le plus essentiel du marketing développé ces dernières années. Auparavant, la GRC se trouvait réduite à une simple activité de gestion des données clients. Lorsque l'on parle de CRM¹

1.1 Généralité sur la gestion de la relation client

1.1.1 Définition de GRC : afin de mieux comprendre ce concept, il est important d'évoquer un certain nombre de définitions utiles à notre travail, dont nous citons comme suit :

- Développer le dialogue avec le client pour connaître, anticiper ses besoins et attentes avec justesse afin d'y répondre pour le fidéliser et accroître la rentabilité de l'entreprise.
- « La politique relationnel, ou CRM, est une stratégie et un processus organisationnel qui vise à accroître le chiffre d'affaires et la rentabilité de l'entreprise en développant une

¹ MORGAT (P), « Fidélisez vos clients » Stratégie, outil, CRM et e-CRM, 3ème Editions d'organisation, 2005.p56

relation durable et cohérente avec des différents clients identifier par leur potentiel d'activité et de rentabilité»¹.

- « C'est une démarche qui vise à identifier, attirer et fidéliser les meilleurs clients afin d'augmenter la valeur du capital client de l'entreprise ».²
- « C'est un processus global consistant à bâtir et à retenir des relations avec les clients, En leurs apportant une valeur et une satisfaction supérieure à celles de la concurrence. La GRC regroupe toutes les activités visant à conquérir et fidéliser la clientèle »³.

1.1.2 Les fonctions d'une CRM⁴

1.1.2.1 **Marketing** : La CRM permet de mieux connaître les clients d'une entreprise dont l'objectif principale vise à élaborer des produits ou des offres commerciales adaptés d'élaborer des produits ou des offres commerciales adaptés .dabs cette optique de marketing importe de maîtriser les éléments suivants :

- Connaissance des clients ; On pourra rattacher à un client ou à un prospect des informations spécifiques permettant de les regrouper dans diverses catégories telles que métier, équipement, marché...
- Cette segmentation des clients nous permettra de réaliser des campagnes de marketing direct où, là encore, les outils de CRM apporteront des fonctionnalités intéressantes.
- Campagnes marketing ; les outils de marketing direct : ils ont été développés dans un premier temps pour couvrir les besoins des fonctions de type e-mailing (voir notice « Réussir son e-mailing »).
- Les outils du marketing par téléphone : ces logiciels couvrent les fonctions de ciblage traditionnel, associées aux spécificités pour la vente par téléphone. Des outils ont été développés afin de répondre spécifiquement aux besoins des centres d'appel. (Argumentaire de vente, Couplage Téléphonie Informatique CTI).
- Des fonctionnalités avancées vous permettent de joindre vos clients ou prospects par différents modes de communication tels que le Fax ou les SMS, WAP et emails.

1.1.2.2 **Gestion des ventes** : La CRM permet d'organiser la fonction commerciale et de gérer l'ensemble des actions dans la démarche de prospection et de vente. Gestion de vente

¹ LENDREVIE (J), LEVY (J), « Mercator», Dunod, 107^{ème} édition, Paris, 2012, p603

² www.netalys.com (vu le 12 Avril)

³ MORGAT (P), Op Cité .p 56

⁴ www.digne.cci.fr (vu le 15 Avril)

repose sur les éléments suivant :

- **Gestion des équipes** : Gestion des secteurs et des cibles, gestion des objectifs de vente pilotage des ventes (analyse des prévisions de vente et des résultats).
- **Aide à la vente** : Connaissance des clients et des prospects, Segmentation des sociétés , Historique de la relation avec le client, Consultation des affaires en cours, Informations sur les produits et services, Agendas, relances, activités commerciales, Gestion des opportunités (appels spontanés), Gestion automatique du processus de vente, Gestion du catalogue produit, devis, Gestion de la documentation commerciale.

1.1.2.3 Gestion du service client :

Ces outils doivent répondre aux problématiques d'accueil et d'information aux clients et également aux fonctions de service après-vente, Ils permettent de retrouver rapidement toutes les informations relatives au client : Enregistrement des incidents et des demandes, Vue complète des informations clients et de leurs commandes, Gestion des interventions sur site, Guidage des opérateurs dans leur dialogue avec le client (base de connaissance sur les produits et les réponses). L'objectif de ces outils est d'améliorer la qualité du service au client et sa satisfaction.

On peut également retrouver dans cette catégorie, des logiciels qui permettent de gérer les informations relatives au parc clients installé. Ces informations pouvant aller des garanties, maintenances associées, aux interventions réalisées chez le client.

1.2 L'intégration du CRM dans la stratégie d'une entreprise commerciale

L'entreprise qui veut mettre en place une stratégie relationnelle doit penser sa mission, les relations qu'elle veut avoir avec ses clients, la gestion de son personnel, sa structure organisationnelle et d'investissement et ses systèmes d'exploitation en cohérence avec son orientation client.

Il faut, par exemple, ne pas oublier que, dans une perspective relationnelle, tout client n'est pas bon à prendre et que l'entreprise n'a pas toujours intérêt à le satisfaire et à le fidéliser. Il ne faut pas oublier non plus que l'enjeu de l'utilisation d'un CRM, et de toutes les méthodes y relatives, est de construire des relations, qui permettent d'augmenter la valeur de la base clients, qui elle-même conditionne très largement la valeur de l'entreprise. Dans cette perspective

certains clients sont beaucoup plus importants que d'autres et il convient de se focaliser plus, voire exclusivement, sur eux.

Les CRM sont présentés comme une philosophie de la gestion qui est supportée par les technologies de l'information. On passe d'une logique de « faire du chiffre » à celle de « crée une relation client ». L'objectif est à présent d'obtenir de nouveaux clients, de préserver sa bonne clientèle et enfin d'améliorer la relation clients déjà existante.

Par ailleurs, le milieu commercial est un secteur de haute technologie. Il doit évaluer et s'adapter à ces innovations. La centralisation des informations devient ici très importante car celles-ci doivent être cohérent pour être bien remontées. C'est pourquoi un outil adapté aux besoins de l'entreprise est essentiel. La diffusion des nouvelles technologies a rendu un concept très important : l'interactivité. Tout doit être facile et accessible. Le consommateur suppose qu'on peut faire plus pour lui.

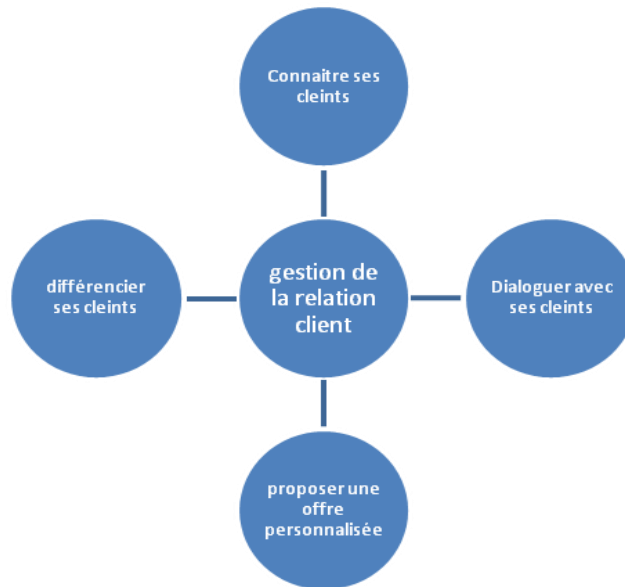
Le marketing ne pouvait pas être indifférent à cette interactivité. Finalement, le client multiplie le volume des transactions tout en ayant une attente forte d'interactivité. Ce comportement de clientèle est notamment visible dans le secteur commercial.

1.3 La démarche de gestion de la relation client

La gestion de la relation client passe généralement par 4 étapes,¹ comme on peut bien le remarquer à travers l'illustration suivante :

¹SOULEZ (S) .Op Cité. p 142, 143, 144

Figure N°8 : Les étapes de la gestion de la relation clients



Source : SOULEZ (S), Op Cité. p 141

1.3.1 Phase 1 : connaître ses clients

Pour faire du marketing relationnel, il faut connaître parfaitement chaque client : en effet, le marketing relationnel repose de fait sur la pertinence de la collecte et du traitement des données clients, d'où la nécessité absolue de bâtir une base de données (BDD).

Pourquoi la nécessité d'une BDD ? D'abord, parce que, pour fidéliser le client le connaître, il faut connaître le client .Ensuite, parce que pour être rentable, il faut identifier les postes de dépenses et être capable de distinguer les clients rentables des clients non rentables. Plus d'informations c'est plus de connaissance et donc plus d'efficacité dans la relation.

L'entreprise doit d'abord nourrir sa base de données d'informations multiples sur le client. Pour résumer, on doit trouver pour chaque client :

- Ses données personnelles
- Son historique d'achats
- Ses préférences et ses besoins.

La base de données n'a d'utilité que si elle est en permanence enrichie (nouvelles données) et actualisée (données les plus récentes), grâce à des informations internes (vendeurs ...) et

externes (achat de fichier...). Tout ceci vise à segmenter la clientèle (et de mettre à jour cette segmentation) et adapter la politique de communication aux attentes des clients.

De nombreuses sources sont utilisables pour alimenter la base de données de l'entreprise :

- L'achat, la location ou l'échange de fichiers ou de BDD (beaucoup d'entreprise vendent ou louent tout ou partie de leur BDD client) ;
- Les méga bases de données comportementales (par exemple Consodata) ;
- Les téléconseillers (et de manière générale tous les vendeurs) obtiennent de très nombreuses informations qui doivent être enregistrées (le SAV par exemple) ;
- Le commerce électronique (un site vitrine ou un site marchand fournissent des informations intéressantes) ;
- Les enquêtes (qualitatives / quantitatives, sondages panels, questionnaires ...).

D'une manière générale, les données ne manquent pas. Le problème est plutôt la mise en œuvre de mécanismes automatiques qui permettent de les regrouper, de les homogénéiser, de les compléter si besoin est (problématiques de dédoublement : élimination des doublons). Le tout avec un cycle de mise à jour approprié (sachant que chaque BDD est mise à jour sur des cycles très différents : mois, jour, heure ...)

De cette multiplicité des sources de données clients dans l'entreprise et de la volonté d'orienter les décisions vers le client naissent le data Warehouse. En effet un data Warehouse, ou entrepôt de données, est une collection de données structurées consolidant les informations en provenance des différents systèmes opérationnels et dédiée à l'aide de la décision.

Les spécialistes des statistiques et du marketing font un usage particulier du data Warehouse : le datamining (fouille de données) . Qui consiste à découvrir des relations inconnues entre certaines données de l'entreprise , les logiciels de datamining procèdent à des recherches automatiques pour découvrir dans les données des zones où certaines informations importantes peuvent être cachées .les utilisateurs peuvent alors explorer ces zones plus en détail pour y découvrir le plus souvent des informations stratégiques .

1.3.2 Phase 2 : différencier ses clients

Une fois que la base de données client est constituée, il est nécessaire de l'exploiter dans un sens relationnel .Pour établir un lien avec le client, et pour le fidéliser, il faut le connaître et le

différencier afin de lui faire des offres les plus personnalisées possibles. Le principe de cette seconde étape, est d'attirer et de développer des relations avec le client plus rentable. Cependant, nous signalons que la vocation d'une entreprise (one to one) n'est pas de traiter tous ses clients de la même manière.

On distingue principalement deux façons de différencier ses clients :

- Les segmentations comportementales, et en particulier la règle RFM
- Les outils de différenciation financière, en particulier la « Lifetime value »

1.3.2.1 La règle RFM

La règle RFM, (pour récence, fréquence, montant), à pour objectif de segmenter la clientèle actuelle d'une entreprise de sorte à affecter les moyens du marketing aux clients les plus intéressants pour l'entreprise.

- La récence (R), c'est-à-dire le délai qui s'est écoulé depuis la dernière commande ;
- La fréquence (F), c'est-à-dire le nombre d'achat effectué par le client sur une période « t » ;
- Le montant (M), c'est la valeur cumulée des achats effectués par le client sur la même période.

1.3.2.2 Les outils financiers de différenciation

L'un des objectifs de la GRC est d'accroître la valeur du client pour l'entreprise, mais comment, concrètement, calculer cette valeur ? Les Anglo-Saxons ont inventé le terme de « life-time value », ou valeur à vie du client, autrement dit, la valeur du client n'est pas simplement calculée sur le premier achat, elle est estimée sur l'ensemble du cycle de vie.

La valeur à vie du client peut se définir comme le bénéfice futur cumulé que l'entreprise escompte : **LTV = bénéfices cumulés - couts d'acquisition**

Le bénéfice escompté dépend :

- de l'historique d'achat ;
- de la durée de vie espérée et des marges ;
- des stimulations promotionnelles ;
- des variables sociodémographiques.

Une entreprise qui escompte une forte valeur à vie pour un client lambda va nécessairement essayer de le fidéliser et pourra engager des sommes plus importantes en fidélisation que si elle escompte un retour financier plus faible.

1.3.3 Phase 3 : Dialoguer avec ses clients

Toute entreprise orientée vers des clients se doit de les satisfaire : il faut donc les écouter. De plus, ce dialogue a un réel intérêt pour l'entreprise de fait qu'il permet d'obtenir de l'information, qui améliore la connaissance par l'entreprise de ses clients, Cette dernière permet d'accroître la fidélité, et donc les profits de l'entreprise par conséquent.

Toute la difficulté est de choisir le bon vecteur pour dialoguer avec le client : vaut-il mieux leur téléphoner, leur envoyer un courrier, des mails ? Le seul conseil raisonnable à donné, dans une optique de gestion de la relation client, est de contacter chaque client à l'aide du média qui lui convient le mieux, selon le principe qui veut que l'on s'occupe du client d'abord, et du produit ensuite.

1.3.4 Phase 4 : proposer une offre personnalisée

Une fois la base de données construite, les clientèles différenciées et leurs attentes connues, il est possible de construire une offre parfaitement adaptée. Mais, pour rester dans des coûts de production acceptables, la production de masse demeure indispensable, d'où l'invention du sur-mesure de masse.

Ce type de sur-mesure est appelé personnalisation modulaire : chaque client va élaborer son propre produit qui peut ainsi devenir quasi unique, c'est donc réellement l'assemblage qui est effectué sur mesure et non la production des pièces et des composants : les exemples sont nombreux tels que Nike, Smart, et surtout Dell.

Afin de permettre ce sur-mesure de masse, et de l'automatiser, deux principes de base doivent être appliqués :

- Concevoir l'interface des contacts : le client doit pouvoir indiquer à tout moment ce qu'il désire et l'entreprise doit pouvoir produire le bien adapté à ce désir, pour cela, il faut créer un outil qui permette ce dialogue interactif et de façon permanente.
- Mémoriser les spécifications du client : si un client a une demande particulière à un

moment donné, il est utile pour l'entreprise de s'en souvenir pour le prochain contact, il faut donc mémoriser les désirs du client pour appliquer une véritable stratégie relationnelle.

1.4 Objectifs et limites des systèmes CRM

1.4.1 Les objectifs

Beaucoup d'entreprises ont un nombre important de clients (souvent des millions), beaucoup de points de service différents (par exemple, agences, personnel de centres d'appel, machines en libre service, sites Internet, etc.), situés en de multiples zones géographiques. À un seul de ces points de service, il est douteux qu'un même client soit servi par le même personnel lors de deux visites consécutives. Dans de telles situations, les responsables manquaient d'outils leur permettant de pratiquer un marketing relationnel. Mais aujourd'hui les systèmes CRM permettent de le faire en enregistrant et en transmettant l'information d'un client vers les différents points de service.

Du point de vue du client, des systèmes CRM bien mis en œuvre peuvent permettre « une interface client unifiée », ce qui veut dire que lors de chaque transaction les détails du compte, les préférences du client et ses transactions passées ou l'historique d'un problème de service sont à la disposition de la personne servant le client. Cela peut engendrer une amélioration très importante du service.

- A) **Collecte de données** : Le système collecte des données sur les clients tel que les détails : des contacts, ses caractéristiques démographiques, son historique d'achats, ses préférences en matière de service et d'autres informations semblables.
- B) **Analyse des données** : Les données collectées sont analysées et catégorisées par le système d'après des critères définis par l'entreprise. Elles sont utilisées afin de classifier la clientèle et adapter la livraison de service.
- C) **Automatisation de la force de vente** : Les opportunités de vente, de ventes croisées et incrémentales peuvent être identifiées et l'entreprise peut les exploiter. En outre, le cycle de vente tout entier peut être retracé et ainsi facilement retrouvé par le système CRM.
- D) **Automatisation du marketing** : L'extraction de données sur les clients permet à l'entreprise de cibler son marché. Un bon système CRM permet à l'entreprise de tendre vers le marketing « one to one » et de réaliser des réductions de coût. Cela permet une augmentation du ROI (Return on Investment) de ses dépenses de marketing. Les

systèmes CRM permettent également d'évaluer l'efficacité des campagnes promotionnelles grâce à l'analyse des réponses.

- E) **Automatisation des centres d'appel** : Le personnel des centres d'appel à sa disposition, des informations client et peut ainsi améliorer le niveau de service offert à l'ensemble des clients. De plus, l'identification de la personne qui appelle permet aux centres d'appel d'identifier son statut et d'adapter ainsi le niveau de service qui lui est accordé. Par exemple, un client platine reçoit une priorité d'appel lorsqu'il y a un temps d'attente.

1.4.2 Les limites ¹

Sans volonté d'exhaustivité, il semble utile de rappeler que toute démarche relationnelle n'aboutit pas nécessairement à des résultats d'une grande efficacité, en raison des limites inhérentes à la démarche elle-même, que l'on peut citer ici :

- La croyance selon laquelle le client va multiplier les relations impliquantes avec l'entreprise, sous prétexte qu'il existe une gestion de la relation client qui est utopique ;
- Les clients qui forment une véritable relation entre eux et une marque sont une exception, et non la règle (les clients sont naturellement multimarques en dépit des programmes de fidélisations) ;
- Il faut rappeler que marketing relationnel ne signifie pas marketing direct, beaucoup trop d'entreprises, dans une optique de réduction des coûts, n'ont vu dans le marketing relationnel que l'établissement d'une relation avec le client à moindre coût grâce à la base de données, Pour certains, les forces de ventes sont définitivement trop coûteuses et doivent être remplacées par les moyens du marketing direct ...Or, dans une acception plus humaine, le marketing relationnel correspond au lien humain existant entre le client et le vendeur (ou toute autre personne de l'entreprise) ;
- Dans cette optique, il ne faut pas oublier le rôle primordial du personnel en contact, en particulier dans les domaines du marketing des services et du marketing business-to-business.

¹ SOULEZ (S). « *Le Marketing* », 4^e éd, édition GUALINO. p149

Section 2 : Intégration de la GRC dans une entreprise**2.1 Les enjeux de la GRC pour toute Entreprise ¹**

Le CRM s'appuie sur des outils technologiques permettant de gérer l'identification, la segmentation, l'adaptation, l'interaction et l'évaluation de la relation dans une activité de masse. La difficulté est de mener à bien ces opérations quand on a des milliers, des centaines de milliers ou de millions de clients. Aussi compte tenu des enjeux qui sont multiples, les technologies de l'information donnent les moyens aux entreprises de gérer cette complexité.

Aujourd'hui encore, le CRM est une discipline en pleine évolution. D'après Kotler, les enjeux poursuivis par la gestion de la relation client sont de plusieurs ordres :

2.1.1 La GRC en tant que processus technologique

La GRC s'inscrit ici dans le cadre du développement des TIC (technologies de l'information et de la communication). Celles-ci soutiennent le personnel de contact de l'entreprise quand celui-ci entre en relation avec les clients via Internet, le téléphone ou en face à face (contact direct)

2.1.2 GRC en tant que processus relationnel

Le GRC est ici considéré comme un processus permettant de traiter tout ce qui concerne l'identification des clients, la constitution d'une base de connaissance sur la clientèle, l'élaboration d'une relation client et l'amélioration de l'image de l'entreprise et de ses produits auprès du client.

Dans cette optique, l'intérêt du client et de l'entreprise l'un envers l'autre doit se prolonger dans le temps et dépasser le moment de l'achat/vente. D'un côté, l'entreprise veut être perçue comme une entité cohérente au-delà des produits et services qu'elle propose. À l'inverse, l'entreprise veut voir en son client une personne clairement identifiée plutôt qu'anonyme.

¹ THIERRY (L) ; KUATE (K). « La contribution à l'amélioration de la gestion de la relation client », Université de Douala Cameroun, Diplôme de professeur d'enseignement technique de premier garde

2.1.3 La GRC en tant que principe d'efficacité organisationnelle

Le CRM est donc envisagé comme une stratégie d'entreprise où deux buts essentiels sont poursuivis : augmenter les bénéfices et accroître la satisfaction du client. Une relation mutuellement bénéfique s'installe à long terme avec le client. L'entreprise connaît tellement bien ses clients qu'il devient difficile, pour ses concurrents, de rivaliser avec la qualité et le haut niveau de son offre.

2.1.4 La GRC comme stratégie d'entreprise

Sous peine de connaître de graves problèmes, l'entreprise devra considérer le CRM comme une véritable stratégie d'entreprise qui vise à instaurer des relations individualisées, durables et profitables tant pour le client que pour l'entreprise. Cette stratégie passe par le développement d'une infrastructure informatique permettant le déroulement de processus bien définis et mieux contrôlés et un investissement dans les ressources humaines. L'organisation entière de l'entreprise est concernée : marketing, informatique, service clientèle, logistique, finance, production, recherche développement, ressources humaines, direction, ...

2.2 CRM aux niveaux des agences (front office)

Au niveau des agences, l'objectif est de vendre, rassembler les informations et non d'analyser les données. Il faudra motiver en priorité les commerciaux. Peu organisés ces derniers rechignent souvent à travailler avec ce type de logiciel¹.

La démarche CRM passe par des outils de contrôle contraignants pour les commerciaux. Et, il sera nécessaire, voire indispensable, d'associer les utilisateurs à la démarche en leur démontrant les apports de l'outil dans leur travail quotidien.

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

Le CRM implique de capturer, au niveau des agences, l'ensemble des données clients, collectées en interne ou auprès d'organisations extérieures, et de les intégrer dans le

¹ TRAYSSAC (F), « le crédit mutuel du centre met du CRM partout », marketing direct, N°52, janvier-février, 2001,p71.

DataWarehouse (entrepôt de données) orienté client qui sera mis en place partagé entre la direction et les agences.

2.3 CRM aux niveaux des agences (back office)

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

- La connaissance de la clientèle: la segmentation
- Mise en place d'un entrepôt de données (construction de bases de données).
- Développement des tableaux de bord.
- Optimisation des ciblages, scoring, d'attrition,...
- mesure de la valeur client.

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

2.4 Les Outils et les caractéristiques de la GRC :

2.4.1 Les outils de la GRC :

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

2.4.1.1 Centres d'appels

Le fonctionnement des calls center est une série de personnes appelées opérateurs se situe dans un local¹. Ils disposent d'un casque avec un micro pour répondre au téléphone et d'un ordinateur pour encoder les données qui leurs sont transmises ou traiter un dossier. Pour chaque type d'appel, il existe une procédure standard « script » mentionnant les questions à

¹ Allard(P), Dirringer.(D) « *la stratégie de la relation client* », Edition Dunod, paris.2000, p43.

l'improvisation.

2.4.1.2 Multi-canal

C'est l'ensemble des interactions avec le client à travers tous les canaux possibles¹. Ce domaine met en œuvre les technologies de travail de groupe et consiste à mettre en place des canaux ou des actions pour dialoguer avec le client : messagerie électronique, conférences, fax/lettres... Cette partie "multi canal" a pour objet essentiel est d'optimiser les contacts clients et de transmettre le bon message au bon moment par le bon canal.

2.4.1.3 Service a travers du Web

Le service client passe traditionnellement par un contact direct, via le téléphone, avec un centre de support. Toutefois, une partie des demandes peut être satisfaite sur un site Web exemple :(consultation du compte bancaire via Internet) qui intègre des outils basés sur des technologies.

2.4.1.4 Fichier clients

L'entrepôt des données comprend des informations dont dispose l'entreprise, et notamment les informations sur les clients (base de donnée clients). Cette masse de données sur la clientèle provient de sources internes et externes diverses, ces informations une fois collecté par l'entreprise, lui permettent de construire ses fichier clients qui aident à l'élaborer ses stratégies marketing et lui facilite de décision.

2.4.1.1 La base de données : ²

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

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

¹JALLAT (F), STEVENS (E), VOLLE (P), « *gestion de la relation client* », Edition pearson, 2006, p225

² LASSERRE(Line), LEGRAND(Bernard), « CRM : les attentes des clients »VPM, Paris, 2002

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

- **Les bases de données hiérarchiques** : elles sont très utilisées dans le domaine de la gestion du personnel pour leur capacité à décrire et à relier les différentes données concernant un individu dans sa vie dans l'entreprise, mais qui sont peu adaptées aux analyses marketing. C'est un modèle qui consiste à organiser des données de façon arborescente.
- **Les bases de données objet** : qui ouvrent des perspectives intéressantes, notamment par leur capacité à traiter des données multimédia. A partir de ce type de base, il est possible de construire de nouveaux types (ou classes) qui participent eux-mêmes à la construction d'autres types et ainsi de suite. La construction se fait par héritage simple, ou par composition.
- **Les bases de données relationnelles** : qui sont basées sur la théorie de l'algèbre relationnel. Dans cette théorie, une relation est représentée par des lignes d'une table. Elles peuvent être décrites, pour simplifier, comme un ensemble de tableaux. Ainsi une base de données clients comprendra le tableau des coordonnées des clients, le tableau de l'historique des contacts, le tableau des produits achetés. La base de données relationnelle est un outil parfaitement évolutif qui correspond bien aux attentes des services marketing.

2.4.2 Segmentation des clients :

La segmentation c'est une méthode qui permet à une entreprise de :

- Mieux connaître ses clients actuels et d'améliorer ses performances.
- Modéliser le cycle de vie d'un client.
- Réaliser un bilan du différent segment sur chaque période.
- Analyser l'évolution de la clientèle en adoptant une stratégie commerciale adaptée à chaque segment et d'observer la répercussion de chaque action afin de réajuster au mieux la stratégie.
- Créer divers segments de clientèle dans la but de leur proposer des offres et des services adaptés à l'historique de leurs achats.
- Prévoir les clients qui peuvent être perdus.

2.4.3 La méthodologie de gestion de projet :

Il existe 9 étapes clés pour exécuter un projet CRM, à savoir :

- la construction de l'équipe projet ;
- la définition des objectifs ;
- l'évaluation des processus métier ;
- l'expression de besoins ;
- la rédaction du cahier des charges ;
- la sélection du partenaire ;
- la construction du plan de déploiement ;
- la formation des utilisateurs ;
- l'évaluation des résultats

2.4.4 La construction de l'équipe projet

Dans un système d'organisation, la reconnaissance d'un projet CRM doit regrouper un ou plusieurs représentants :

- des équipes marketing ;
- du comité de direction responsable des forces de vente ;
- des équipes de service après-vente ;
- du contrôle de gestion ;
- de la production. Et ;
- des équipes informatiques.

2.4.4.1 La définition des objectifs

Il faut commencer par identifier les facteurs qui conduisent l'entreprise à mettre en œuvre une gestion de la relation client. Les objectifs peuvent être multiples. Il faut distinguer ceux qui visent à la croissance des revenus et ceux qui contribuent à la diminution des coûts. À titre d'exemple, voici une liste d'objectifs :

- identifier, cibler et suivre les actions à forte rentabilité ;
- comprendre et anticiper les besoins des clients ;
- adapter les processus en fonction de la valeur client (actuelle et future) ;

- proposer une offre plus adaptée et plus souple aux partenaires ;
- intégrer et suivre les nouveaux produits et services
- Améliorer la satisfaction des clients est un but.

2.4.4.2 L'évaluation des processus métier

Afin de comprendre le processus de métier doit évaluer les solutions possibles avant de prendre une décision, Il est important d'anticiper des problèmes liés à l'évaluation du système d'information sur la gestion de processus de métier. L'implémentation de CRM est un moyen modernisé l'organisation qu'on vise à recomposer les processus et les procédures à travers une démarche qui consiste à :

- analyser les processus actuel ;
- interviewer les membres de l'entreprise sur les qualités pour comprendre les meilleures pratiques ;
- identifier les pratiques les plus efficaces chez ses concurrents

2.4.4.3 L'expression de besoins

Dans cette étape il faut définir les fonctions nécessaires d'un point de vue métier. Le groupe projet doit évaluer le positionnement et les attentes des différents départements impactés par le projet, on distingue deux groupes :

- Les managers sont intéressés par toutes les fonctions qui permettent d'anticiper, d'organiser et de contrôle
- Les opérationnels veulent vendre rapidement, afin de réduire leur cycle de vente et réaliser plus facilement leurs objectifs.

2.4.4.4 La rédaction du cahier des charges

Pour rédiger le cahier des charges du projet CRM, l'équipe doit commencer Par :

- faire un état des lieux de ce que permettent effectivement les logiciels de CRM ;
- Réaliser une analyse du marché pour identifier l'ensemble des fonctionnalités des logiciels.

2.4.4.5 La sélection du partenaire

La première sélection ne devrait pas compter plus de trois à cinq logiciels. Un survol de ces solutions devrait vous permettre de réduire à deux ou trois produits cette première liste grâce au crible de votre cahier des charges.

Il faut appliquer la règle des 80/20 dans cette phase de sélection des solutions packagées. Une analyse préliminaire de huit semaines permet d'éliminer 80 % des risques liés à la sélection. Les apports méthodologiques d'experts indépendants sont essentiels dans cette phase.

2.4.4.6 La construction du plan de déploiement

La mise en place d'une solution de CRM nécessite une approche par phase afin d'ajuster l'organisation de manière progressive. Il faut d'abord se concentrer sur ce qui est nécessaire immédiatement et ajouter des fonctions de manière régulière. Il est plus judicieux d'introduire les changements de façon incrémentale, de manière à éviter la confusion.

Il est important d'établir les priorités avec les utilisateurs afin de choisir le contenu et le périmètre du projet pilote. Il faut démarrer avec un prototype et éviter les modifications des processus existants, tant que les avantages attendus ne sont pas perceptibles en interne ou externe de l'entreprise. Le prototype doit aider à :

- comprendre l'organisation générale des flux d'information dans l'organisation ;
- évaluer les réactions des utilisateurs internes ou externes à l'entreprise ;
- vérifier les problèmes d'intégration et notamment la qualité des données source ;
- dimensionner plus précisément les coûts et les délais de développement.

2.4.4.7 La formation des utilisateurs

La réussite d'un projet de CRM se mesure plus en termes d'acquisition de compétences par le personnel de l'entreprise et de perception de ces compétences par les clients que par le respect du budget et des coûts d'implémentation du logiciel. Le succès d'un projet de CRM dépend du personnel. Il ne faut jamais oublier que les meilleurs processus alliés à la meilleure technologie échouent si les utilisateurs ne l'acceptent pas.

2.4.4.8 L'évaluation des résultats

Afin de mettre en place un système de mesure pour évaluer l'impact du CRM sur les indicateurs retenus initialement :

- réduction du nombre d'appels ;
- baisse des pertes de clients ;
- évolution du nombre et de la nature des demandes d'informations ;
- évolution du nombre de rendez-vous ;
- augmentation du nombre de produits vendus par entretien ;
- augmentation du taux de disponibilité du service client.

Section 3 : Stratégie de fidélisation

Si elle aspire à être pérenne, la fidélisation est le résultat d'une démarche stratégique de la part de l'entreprise. Malheureusement, fidélisation est souvent simplement synonyme d'actions visant à offrir un avantage au consommateur visé.

3.1 La fidélisation : une démarche en cinq étapes ¹

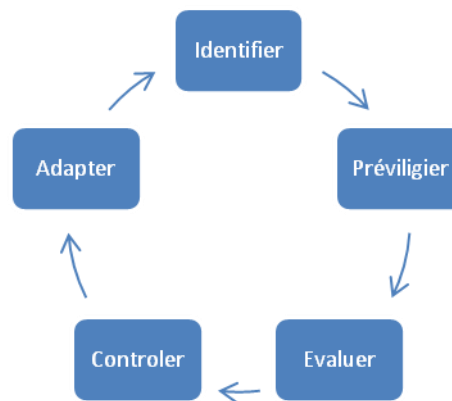
De nombreux programmes qui récompensent les hommes d'affaires ou les clients fidèles se sont également révélés décevants. Souvent mis en place à la hâte pour répondre à un concurrent, ils n'ont pas eue l'impact visible sur le marché, mais ont été sources de frais supplémentaires non négligeables.

Qui dit démarche stratégique dit, qu'au-delà des principes de base et des outils fondamentaux, l'entreprise doit choisir et exploiter une ou plusieurs techniques qui lui paraîtront parfaitement adaptées à son cas particulier. En revanche, la démarche initiale recommandée elle-même est toujours la même et peut être résumée en cinq étapes principales :

- Identifier
- Adapter
- Privilégier
- Contrôler
- Evaluer

¹ Ibid.

Figure N°09 : Les cinq étapes principales de la fidélisation



Source : LEHU (J.M), la stratégie de fidélisation, p74

a- La première étape : elle consiste à identifier les clients, les concurrents et les techniques. Il s'agit d'en faire une triple procédure d'audit pour l'entreprise :

- Un audit de son portefeuille clients (attentes, besoins, appréciations de l'ensemble des consommateurs / clients de l'entreprise...)
- Un audit de la concurrence (nature et composition de l'offre concurrente, axe et modalités de communication...)
- Un audit des techniques de fidélisation (techniques disponibles, accessible, déclinable par rapport au secteur...).

Au-delà du simple principe marketing fondamental qui consiste à connaître son environnement et sa cible, il importera ici de parfaitement identifier chacune des catégories de clients auxquelles l'entreprise s'adresse, afin de pouvoir leur offrir l'avantage qui leur convient, et donc de leur appliquer éventuellement des techniques de fidélisation spécifiques.

b- La deuxième étape : elle consiste à permettre à l'entreprise par le biais des techniques, d'en faire une utilisation qui ne soit pas déclinable à l'identique par le premier concurrent venu. Encore une fois, le but ultime est la différenciation de l'offre qui seul peut permettre d'obtenir une valeur spécifique et donc justifier la fidélité aux yeux du consommateur.

c- La troisième étape représente l'action de fidélisation elle-même. Un consommateur est fidèle car il perçoit un intérêt tel à continuer à consommer la même marque, le même produit

ou le même service que l'envie ou simplement l'idée de changer ne lui vient pas à l'esprit ou qu'il la repousse s'il en a conscience. L'action de fidélisation consistera ni plus ni moins qu'à amplifier cet intérêt, on offrant au consommateur un privilège.

- d- La quatrième étape** de la démarche consistera systématiquement à vérifier, contrôler l'efficacité de la ou des techniques utilisées. Le but d'une stratégie de fidélisation étant d'instaurer un lien durable entre la marque et le consommateur.
- e- La cinquième étape** permet alors de mesurer tout ou partie du retour sur investissement. Mais le but n'est pas uniquement de rassurer le directeur financier du caractère judicieux d'un tel investissement en matière de rentabilité. Dès cette étape, les enseignements doivent permettre de faire évoluer la stratégie elle-même, afin qu'elle demeure le véritable soutien de l'avantage concurrentiel de la marque qu'elle est censée être.

3.2 La mise en œuvre d'un programme de fidélisation (check-list en sept étapes) :¹

Cette check-list synthétise les sept grandes étapes dans la mise en place d'un programme de fidélisation.

3.2.1 Analyser le portefeuille clients et les raisons de fidélité et d'infidélité

Le principe est de segmenter les clients en petits, moyens et gros clients afin de les identifier, par le biais de recoupements, les clients à potentiel. On cherchera aussi à segmenter la clientèle en calculant des scores prédictifs. On analysera les raisons de fidélité en s'appuyant sur des études de satisfaction et sur une enquête auprès des clients qui ont fait défection.

3.2.2 Identifier et quantifier les objectifs du programme de fidélisation

Les objectifs d'un programme de fidélisation peuvent être de plusieurs ordres :

- ✓ Contribué au capital de marque : le rôle d'un programme de fidélisation est d'être en ligne avec la politique de marque et enrichir la perception de cette dernière.
- ✓ Réduire le taux de l'attrition : en fonction de la base de la segmentation des clients en cherche à réduire l'attrition des clients et plus particulièrement les gros clients qui contribuent plus à l'activité.
- ✓ Accroître la fréquence d'achat : la cible du programme sera les gros clients d'ont la fréquence d'achat et le panier et élèves que les petits et les moyens clients.

¹ LENDREVIE (J), LEVY (J), « Mercator », Dunod, 10^{ème} édition, Paris, 2012, p.601

3.2.3 Définir les récompenses mode d'accouplement et avantages

Récompenses, accompagnement, statut : sur quelle dimension jouera-t-on ? Quel programme de récompense veut-on mettre en place ? Quel type d'accompagnement est pertinent par rapport aux objectifs ? Quelle type de reconnaissance et quel statut peut-on attribuer aux meilleurs clients ?

3.2.4 Etablir un compte de résultat prévisionnel (un business case)

Pour se lancer dans un programme de fidélisation, il faut anticiper les coûts et les ressources. Les ressources sous forme de marge nette incrémentale peuvent difficile à évaluer quand on démarre un programme et qu'on n'a pas d'expérience antérieure.

Pour limiter les risques financiers et évaluer le succès ou l'échec du plan de fidélisation on doit donc faire une estimation

3.2.5 Définir un programme

Pour définir un programme de fidélisation on doit poser la question suivante qui sera « l'émetteur » du programme ? L'entreprise ou une de ses marques ? Certains entreprises ont choisi un programme multimarque alors que d'autres ont préféré d'établir des programmes différents par marque (pour développer les synergies, tente de faire adhérer les clients à différent programmes).

Quelle est la promesse du programme relationnel ? Elle est très importante car en quelque sorte le positionnement du programme, son axe.une promesse forte est motivante pour les clients et fixe une direction aux actions à mener.

3.2.6 Décliner un plan de contacts

On cherche à décliner un plan de contacts selon 4 dimensions car il est difficile de le définir dans l'abstrait et ces 4 dimensions sont :

- La récence des clients : la récence des clients est l'une des cause de son attrition donc il adopte un comportement d'un client infidèle, Dans cette première dimension, les actions sont liées au profil de client, c'est-à-dire à son ancienneté.
- Le comportement des clients : on doit bien définir quels messages et quelle interactive

en fonction des différents segments comportementaux des clients (par exemple les petits, moyens, gros).

- Le calendrier : on doit bien définir les messages et le type d'interactions qui doivent être réalisés suivant la période de l'année.
- La vie de client : on doit bien déterminer quels messages et quelles interactions doivent être prévues, en fonction de l'âge, de sexe, des situations de vie du client.

3.2.7 Evaluer les risques et les solutions

Cette étape consiste à évaluer les risques de son programme de fidélisation et de chercher à les prévenir : non-rentabilité du programme, effet négatif sur l'image de marque, banalité du programme par rapport aux concurrents, incohérence des discours entre les points de contacts, saturation des clients, fraude, etc.

Aucun de ces points n'est rédhibitoire s'il est anticipé ou du moins identifié et traité.

3.3 Les outils de la fidélisation ¹

Concevoir et développer une stratégie de fidélisation est une véritable démarche et pas simplement l'élaboration d'un cocktail de techniques. L'entreprise devra en permanence mettre en avant ce qui fait sa spécificité. Aucun outil ne devra être écarté, mais tous devront être évalués pour savoir s'ils sont les plus pertinents par rapport aux caractéristiques particulières de l'entreprise, dans un environnement concurrentiel donné. Parmi les plus utilisées aujourd'hui, nous citons :

3.3.1 Le merchandising

Le merchandising regroupe toutes les techniques commerciales qui permettent de déterminer la localisation et l'aménagement adéquats du lieu de vente. Ainsi que la présentation des produits qui y sont vendus, dans des conditions physiques et psychologiques optimales. Il permet notamment d'éviter la constitution de zones froides à l'intérieur d'un point de vente, c'est-à-dire de rayons (ou groupe de rayons) rarement ou jamais visités par les clients. . Il permet notamment d'éviter la constitution de zones froides à l'intérieur d'un point de vente, c'est à dire de rayons rarement visités par les clients, habitués à un parcours identique d'une visite à l'autre. Tous cela peut se faire à l'aide de logiciels permettant de pratiquer des tests d'implantation afin

¹ LEHU (J.M). Op.cit, p. 317.

d'essayer d'optimiser le linéaire, d'enquêtes auprès des consommateurs eux mêmes, ou par l'observation de leur déplacement et leur comportement en linéaire.

3.3.2 Le *trade marketing*

Appelé aussi « **marketing de la distribution** » qui comporte un ensemble de politiques développées dans le but de maximiser l'efficacité des relations et des négociations entre producteurs et distributeurs dans leur intérêt commun. Leurs actions de partenariat reposent en premier lieu sur un échange de données par le biais de l'informatique, puis porte sur les économies d'échelle par la gestion informatisée des commandes, la logistique via la rationalisation des approvisionnements pour éviter toute rupture de stocks, le conseil en matière de référencement, d'assortiment et de merchandising, la fixation du prix de vente consommateur, des opérations de publicité collective et de promotion.... Cela dit, le *Trade marketing* n'a de sens que s'il est construit pour durer et non dans le simple but d'organiser conjointement une opération promotionnelle.

3.3.3 Le service après-vente

Il regroupe l'ensemble des services fournis par un producteur ou par un distributeur à ses clients, après la vente du produit (installation, formation et conseils d'utilisation, révision, entretien, dépannage, réparation, application des conditions de garantie, informations). Le service après vente est considéré aujourd'hui comme une véritable arme commerciale favorisant la fidélisation du client, du fait qu'il offre à l'entreprise la possibilité de prouver concrètement à son client que leur relation commerciale ne s'est pas arrêtée lors du paiement du produit.

3.3.4 Le couponing électronique:

Le principe de cette technique consiste à identifier le consommateur 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.

3.3.5 La carte de fidélité

Chaque client se voit décerner une carte (nominative le plus souvent) lui permettant d'obtenir différents avantages auprès de l'entreprise ou de certains partenaires.

3.3.6 Les listes Internet

Le principe de cette technique est que le client / consommateur Internet souscrit à une liste qui l'informe directement par le biais de sa boîte à lettres électronique. L'information est complètement maîtrisée par l'entreprise qui a tout loisir de développer les points qu'elle pense importants. Communication non concurrentielle (la liste ne diffuse que les informations que l'entreprise accepte de voir circuler).

3.3.7 Le site Internet

Adresse informatique sur laquelle les internautes peuvent connecter leur ordinateur et où l'entreprise a la possibilité de développer avec eux un contact plus ou moins interactif. Il peut contenir des informations, des espaces marchands, des liens avec d'autres sites... il peut également offrir la possibilité d'entrer en contact avec l'entreprise par courrier électronique, liaison téléphonique parallèle ou visioconférence.

3.3.8 Les cadeaux

Le consommateur/client bénéficie d'un avantage se matérialisant par la réception d'un cadeau, lié ou non à l'activité de l'entreprise. Souvent assimilés à une technique de fidélisation, les cadeaux n'en constituent pas une à proprement parler, et doivent en réalité être considérés comme les supports potentiels ponctuels d'une véritable technique (club, carte de fidélité...). Le cadeau n'est un facteur potentiel d'image très puissant, que si sa valeur réelle est perçue sans aucun doute possible par le consommateur bénéficiaire.

3.3.9 Le *cross-selling*

Offre faite au consommateur d'un bien ou d'un service complémentaire de celui qu'il avait l'intention d'acquérir. Par exemple : un client qui achète un ordinateur a de grande chance d'avoir aussi besoin d'une imprimante. On cherchera à vendre les deux produits ensemble, mais cela doit être suggéré et non imposé aux clients, d'où le rôle important des études marketing pour déterminer les associations logiques, attendues et recherchées par les clients.

3.3.10 Le club

L'entreprise crée une structure dont ses clients/consommateurs peuvent devenir membres afin d'obtenir des avantages particuliers, selon des conditions générales ou des conditions

particulières. L'objet d'un club n'est pas nécessairement de regrouper le plus de clients possibles, mais de renforcer les liens entre les clients et l'entreprise.

3.3.11 Le parrainage

L'entreprise incite ses clients à se transformer en prospecteurs potentiels et à recruter de nouveaux consommateurs. Chaque nouveau consommateur acquis permet au prospecteur d'obtenir cadeaux et avantages.

3.3.12 Le consumer magazine

L'entreprise conçoit un magazine à l'image des titres de la presse grand public mais orienté vers l'entreprise et ses produits. Ce magazine est envoyé régulièrement aux consommateurs qui s'y sont abonnés (gratuitement dans la majorité des cas). A priori, le principe n'est valable que si l'entreprise a suffisamment de produits différents et /ou une politique d'innovation et de communication suffisamment importante pour justifier l'utilisation fédérateur qu'il représente.

3.3.13 Le numéro vert

Numéro de téléphone gratuit pour le consommateur lui permettant d'entrer en relation avec un service d'information de l'entreprise. Il implique une démarche initiée par le consommateur, d'où la nécessité de bien communiquer le numéro, à l'aide d'une campagne de communication ou des packagings produits.

3.3.14 Le service consommateurs

Il regroupe l'ensemble des services fournis par un producteur ou par un distributeur à ses clients, après la vente du produit (installation, formation et conseils d'utilisation, révision, entretien, dépannage, réparation application des conditions de garantie, informations, réception d'appels 24h /24h sur hot- line...). Sa mention est parfois accompagnée des lettres pièces, main d'œuvre et / ou déplacement, qui qualifient sa portée et la nature de la garantie.

3.3.15 Les technologies push :

Les outils télématiques reposant sur les technologies push permettent à l'utilisateur internaute de recevoir automatiquement l'information qui l'intéresse, selon les critères qu'il aura sélectionnés.

Le principal avantage réside dans le fait qu'une fois le critère sélectionné par le consommateur, l'entreprise reprend l'initiative de la communication. L'utilisation des technologies push peut dès lors se révéler très intéressant pour informer une population dispersée géographiquement, ainsi que pour des cibles professionnelles dont le temps disponible est toujours limité.

Donc, la technique consiste à une personnalisation de la page d'information, cette personnalisation qui ne va pas jusqu'à créer une information spécifiquement pour le visiteur et par conséquent le nombre d'informations augmente chaque jour. En revanche, une succession de questions et de réponse permet de sélectionner les sujets qui l'intéressent et l'informatique fait le tri et recompose la page en conséquence. Il est également possible d'enregistrer des mots clés se rapportant à des sujets qui ne pourraient être présélectionnés et permettront d'intégrer dans la page des sujets s'y rapportant. Le service est gratuit mais il faut se rendre sur le site pour en bénéficier.

3.4 L'efficacité d'une fidélisation

Il y a encore quelques années, l'analyse du comportement du consommateur autorisait une équation simple fondée le plus souvent sur sa seule satisfaction. Sur la base du processus de confirmation-information, un consommateur, qui se trouvait dans une situation où l'utilisation/consommation d'un produit remplissait totalement sa promesse, était satisfait. En règle générale, si la valeur du bien ou du service qu'il choisissait lui donnait pleine satisfaction, le consommateur lui était en générale fidèle. Il suffit dans ces conditions de concevoir une offre commerciale en maximisant les deux éléments utilisés pour son appréciation de la valeur du bien ou du service concerné, et sans en être totalement assuré, on avait néanmoins de grande chance de parvenir à obtenir sa fidélité.

3.4.1 Le lancement du programme de fidélisation¹

3.4.1.1 Du cycle de vie et de la saisonnalité du produit

La disparition du besoin est l'un des motivations d'infidélité. Par conséquent, la prise en compte du cycle de vie du produit du point de vue de consommateur permet d'optimiser la gestion de la relation client et d'éviter les relances intempestives. Il est inutile d'envahir les boîtes à lettres des parents dont les enfants sont grands, de prospectus d'articles de bébé. Car,

¹ MORGAT (P), « Fidéliser vos clients », Editions d'Organisation, Paris, 2000, p.109.

hormis la naissance d'un nouvel enfant, le cycle de vie du produit de point de vue du consommateur est terminé. Il importe également, de prendre en considération la saisonnalité des produits, il est inutile de lancer des programmes de fidélisation pour les maillots de bain hors période d'été.

3.4.1.2 la croissance du marché :

La fidélisation doit être modulée en fonction de la maturité du marché des produits ou services concernés. Nombreuses sont les entreprises qui perdent de vue que les cycles de fidélisation et de conquête sont complémentaires, souvent simultanés, et que les investissements (la marge du produit) consacrés soit à la fidélisation, soit à la conquête sont variables dans le temps. Il est donc important d'identifier les différentes phases de croissance de marché, d'analyser pour chaque stade l'évolution des besoins de communication induits et d'infléchir l'allocation des moyens nécessaires :

- **Marché naissant:** sur ce type de marché la conquête représente l'essentiel des investissements en communication. Cela dit un phénomène nouveau, les industries technologiques, en particulier la téléphonie mobile tentent de fidéliser dès la conquête. Car sur un marché en plein croissance, les marques se livrent une concurrence acharnée d'offres promotionnelles. Le consommateur soumis à des stimuli devient infidèle. Mais pour entrer dans le marché des télécommunications, il faut avoir une taille importante pour garantir la pérennité des opérateurs. Par conséquent la part la plus importante de la marge doit être consacrée à l'effort de conquête et en parallèle un effort de pré fidélisation doit être entrepris pour garantir à terme la fidélité des clients.
- **Marché en phase de développement :** plus un marché se structure, plus les positions concurrentielles sont établies, plus le coût de la conquête s'avère important. Néanmoins, les marchés en phase de développement permettent aux challengers de rejoindre voire dépasser les leaders, puisque l'innovation y est primordiale, les places ne sont pas figées. Dès lors fidélisation et conquête se complètent. La fidélisation a pour but d'accroître la valeur client et donc d'augmenter les marges engendrées par les clients à fort potentiel commercial. Ces marges sont nécessaires au financement de la conquête puisque les parts de marché ne sont pas encore stabilisées.
- **Marché en phase de maturité :** les positions concurrentielles étant bien établies, la conquête est de plus en plus coûteuse et le leadership revient aux entreprises de fort taux de fidélisation. Il s'agit de valoriser le capital client, de prévenir l'infidélité motivée pour ses propres

marques et d'exploiter les phénomènes d'attrition chez les concurrents. La fidélisation nécessite donc une allocation prépondérante en phase de maturité.

- **Marché stagnant, voire déclinant** : à moins qu'une évolution technologique du produit ou de son mode de fabrication puisse relancer la demande ou diminuer les coûts de production, il est évident que la conquête sera réduite au strict minimum, si ce n'est à une communication d'entretien. La politique de fidélisation sans pour autant absorber une part importante de la marge doit être maintenue, permettant ainsi de dégager des revenus supplémentaires grâce aux meilleurs clients, mais aussi dans la perspective d'opérer le cas échéant, un transfert de clients sur un nouveau produit de la marque.

Tableau N° 08 : Fidéliser en fonction de la croissance du marché

Phase du marché	Politique de conquête	Politique de fidélisation	Allocation de marge
Naissant	Ambitieuse et active	Pré fidélisation	Majoritairement pour la conquête
En développement	Active et continue	Active et soutenue	Équilibrée entre fidélisation et conquête
Mature	Moins soutenue	Active et continue	Majoritairement pour la fidélisation
Déclinant	En arrêt ou en veille	Moins active et de plus en plus ciblée	Restreinte et circonscrite à la fidélisation

Source : Morgat (P) « Fidéliser vos clients » ; Editions d'Organisation, Paris, 2000, p.109.

3.5 Les formes de fidélisation

Afin de fidéliser un client, il faut éviter le mécontentement et identifier les éléments de satisfaction pour mettre en avant les offres. La fidélité d'un client se mesure par son attachement au point de vente, au produit, à la marque. Il existe différents niveaux de fidélité :

3.5.1 La fidélité par obligation

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

3.5.2 La fidélité par habitude

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

point de vente (ex : boulanger) jusqu'à ce qu'un autre s'installe et soit mieux placé sur son trajet travail / domicile.

3.5.3 La fidélité par peur de changement

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

3.5.4 La fidélité par incitation

Pour gagner des points, des euros, des cadeaux...

3.5.5 La fidélité par attachement

Elle permet réellement de maximiser le nombre de client fidèle, le client vient au point de vente parce qu'il s'y sent bien (accueil chaleureux, relation privilégiée avec les commerciaux).

3.5.6 La fidélité par crédit

Le service après-vente ainsi que les services à long terme (crédit ou placements sur une durée assez longue) sont des bons moyens de fidélisation.

3.5.7 La fidélité par personnalisation de la relation

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

3.6 Les cinq règles pour réussir une stratégie de fidélisation :

La fidélisation, est considérée comme un objectif à attendre pour toute stratégie de relation client, ne se contente pas à des simples techniques ou des programmes à mettre en œuvre : Certaines règles doivent être respectées. En effet il existe 05 règles pour réussir une stratégie de fidélisation :

3.6.1 Première règle : être sélectif : Les clients ne contribuent pas tous de la même manière à la rentabilité de l'entreprise. La fidélisation doit donc être sélective en adaptant toute action de fidélisation à une analyse de la valeur client.

3.6.2 Deuxième règle : Proposer une offre de fidélisation attractive et véritablement innovante :

Les offres de fidélisation sont nombreuses, mais toutes n'ont pas le même impact. On peut arbitrer en fonction des buts de l'entreprise entre différentes options :

- Des avantages immédiats souvent axés sur la valeur et le prix (grille tarifaire préférentielle...).
- Des récompenses différées dans le temps, qui cherchent à instaurer une relation durable avec les clients les plus rentables et susceptibles de prolonger leur relation avec l'entreprise.
- Des privilèges, offrant des bénéfices immatériels aux clients (système de récompense).
- La valeur perçue de la prime éventuelle ou valeur nette.
- Son attrait.
- Son accessibilité dans le temps.
- La liberté laissée au client dans le choix des options.
- La simplicité de l'offre

3.6.3 Troisième règle : Anticiper les coûts induits

L'évaluation des coûts en amont de toute démarche de fidélisation est essentielle. Trop souvent les entreprises se concentrent sur les bénéfices consécutifs de la stratégie de fidélisation envisagée, sans tenir compte des coûts générés en amont.

3.6.4 Quatrième règle : Consolider et exploiter l'information client

Une entreprise ne peut avoir une stratégie de fidélisation solide que si celle-ci s'appuie sur des informations pertinentes : pour parvenir à atteindre ces informations, il faut prendre en considération deux principaux axes d'action qui sont les suivants :

- L'opportunité d'intégrer les bases de données opérationnelles de l'entreprise (marketing, service après-vente), dans une base de référence.
- L'intérêt d'exploiter toutes les opportunités de contact clients pour recueillir de l'information les concernant.

3.6.5 Cinquième règle : construire un anneau de fidélité

Il faudrait essayer de construire un anneau de fidélité. Celui-ci doit instaurer une relation de confiance qui repose sur la reconnaissance de l'expertise de l'agence, de sa fiabilité et de ses comportements passés. Ces éléments permettent de construire un bouclier de confiance, dont les composantes sont :

- ✓ Le comportement de l'agence ;
- ✓ Statut dans la société ;
- ✓ Valeurs, la transparence dont elle fait, preuve et son image. Un bon client a souvent son vendeur attiré.

Conclusion du chapitre 02 :

Fidéliser, c'est un travail de longue haleine, un travail de tous les jours qui implique toutes les ressources de l'entreprise. Chaque contact avec le client est un contact de fidélisation. Le client est roi, oui, mais pas n'importe lequel.

Identifier les bons clients, les sélectionner, réaliser des actions pour eux et rien que pour eux offre une croissance organique à l'entreprise à moindre coût. Acheter sa croissance par des acquisitions, des fusions, des primes, ça peut marcher sur le court terme, mais ça ne stabilise pas l'activité de l'entreprise et ça lui fait prendre des risques parfois inutiles.

Pour comprendre les clients et les fidéliser il faudra s'approvisionner des produit et Service approprié pour mettre en place une (CRM) efficace, ceci débute par connaître le client, séduire des nouveaux clients et bien sûr de les fidéliser.

Chapitre 3

Cas pratique : Algérie Télécom et les stratégies de la GRC

Introduction au chapitre

Algérie télécom est leader sur le marché algérien des télécommunications qui connaît ces dernières années une forte croissance dans son domaine d'activité, en offrant une gamme complète de services de voix et de données aux clients résidentiels et professionnels. Nous verrons dans ce chapitre une présentation de l'entreprise d'accueil Algérie télécom, ses principales missions ainsi que ses offres variées. Par la suite, nous nous efforcerons à comprendre le CRM au sein de l'entreprise Algérie télécom et enfin l'analyse des données et présentation des résultats de notre enquête réalisée à base d'un questionnaire.

Section 1 : Présentation d'Algérie télécom

1.1 présentation du groupe d'Algérie télécom

1.1.1 Historique d'Algérie télécom ¹

Algérie télécom est une société par actions à capitaux publics opérant sur le marché des réseaux et services de communications électroniques. Sa naissance a été consacrée par la loi 2000/03 du 05 aout 2000, relative à la restructuration du secteur des poste et des télécommunications, qui sépare notamment les activités postales de celles des télécommunications.

Algérie télécom est donc régie par cette loi qui lui confère le statut d'une entreprise publique économique (EPE), sous la forme juridique d'une société par action (SPA), au capital social de 50.000.000.000 dinars et inscrite au centre du registre de commerce le 11 mai 2002 sous le numéro 02B 0018083.

Entrée officiellement en activité à partir du 1^{er} janvier 2003, elle s'engage dans le monde des technologies de l'information et de la communication (TIC) avec trois principaux objectifs, à savoir :

- La rentabilité
- L'efficacité
- La qualité de service

Son ambition est d'avoir un niveau élevé de performance technique, économique et social

¹ <http://www.algeriatelecom.dz/siteweb.php?p=presentation>

pour se maintenir durablement leader dans son domaine, dans un environnement devenu concurrentiel.

1.1.2 Fiche technique d'Algérie Telecom :

La présentation générale de l'entreprise AT nous la résume dans le tableau ci-dessous

Tableau N °09 : Fiche technique d'Algérie Telecom

Date de création	10 avril 2003
Forme juridique	SPA au capital de 50 milliards de DA
Activité	Opérateur de télécommunication
Actionnaire	Etat Algérienne a 100 %
Produit	Commercialisation d'équipements et des services de la télécommunication pour les particuliers et professionnels.
Filiales	-Mobilis -Algérie télécom satellite
Le slogan	« Toujours plus proche » (depuis 2014)

Source : Document interne d'entreprise.

1.1.3 Quelque chiffre sur Algérie Télécom²

- Le capital social d'Algérie Télécom est de 50.000.000.000 Dinars.
- 11447 employées depuis sa création.
- Le total Visite (les six mois derrière) : 743.96K (23.43%).
- 25.55% Le trafic provient de la recherche.
- 71.57% des abonnés aux facebook (page officielle d'AT).
- 03,2 millions d'abonnés au réseau fixe.
- 450 agences commerciales des télécommunications (2017) (ACTEL).
- 49 414 kiosques Multi Services (KMS).
- 13 directions territoriales des télécommunications (DRT)
- 51 unités opérationnelles des télécommunications (UOT)

² <https://www.similarweb.com/website/algerietelecom.dz> (vu le 20/07/2018)

1.1.4 Les domaines d'activité d'AT:

La société AT est l'acteur majeur des télécommunications en Algérie avec cinq domaines d'activités principales:

- **Téléphonie fixe** : avec 2 millions lignes en service, et un réseau WLL en plein expansion
- **Téléphonie mobile** : activité au travers d'une filiale MOBILIS, qui détient une part de marche de 13%.
- **Transmission de données** : une activité de réseaux de données pour les entreprises (LL, X25).
- **Accès Internet** au travers de : DJAWEB, FAWRI ADSL et dernièrement EASY ADSL.
- **Réseau satellitaire** : des services de télécommunications s'appuyant sur VSAT.

1.1.5 Les responsabilités d'AT : elles s'exercent dans les trois domaines suivants :

- **Les actionnaires** : valoriser leur patrimoine.
- **Les clients** : anticiper leurs besoins en leur fournissant des produits et des services de qualité afin de gagner et de conserver leur confiance.
- **Le personnel** : devoir satisfaire ses attentes en organisant les conditions de l'épanouissement professionnel de chacun, car la réussite d'Algérie Telecom dépend de l'engagement de tous.

1.1.6 Les clients d'Algérie télécom

Par apport à ses offres, ALGERIE TELECOM définit deux cibles distinctes :

- une cible dite « **résidentielle** » : Elle concerne les particuliers.
- une cible dite des « **grands comptes** » : Elle concerne les professionnels : les PME/PMI, les collectivités locales, les grands comptes privés et publics, les opérateurs de services (internet, hébergement ...etc.), les opérateurs télécoms (fixe, mobile, VSAT, boucle locale), les opérateurs émergents (les revendeurs, le grand public et professions libérales).

1.1.7 Les filiales d'Algérie Télécom

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

1.1.7.1 Mobile (Mobilis) :

Mobilis, ou Mobilis ATM (Algérie Télécom Mobile), 4 filiale d'Algérie Télécom, est un des 3 grands opérateurs mobiles algériens. Devenu autonome en août 2003, Mobilis propose à ses clients : des offres post et prépayées, des SMS / MMS, du *Roaming* à l'international, messagerie vocale, consultation de la facture sur Internet, des notifications gratuites du solde après chaque appel, des appels gratuits vers un ou plusieurs numéros favoris... Mobilis dispose aujourd'hui de :

- plus de 4 200 Stations de Base Radio
- plus de 13 millions d'abonnés.
- un réseau commercial en progression dépassant les 116 Agences Mobilis.
- 52 500 points de vente indirectes.

1.1.7.2 Algérie Télécom Satellite (ATS) :

Algérie Télécom satellite ATS « RevSat » est une Filiale d'Algérie Télécom depuis juillet 2006, au statut d'une société par actions au capital de 100.000.000 DA. Elle participe aujourd'hui à l'émergence d'une société tournée vers le futur, à travers des solutions satellitaires permettant de développer divers services spécialisés adaptées aux besoins des entreprises en terme d'évolution des systèmes d'information, de communication et de transmission de données à faible moyen et haut débit.

Le Marketing est l'action commerciale pour réhabiliter l'image de marque d'Algérie télécom et fidéliser sa clientèle, notamment par la mise en place du système informatique « GAIA³ » qui :

- Permet au client d'avoir un guichet unique au niveau de l'ACTEL, qui saisit la

³ GAIA : est une interface utilisateur, développée par Mozilla pour fonctionner avec leur propre système d'exploitation appelé Firefox OS

demande du client, ses coordonnées, l'adresse, etc....

- Visé à supprimer l'échange de papier entre les services techniques de l'Actel "gestion zéro papier"
- Permettre aux clients de consulter leurs factures à travers le net.

1.1.8 Les niveaux d'organisation d'Algérie Télécom

L'organisation générale d'Algérie Télécom s'articule autour de trois niveaux schématisés comme suit :

Figure N°10 : Niveaux organisationnels de l'entreprise.



Source : document interne d'Algérie Telecom

1.1.8.1 La direction générale de l'entreprise (DG)

Elle est organisée en structures centrales (opérationnelle et fonctionnelle) qui est constituée essentiellement de :

- *Cinq directions générales* : planification et système d'information, finance et gestion technique des réseaux, ressources humaines et direction administration générale et logique.
- *Deux divisions centrales* : marketing et gestion de qualité. Développement des réseaux.
- *Trois directions projet* : développement satellite.

1.1.8.2 La direction territoriale des télécommunications (D.T.T)

Elles sont constituées de :

- Structures générales ou centres régionaux (au nombre de 8).
- Un staff composé de cinq sous directions gestion commerciale, gestion technique des réseaux et travaux neufs, budget et comptabilité, gestion de personnel et la direction logistique.
- Une sous-direction internationale de la D.T.T d'Alger.
- Une inspection régionale.

1.1.8.3 Les unités opérationnelles des télécommunications (U.O.T)

Elles sont constituées en structures locales ou centre locaux pour chaque wilaya (50), les U.O.T sont formées de centres opérationnels (ACTEL, CECLI....) et d'un staff composé de 4 et 6 services.

1.1.9 Diagnostique D'Algérie Télécom

Le diagnostic stratégique est une démarche à l'initiative de l'entreprise, visant à recenser toutes les ressources dont elle dispose. Le terme diagnostic reflète la situation réelle d'une entreprise à un moment clé, au sein de son environnement, en prenant en considération tous les facteurs inhérents à son activité.

Le but de cette intervention est de provoquer un changement au sein de l'organisation en vue de réaliser un projet, l'objectif principal devient le repérage des stratégies et des possibilités d'évolution interne.

Ce diagnostic va nous permettre de mesurer la prédisposition d'Algérie Telecom à accueillir ce changement profond dans ces processus, avec l'implantation d'une politique d'amélioration de la qualité. Nous procédons alors, à une analyse SWOT (Forces/faiblesses), opportunités/menaces), en plus, à une analyse de l'environnement PESTEL. Ce qui nous permet d'avoir une idée globale de l'évolution de l'entreprise dans son environnement et avec ses propres moyens.

1.1.9.1 Analyse SWOT

L'analyse SWOT (Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats) ou AFOM (Atouts – Faiblesses – Opportunités – Menaces) est un outil d'analyse stratégique. Il combine l'étude des forces et des faiblesses d'une organisation, d'un territoire, d'un secteur, etc. Avec celle des

opportunités et des menaces de son environnement, afin d'aider à la définition d'une stratégie de développement. Le but de l'analyse est de prendre en compte dans la stratégie, à la fois les facteurs internes et externes, en maximisant les potentiels des forces et des opportunités et en minimisant les effets des faiblesses et des menaces.

Nous allons à présent exposer les points les plus essentiels de l'analyse SWOT au sein d'Algérie Telecom :

Tableau N°10 : Les forces et les faiblesses, les menaces et les opportunités d'Algérie Télécom

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Très longue expérience dans le domaine de la télécommunication • Ressources financières et humaines très importantes • La présence des partenaires étrangers (ZTE, HUAWEI et ALCATEL) est très bénéfique, vue renommée et expérience dans le domaine des NTIC • Une gamme de produit très complète • Une qualité de connexion inégalée ajoutée à la très bonne qualité du modem • Une innovation continue au niveau des services offerts • Un réseau de distribution très vaste • Absence des intermédiaires (circuit de distribution très court) • Les prix proposés sont les plus bas • L'utilisation de tous les modes de communication possibles : publicité, force de vente, marketing direct, relations publiques...etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • l'absence d'un service de veille marketing • le non disponibilité des réseaux VPN (Virtual Privat Network), qui ne permet pas de satisfaire la clientèle professionnelle • problème de saturation au niveau de la bande passante • la courte durée de la publicité utilisant les mass médias comme support (télévision, radio, journaux
Menaces	Opportunités
<ul style="list-style-type: none"> • concurrence indirecte • concurrence par les OTT (les opérateurs téléphoniques) : Ooredoo, Mobilis et Djazzy) 	<ul style="list-style-type: none"> • projets gouvernemental • maîtriser les nouvelles technologies mains d'œuvre qualifiées

Source : document interne de l'entreprise

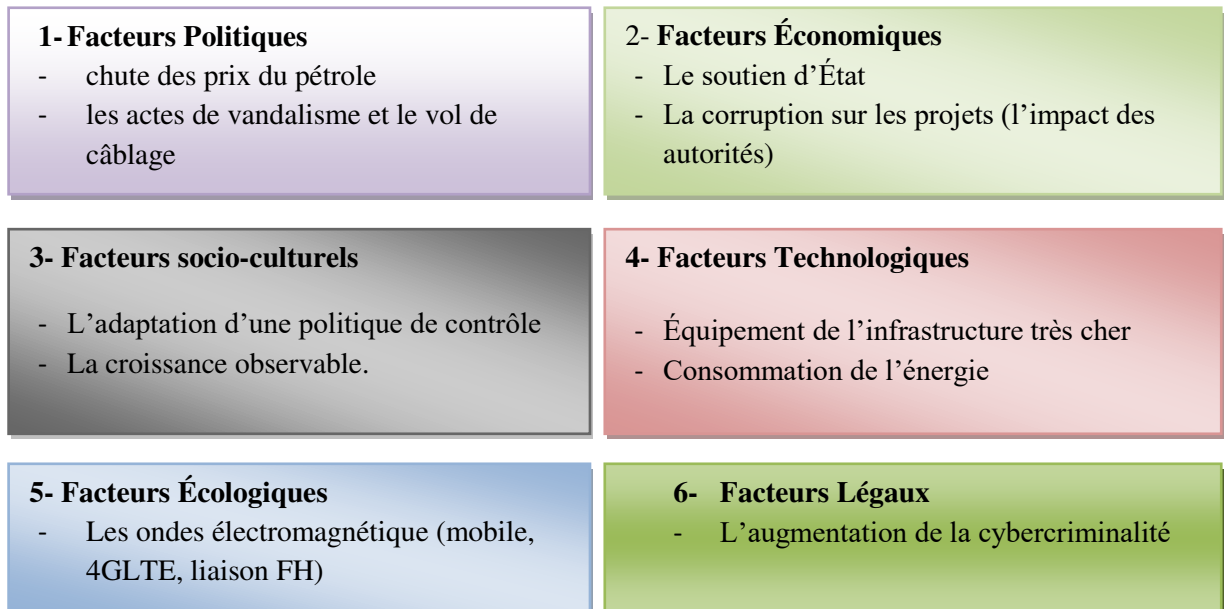
1.1.9.2 Analyse PESTEL

Une analyse PESTEL porte sur une région, un pays, un secteur économique ou une entreprise en particulier. Elle doit vous aider dans la réflexion stratégique. PESTEL est une abréviation de plusieurs facteurs:

- P : Politiques
- E : Economiques
- S : Sociologiques
- T : Technologiques
- E : Ecologiques
- L : Légaux

Avant toute réflexion sur la stratégie, le marketing mix ou même la concurrence, il y a des facteurs essentiels à analyser. Chaque facteur de l'analyse PESTEL devra être analysé. Ils sont étroitement liés entre eux. Une modification politique (P) influencera par exemple les facteurs légaux, écologiques ou économiques. Le marché sur lequel votre entreprise veut s'implanter doit être analysé avant de penser à comment y intervenir.

Figure N° 11 : Analyse PESTEL D'AT



Source : document interne de l'entreprise

1.2 Missions et Objectifs D'AT

1.2.1 Missions

- Fournir des services de télécommunication permettant le transport et l'échange de la voix, de messages écrits, de données numériques, d'informations audiovisuelles.
- Développer, exploiter et gérer les réseaux publics et privés de télécommunications
- Établir, exploiter et gérer les interconnexions avec tous les opérateurs des réseaux.
- Préparer et exécuter les plans annuels et pluriannuels de développement relevant de son objet.
- Réaliser directement ou indirectement, les études techniques, technologiques, économiques et financières en rapport avec son projet.
- Assurer les approvisionnements permettant la réalisation de ses programmes annuels.
- Promouvoir et veiller à la qualité des produits et services relevant de son objet.
- Etudier les voies et mettre en place les moyens en vue d'adapter, en permanence, les services offerts aux progrès technologiques.
- Concourir à la formation et au perfectionnement de son personnel, organiser et développer les structures de maintenance et modernisation permettant d'optimiser ses performances.
- Procéder ou faire procéder à toute étude d'organisation en vue d'une meilleure rentabilisation de la gestion de son activité.
- Etendre et diversifier le service à valeur ajoutée offert aux utilisateurs.

1.2.2 Objectifs

- Accroître l'offre de services téléphoniques et faciliter l'accès aux services des télécommunications au plus grand nombre d'utilisateurs, en particulier en zones rurales.
- Développer un réseau national de télécommunication fiable et connecté aux autoroutes de l'information.
- Accroître la qualité de services offerts et la gamme de prestations rendues et rendre plus compétitifs les services de télécommunications.
- La modernisation et le développement du réseau d'accès par le biais de l'introduction d'équipements de réseau nouvelle génération (NGN).

- Le développement et la sécurisation des liens de transmission, notamment par l'augmentation de la capacité internationale.
- Le développement et la mise sur le marché de nouveaux services (Prepaid, Wifi...).
- L'amélioration sans cesse croissante de la relation clients.

Section 2 : CRM au sein de l'Agence commerciale de Tizi Ouzou (structure et offre)

De nos jours les clients sont de mieux en mieux informés et de plus en plus exigeants. Pour mettre en place une solution CRM avec efficacité. Assure la rationalisation des processus, la centralisation et la disponibilité de l'ensemble des informations client. Et cela pour un meilleur service.

2.1 L'Actel : structures et offres

2.1.1 Structure D'Actel

2.1.1.1 Le directeur d'Agence « Manager » :

C'est le responsable du fonctionnement et de l'organisation de son agence, de la réalisation des objectifs de vente et de la satisfaction des clients. Ainsi, il est en position de force pour bien mener son équipe pour la réalisation de ces objectifs. Ses activités principales :

- Assume la fonction d'attaché commercial au même titre que les autres commerciaux de son agence.
- Veille à l'atteinte des objectifs de vente de l'agence.
- Contribue à la veille concurrentielle auprès des services vente et marketing.
- Organisation de son agence : Veille à l'application de la politique commerciale et des procédures Algérie Télécom au niveau de l'agence ;
- Manage les effectifs de l'agence en développant un esprit d'équipe, une motivation et une bonne coordination tournés vers la satisfaction des clients ;
- Participe à l'animation de l'agence et assure la formation et informe ses agents,
- organise des réunions hebdomadaires ;
- met en œuvre des actions commerciales (lancements, promotions...) et arbitre et gère les conflits.

2.1.1.2 Responsable synthèse : il est chargé de :

- Produire le tableau de bord de l'agence, en compilant les statistiques du Back Office financier et commercial.
- Produire les divers rapports et outils d'aide à la décision.
- Analyser les prévisions d'évolution et d'identifier les mesures et ressources nécessaires.
- Analyser l'évolution des résultats, et de soumettre des mesures correctives afin de réagir face aux indicateurs négatifs.
- Proposer des évolutions de procédures internes afin d'améliorer la qualité des services offerts aux clients d'Algérie Télécom dans les agences.

2.1.1.3 Le Front office

Le front office est la vitrine de l'agence. Il constitue le point d'accueil des clients pour tous les types de demandes commerciales et point de paiement sûr et fiable.

a- Les espaces d'accueil

L'espace d'accueil constitue la vitrine de l'entreprise. C'est un lieu d'information mais aussi de représentation. Cet espace revêt une dimension de première importance car il est aussi le cœur de l'entreprise où plusieurs fonctions y sont associées, comme : l'accueil des clients, le partage de l'information et du renseignement ainsi que le rassemblement des données à destination de ses collaborateurs :

- Accueillant : rôle de l'hôtesse ou l'agent propreté, bureaux dégagé et en ordre, couleurs ;
- Confortable : siège d'attente (en face l'écran plasma), climatisation;
- Lisibles : affichage des positions normalisé, repérage vestimentaire, badges;
- Bien dimensionné: circulation ;
- Commercial : affichage communication externe, démonstration exemple ADSL ;
- Sécurité : caisse.

b- Positions polyvalentes

Ils peuvent tenir n'importe quelle position de l'accueil client. Et ils ont pour mission de :

- Enregistrer les opérations commerciales (suspension, transferts, modification,...)

- enregistrer les ventes en direct.
- établir les contrats idoom ADSL, Fixe et 4 G LTE
- Renseigner les clients sur l'état d'avancement de leurs demandes sur leur facteur
- éditer les détails de communications à la demande des clients.

c- Position technico-commerciale : l'agent en place a pour mission la prise en charge les réclamations.

d- La caisse : le caissier est chargé d'encaisser les facteurs. Valider les achats et terminer sa vacation par le contrôle de sa caisse.

2.1.1.4 Le back-office

Le back office est la partie non visible de l'agence où s'effectuent les opérations suivantes: (a) Suivi de la réalisation des demandes en cours, (b) gestion des dérangements, (c) veille au respect des échéanciers et recouvrement des impayés, (d) traitement des litiges et le suivi et la résolution de toute requête non résolue en front-office.

D'un point de vue organisationnel, le back-office regroupe deux départements : commercial et financier :

a) Département commercial

Le rôle principale de ce département est de garantir la qualité de service ce qu'il exige de suivre l'évolution des demandes, traiter les anomalies et les demandes manuscrites et mettre à jour les données clients. Ceci aide les agents suivants à bien déterminé leur missions:

- **Chef de département commercial :** Manage les agents de l'administration commerciale ; garanti la circulation de l'information au sein des équipes et soutien des agents par la mise en place d'outils aide aux agents ; assure le suivi des demandes et des anomalies ; prend en charge les demandes complexes et les problèmes qui peuvent être rencontrés au niveau du back office.
- **Superviseur commerciale :** Enregistre les demandes commerciales manuscrites (instances,...) ; envoie les courriers aux clients ; traite les demandes ayant dépassé le délai légal de paiement ; traite les demandes de lignes temporaires arrivant à expiration ; traite les demandes d'informations.
- **Contrôleur commercial :** Traite les anomalies constatées dans le système informatique et

aussi les anomalies commerciales ; assainir la base commerciale et contribuer à la fiabilité des données de l'annuaire.

b) Département comptabilité et trésorerie

Le back office financier a pour but d'analyser la liste des impayés, relancer les clients indécidés, et assurer le suivi du recouvrement des créances (gestion des impayés sur facture et échéanciers).

c) chef de département comptabilité : il combine les missions suivantes :

- Manager les agents de l'administration financière et garantir la circulation de l'information au sein des équipes ;
- traiter les cas particuliers (erreurs d'imputation d'encaissements, toutes les anomalies financières, remboursements) ;
- soutenir les agents et assurer les enquêtes suite à un litige entre l'entreprise et le personnel concerné. Comme il est membre de la commission paritaire.;
- suivre les indicateurs financiers, valider les vacations d'encaissements, de remboursement (toute modification des échéanciers doit se faire avec l'accord du responsable d'Agence) et corriger les erreurs comptables commises ;
- suivre le chiffre d'affaire de l'ACTEL ;
- contrôle la caisse et la comptabilité, en s'assurant de la cohérence de la caisse et des données comptables de l'ACTEL ;
- transférer les fonds avec la poste et traiter les chèques.

d) Gestionnaire des Recouvrements : S'assurer de la cohérence et des encaissements avec ce qui a été constaté à la poste ainsi que la saisie des versements.

e) Gestionnaire des impayés : il analyse les actions proposées dans les listes d'impayés.

2.1.2 Les offres D'Actel

Algérie Télécom est leader sur le marché Algérien des télécommunications qui connaît ces dernières années une forte croissance, et ce grâce à sa politique de commercialisation qui offre une gamme complète de service de voix et de données aux clients résidentiels et professionnels. Cette position s'est construite par une politique d'innovation forte adaptée aux attentes des clients orientée vers les nouveaux usagers Algérie Télécom.

2.1.2.1 L'offre IDOOM FIXE :

L'offre IDOOM fixe est dédiée à chaque personne algérienne qui dispose d'une ligne téléphonique. Cette offre permet aux abonnés de parler en illimité avec leurs contacts ultra et inter wilaya. Il existe trois (03) offres de téléphonie :

Tableau N°11 : Les trois offres d'Idoom fixe

Offre	Avantage
250 DA HT/Mois	Communications illimitées vers le fixe local (intra-wilayas), le reste des communications étant au compteur
500 DA HT/Mois	Communications illimitées vers le fixe local et national, le reste des communications étant au compteur
1000 DA HT/Mois	Des communications illimitées vers le fixe local et national, et des réductions allant de 10% à 30% vers les réseaux mobiles et à l'international

Source : source interne de l'entreprise

Figure N°12 : les trois offres d'idoom fixe



Source : <http://www.dz-gen.com/les-nouvelles-offres-idoom-adsl-idoom-fixe-dalgerietelecom>

2.1.2.2 L'offre IDOOM ADSL SAHAFI

Il existe 4 offres de IDOOM ADSL pour les foyers qui vent bénéficiez de connexion de haut débit la classification des offres sera comme suit :

Tableau N°12 : La classification des offres d'IDOOM ADSL

Offre	Avantage
1600 DA /Mois	- Connexion illimité jusqu'à 1Mbps plus le email et le contrôle parental (fi@mane).
2100 DA /Mois	- Connexion illimité jusqu'à 2Mbps plus le email et le contrôle parental (fi@mane).
3200 DA /Mois	- Connexion illimité jusqu'à 4Mbps plus le email et le contrôle parental (fi@mane) et un service premium de prise en charge prioritaire.
5000 DA/mois	- Connexion illimité jusqu'à 8 Mbps plus le email et le contrôle parental (fi@mane) et un service premium de prise en charge prioritaire.

Source : données interne de l'entreprise

Figure N°13 : Les quatre offres d'idoom ADSL



Source : <http://www.dz-gen.com/les-nouvelles-offres-idoom-adsl-idoom-fixe-dalgerietelecom/>

Il existe aussi 03 formules d'offres d'IDOOM ADSL pour les foyers qui veulent bénéficier d'une connexion de haut débit avec un engagement de 12 mois :

Tableau N°13 : La classification des formules d'offres d'idoom ADSL

Formule	Avantage	Tarif
IDOOM Fixe ALLOO	Toutes les communications vers le Fixe local sont gratuites et illimités.	200DA/mois
IDOOM Fixe KHOOD	Toutes les communications vers le fixe local et national sont gratuites et illimités.	350 DA/mois
IDOOM Fixe GOOL	Toutes les communications vers le fixe local et national sont gratuites et illimités et jusqu'à* 30% de réductions vers les mobiles nationaux et l'international,	600D A/mois

Source : source interne de l'entreprise

Il est important de rappeler que l'ensemble des offres IDOOM FIXE incluent gratuitement les services suivants : Appel en attente ; Numérotation abrégée ; Téléconférence ; Renvoi temporaire ; Affichage du numéro ; Appel sans numérotation.

2.1.2.3 Offre de La 4G LTE

La 4G/LTE (Long Term Evolution, en anglais) désignent la quatrième génération du réseau de téléphonie mobile qui introduit du très haut débit pouvant aller, en théorie, jusqu'à 150 Mbit/s. La spécificité de la 4G par rapport aux réseaux cellulaires précédents est le passage à une structure IP (Internet Protocol) pour le transport des communications vocales et des SMS sous forme de paquets de données.

Algérie télécom est le premier opérateur à commercialiser la 4G LTE en Afrique du nord et le deuxième au niveau africain après l'Afrique du sud. La 4G LTE (évolution à long terme) d'Algérie télécom permet l'accès à internet haut et très haut débit sans fil (ondes radio)⁴.

Les offres 4G LTE sont proposées en volume et en débit. Une fois le volume consommé, le client reste connecté à internet avec un débit de 512 kbps pendant toute la durée de validité de la 4ème génération qui vise à améliorer l'efficacité spectrale et à augmenter la capacité de gestion du nombre de mobiles dans une même cellule.

Le tableau suivant présente les offres de la 4G /LTE

Tableau N°14: Les packs de la 4G /LTE

4G/LTE	Offres résidentielles		Avantages
		<ul style="list-style-type: none"> - Bénéfice d'une connexion à un débit de 512 Kbps en illimité jusqu'à expiration de la période de validité, - Rechargement à tout moment depuis le compte en ligne à travers les cartes de rechargement de 1Go à 1 000 Da/Mois, 3Go à 2 500 Da/Mois, 5Go à 3 500 	<ul style="list-style-type: none"> - La technologie LTE permet l'obtention d'un faible temps de latence inférieur

⁴ Document interne de l'entreprise

		<p>Da/Mois et 15Go à 4 500 Da/Mois via l'espace de rechargement.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Il suffit juste un Modem et une carte SIM 4G LTE. 	<p>à15ms</p> <ul style="list-style-type: none"> - Utilisation des différents supportsWifi. - Servir les clients qui ne possèdent pas le téléphone fixe.
	Offres professionnelles :	<ul style="list-style-type: none"> - surfer et télécharger les données avec un débit maximum (pouvant atteindre les 150 Mbps) pour un volume de consommation de 10 Go. - bénéficier d'une connexion à un débit de 512 Kbps en illimité jusqu'à expiration de la période de validité. - recharger à tout moment le compte en ligne à travers les cartes de rechargement de 5 et 10 Go uniquement via l'espace de rechargement. 	<ul style="list-style-type: none"> - accéder à Internet à partir d'un ordinateur de bureau, Smartphone, de tablette ou d'un ordinateur portable avec des débits et un confort supérieurs.

Source : Document interne de l'entreprise.

Figure N°14 : Les offres de la 4G/LTE

Source : <http://4g.at.dz/>

2.1.2.4 L'offre WICI

WICI est un service internet sans fil « WIFI Outdoor » permettant d'offrir au grand public de l'internet à haut débit dans les zones urbaines, rurales, complexes touristiques, campus universitaires, bases de vie du Sud...etc.

Cette offre s'adresse particulièrement aux personnes souhaitant accéder à l'internet haut débit, en restant en mouvement sur Smartphone, tablette ou PC portable dans des endroits publics (places publiques, airs de jeux, plages, salle d'attente des agences ACTEL, etc).

Il existe trois types de cartes : Recharger son compte se fera à l'aide de carte de recharges disponibles en vente au modeste prix :

- 100 DA pour un jour de connexion internet.
- 500 DA pour une semaine de connexion internet.
- 1000 DA pour un mois de connexion internet.

Figure N°15 : Les offres de WICI

2.1.2.5 L'offre KHALASS (E-paiement)

Dans la perspective de développer et de moderniser son réseau, tout en restant à l'écoute des attentes de sa clientèle, le groupe public des télécommunications Algérie Télécom (AT) a

procédé à la généralisation du service de paiement en ligne et ce à travers les 48 wilayas du pays. Baptisé «KHLASS e-paiement», ce nouveau service de paiement en ligne, qui vient se placer dans le catalogue des services d'Algérie Télécom, a pour but de faciliter le quotidien des clients. En plus, celui-ci est appelé à désengorger les agences Actel du groupe et à limiter les transactions en liquide.⁵

Avec KHLASS, le rechargement du compte IDOOM ADSL et le paiement des factures téléphoniques IDOOM FIXE, peut se faire à tout moment, en toute sécurité à partir d'un compte courant CCP.

Figure N°16 : Le service de paiement en ligne



Source: <https://www.android-dz.com/wici-dalgerie-telecom-decouvrez-le-debit-et-lestarifs-13214>

2.1.2.6 L'offre F@MANE:

Algérie Télécom vient de lancer la solution de contrôle parental « Fi@mane » pour permettre aux parents de protéger leurs enfants..... « Fi@mane » aide les parents à limiter l'accès à internet et cela limitant les heures de connexion, contrôler les jeux auxquels ils peuvent jouer et les programmes qu'ils peuvent exécuter. Lorsque le contrôle parental bloque l'accès à une page web ou à un jeu, une notification s'affiche et indique que la page Web ou le programme a été bloqué. Algérie Télécom offre un (01) accès GRATUIT par foyer pour 01 Année. Le tarif de renouvellement de la licence est de 1500 DA valable 01 année.

2.1.2.7 L'offre « one click »

"One click"est une offre qui permet à l'utilisateur de concevoir son site web en quelques clics... Algérie Télécom permet à n'importe qui de concevoir son site web grâce à sa nouvelle offre One Click. Le tout en seulement quelques clics. L'accès au service se fait via le portail web et permet :

⁵ <http://www.dz-gen.com/e-paiement-la-nouveaute-dalgerie-telecom/>

- Le choix du modèle du site
- La personnalisation du site web
- La publication du site web. La solution garantie aux professionnels une communication Web efficace à moindre coût, les frais de souscription sont de 5000 DA l'année seulement.

Figure N° 17: L'offre de « one click »



Source : http://www.nticweb.com/telecom/7530-alg%C3%A9riet%C3%A9com-cr%C3%A9ez-votre-site-web-en-oneclick.html?fb_comment_id=1388527621379342_343318#f3ab7be463811ac

2.2 Les outils mis en place d'une démarche CRM par l'ACTEL pour fidéliser ses clients

Algérie télécom doit établir des relations avec les clients dans le but de créer chez eux une attitude positive et durable. Et, elle doit :

- restaurer la confiance et garder de bonnes relations avec le client afin de le satisfaire à nouveau.
- s'efforcer pour obtenir une relation durable avec le client et une relation de confiance.
- développer un marketing plus profitable en concentrant les efforts de prospection et de fidélisation vers les clients.
- utiliser les moyens d'actions personnalisés et interactifs comme les médias par exemple : les affichages, internet (site web), les médias traditionnels⁶.
- utiliser des bases de données et des logiciels spécifiques afin d'identifier les clients et les segments les plus intéressants.
- préserver l'image et la réputation d'Algérie télécom.

⁶ La presse écrite et l'audio-visuel

2.2.1 L'analyse de comportement des clients

Après avoir recueilli les données nécessaires, AT doit identifier les meilleurs clients afin de les conserver et garder le contact avec eux. Les bases de données comportent des informations essentielles comme le nom et prénom des clients, leur âge, le secteur d'activité, les produits achetés.

2.2.2 Les éléments de la gestion relation client à d'AT : Pour nouer une relation durable avec ses clients, l'entreprise doit :

- **Connaitre ses clients :** AT doit obligatoirement connaitre non seulement leur nom et numéro de téléphone mais aussi leurs profils.
- **Communiquer à ses clients :** Le meilleur moyen de communiquer et parler avec ses clients. AT adapte plusieurs moyens comme : la publicité, E-mail, le téléphone, les relations publique
- **Ecouter ses clients :** La communication entre AT et ses clients doivent être échangé, pour le bon déroulement des opérations, AT cherche à établir un dialogue pour que la communication soit parfaite.
- **Récompenser ses clients :** AT encourage et fidéliser ses clients avec des bonus

2.3 Stratégies d'AT

Dans le but d'une progression réelle vers un marketing stratégique reposant sur la relation client, Algérie télécom s'est efforcée de donner une grande visibilité à sa communication opérationnelle ; son action marketing s'est fondée sur un paradigme classique largement préconisé dans le secteur Marketing : proximité, relationnel et projections stratégiques :

- Développement du multi-canal pour faciliter l'interaction avec les clients ;
- Actions de communication directe et de proximité, en vue de se rapprocher davantage de sa clientèle en particulier par des visites de travail, rencontres...
- des études de besoins et de goût, pour aller vers une amélioration de la relation entre le réseau et les clients afin d'optimiser les réponses aux attentes, tant en matière de produits et services ;
- amélioration des services par la stratégie d'accompagnement de la clientèle ;
- Identifie les actions ou les supports les mieux adaptés aux objectifs de

communication de l'entreprise.

- Assure une veille sur l'environnement extérieur de l'entreprise et gère les opérations de relations publiques de l'entreprise.
- Prend la parole au nom de l'institution ou de l'entreprise dans le respect de la stratégie de l'organisation mise en place.

Section 3 : Analyse des données et présentation des principaux résultats de l'enquête

Après avoir présenté le cadre théorique de la recherche ainsi que l'objet de notre étude, nous allons voir dans cette section la méthode utilisée pour mener à bien notre enquête, à partir de laquelle nous pourrions confirmer ou infirmer les hypothèses préalablement établies. Quoique les études de cas s'appuient sur des démarches qualitatives ou quantitatives, et pour étudier notre population, nous avons opté pour une recherche quantitative dont la méthode utilisée est celle du questionnaire comprenant des questions directes et indirectes.

1- La démarche de l'étude quantitative:

Cette étude porte principalement sur le degré de satisfaction à propos de la qualité des produits et des prestations de services, ainsi la qualité de la relation et la fidélité au sein d'AT.

1-1-L'objectif du questionnaire⁷

L'objectif de cette enquête est d'arriver à répondre à la problématique principale : **« Comment Algérie Télécom utilise t'elle ses stratégies en adoptant une démarche CRM afin de gérer sa relation avec ses clients ? »**

1-2-La structure du questionnaire

Le questionnaire a été dressé de manière à respecter les critères préalablement cités ayant pour objectif l'aboutissement à des résultats les plus précis possibles: 15 questions formulées de manière claires brève et concise, afin de maximiser l'exhaustivité et la qualité de l'information récoltée tout en minimisant le temps de sa collecte.

1-2-1. Population et échantillon

Notre population est présentée par des utilisateurs des services D'Algérie Télécom actifs

⁷ Voir annexe 1

sur les réseaux sociaux. Quant à la question relative à l'échantillon, nous avons déterminé sa taille au nombre de 40 personnes qui ont répondu en sein de l'agence Actel de tizi Ouzou pour certains et d'autres à travers le questionnaire mis en ligne⁸. Ce choix a été effectué dans le seul but d'évaluer les conséquences de la satisfaction de la clientèle vis-à-vis la stratégie relationnelle engagée par l'agence en terme de fidélisation, ainsi que pour faciliter la tâche à l'interlocuteur.

Il importe de signaler que les réponses recueillies représentent le nombre de personne ayant répondu correctement au questionnaire dont une partie représente des réponses en ligne.

1-2-2. Traitement des résultats

Afin de répondre à notre problématique, nous allons commencer à analyser notre Questionnaire. Dans le but de rendre notre étude tangible, l'analyse des réponses fournies par nos interrogés est indispensable. Nous allons donc procéder question par question dans chacune des catégories du questionnaire, en débutant par la fiche signalétique.

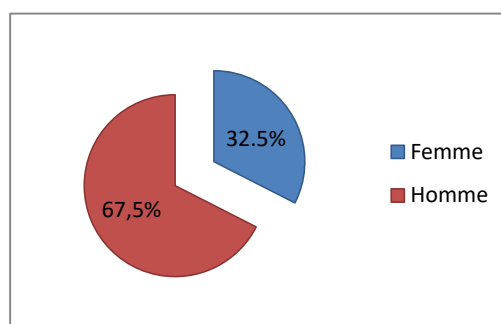
a- Sexe (Genre)

Tableaux N°15 : Répartition de l'échantillon par genre

Sexe	Effectif	Pourcentage
Homme	27	67.5
Femme	13	32.5
Total	40	100%

Source : Établi par nous-même d'après l'enquête

Figure N° 18 : Répartition échantillon par genre



Source : Établi par nous-même d'après l'enquête

⁸ <https://docs.google.com/forms/d/1Xw2D2IyP1KgwgnlZu9NqWr4CBRpGoOTUuWum2TsiJ-g/>

Comme on le voit sur la figure ci-dessus, notre échantillon est composé d'exactly 67.5% d'homme et de 32.5% de femmes, on remarque donc un petit déséquilibre entre les deux sexes avec une répartition favorable pour les hommes.

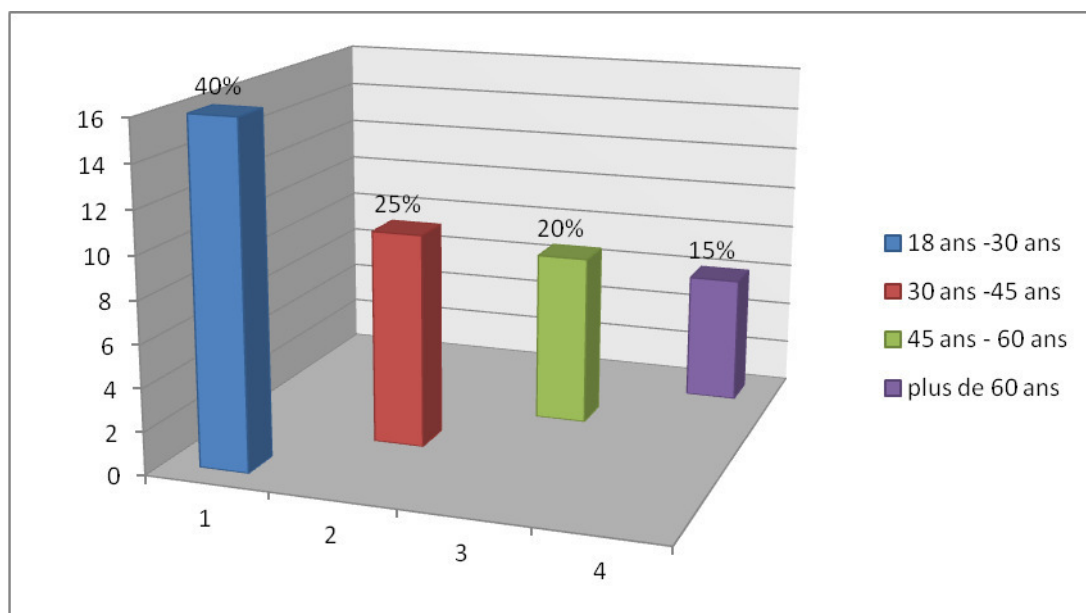
b- Age des répondants

Tableau N°16 : Répartition d'âge des répondants

Age	Effectif	Pourcentage
18 ans -30 ans	16	40%
30 ans -45 ans	10	25%
45 ans -60ans	08	20%
Plus de 60 ans	06	15%
Total	40	100%

Source : Établi par nous-même d'après l'enquête

Figure N°19 : Tranche d'âge des répondants



Source : Établi par nous-même d'après l'enquête

D'après la présentation graphique et le tableau, nous constatons que la tranche de 18-30 ans représente (40%) des résultats donc c'est la tranche la plus interrogée. Ensuite on trouve la tranche de 30-45 ans qui est de (25%), la tranche de 45-60 ans qui représente (20%), enfin la tranche plus de (60%).

Ce constat est dû au fait que les personnes de 18-30 ans sont plus actifs et les plus intéressés à internet par rapport aux gens plus âgés.

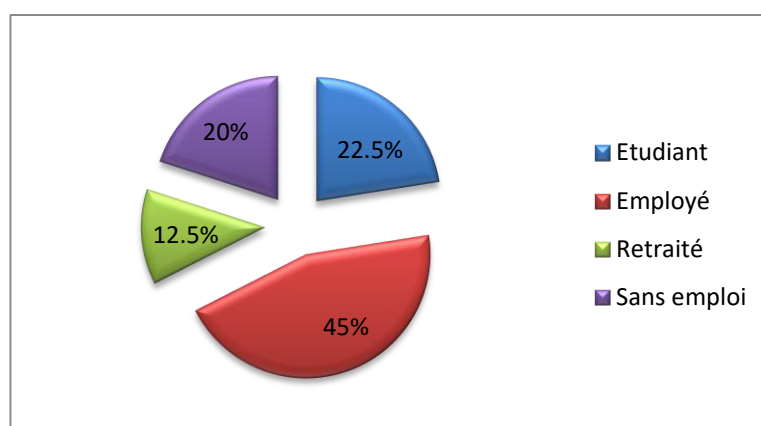
c- Statut socioprofessionnel

Tableaux N°17 : Statut socioprofessionnelle

Catégorie socioprofessionnelle	Effectif	Pourcentage
Etudiant	09	22.5%
Employé	18	45%
Retraité	05	12.5%
Sans emploi	08	20%
Total	40	100%

Source : Établi par nous-mêmes d'après l'enquête

Figure N° 20: Statut socioprofessionnelle



Source : Etabli par nous même d'après l'enquête

Comme le graphique et le tableau le montrent, la plus part des interrogés sont des employés (45 %). Nous avons également une tranche de 22.5% au statut d'étudiants et 20% sont sans emploi (20%) et en fin les retraités avec un taux globale de 12.5%..

2- L'analyse du questionnaire

À travers cette analyse, nous traiterons les questions du questionnaire de façon exhaustive et ce afin de comprendre au mieux l'objet de notre études.

2-1- Question 1 :

a- Êtes-vous abonné chez Algérie Télécom ?

Tableaux N° 18 : Les abonnés D'Algérie Télécom

Êtes-vous abonné chez Algérie Télécom ?	Effectif	pourcentage
Oui	40	100 %
Non	00	00 %
Total	40	100 %

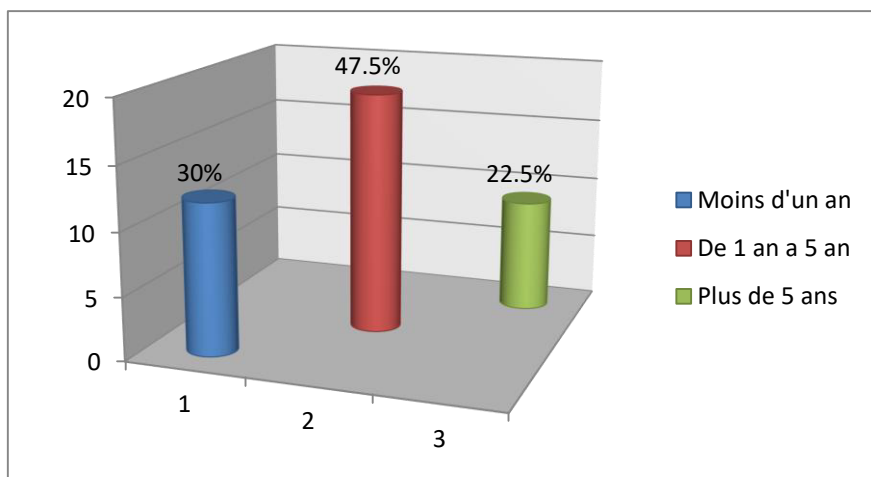
Source : Établi par nous-même d'après l'enquête

b- Si oui, depuis quand ?

Tableau N°19 : La durée d'abonnement des abonnés

Si oui, depuis quand ?	Effectif	Pourcentage
Moins d'un an (1an)	12	30 %
De 1 an a 5 ans	19	47.5 %
Plus de 5 ans	09	22.5 %
Total	40	100 %

Source : Établi par nous-même d'après l'enquête

Figure N°21 : La durée D'abonnement des abonnées

Source : Établi par nous-même d'après l'enquête

D'après les résultats du graphe et tableau, on constate que tous les interrogés (100%) sont des abonnés d'Algérie Télécom. On remarque également que (47.5%) le taux qui représente les abonnés de 1 an a 5 ans ; (30 %) pour les abonnés moins d'un an et enfin (22.5 %) pour les abonnés de plus de 5 ans.

La plus part des interrogés sont des abonnés de 1 an a 5 ans (47.5 %), car internet est utilisée de plus en plus ces dernières années par les clients, non pas par effet de mode mais car c'est un réel outil pour rester compétitif. La présence d'internet est une partie intégrante de la stratégie d'évaluer dans tous les secteurs et domaines de la vie.

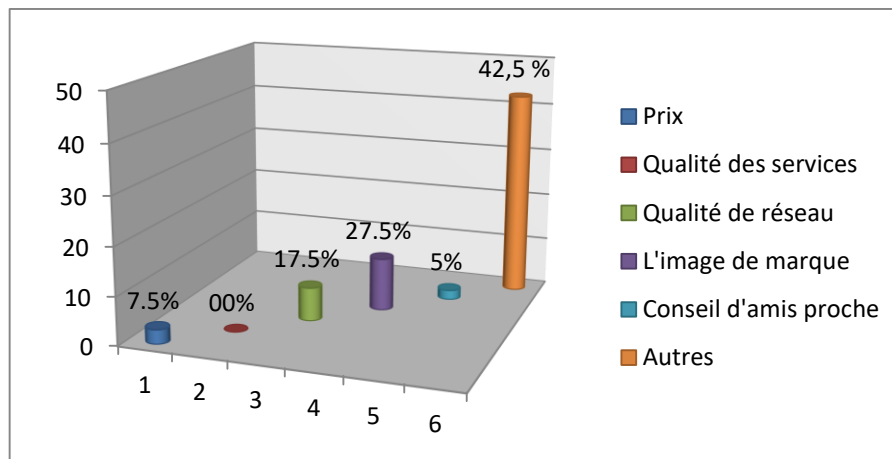
2-2- Question 2 : Quelles sont les raisons qui vous ont poussées à être un client chez Algérie Télécom ?

Tableau N° 20 : Les raisons d'être client chez Algérie télécom

Quelles sont les raisons qui vous ont poussées à être un client chez AT	Effectif	Pourcentage
Prix	03	07.5 %
Qualité de service	00	00 %
Qualité de réseau	07	17.5 %
L'image de marque	11	27.5 %
Conseil d'amis proches	02	05 %
Autres	17	42.5 %
Total	40	100 %

Source : Établi par nous-même d'après l'enquête

Figure N°22 : Les raisons d'être client chez Algérie télécom



Source : Établi par nous-même d'après l'enquête

D'après le graphe et le tableau, on a (42.5%) des les clients qui ont autres raisons d'être client chez AT ; (27.5 %) pour l'image de marque ; (17.5 %) pour la qualité de réseau ;(07.5%) pour le prix ; (5%) conseil d'amis proche et (00%) pour la qualité de service. Donc (42.5 %) des interrogés ont d'autres raisons comme : Le seul fournisseur d'internet ADSL, Absence d'autre choix, monopole du marché ...

On constate que la plupart des clients s'abonnent à Algérie télécom par absence de choix, où Algérie Télécom détient le monopole en termes de téléphonie fixe et internet résidentielle. Et c'est aussi l'image de marque sur le marché. À ce sujet, il importe de rappeler que AT fait face à une concurrence rude des opérateurs de la téléphonie mobile qui offrent des solutions de connections résidentielles avec des Reuters 4G, à l'image de Mobilis et d'Ooredoo et ce malgré le coût de leurs offre qui reste un peu élevé par rapport aux offres d'AT.

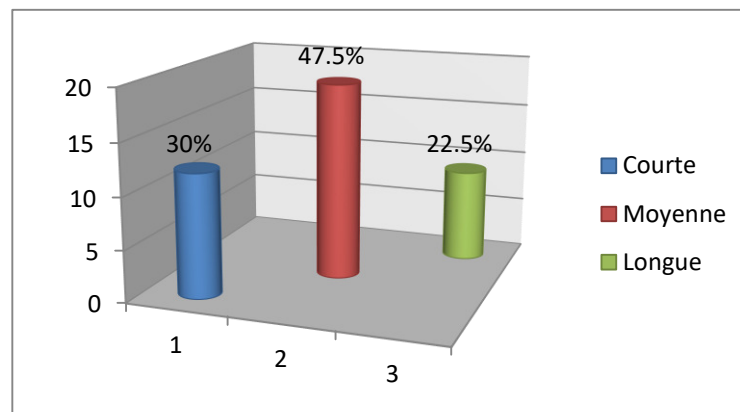
2-3- Question 3 : Quelle est la durée d'attente avant l'accès au service ?

Tableau N°21: La durée d'attente avant l'accès au service

La durée d'attente avant l'accès au service	Effectif	Pourcentage
Courte	12	30%
Moyenne	19	47.5%
Longue	09	22.5%
Total	40	100%

Source : Établi par nous-même d'après l'enquête

Figure N°23 : La durée d'attente avant l'accès au service



Source : Établi par nous-même d'après l'enquête

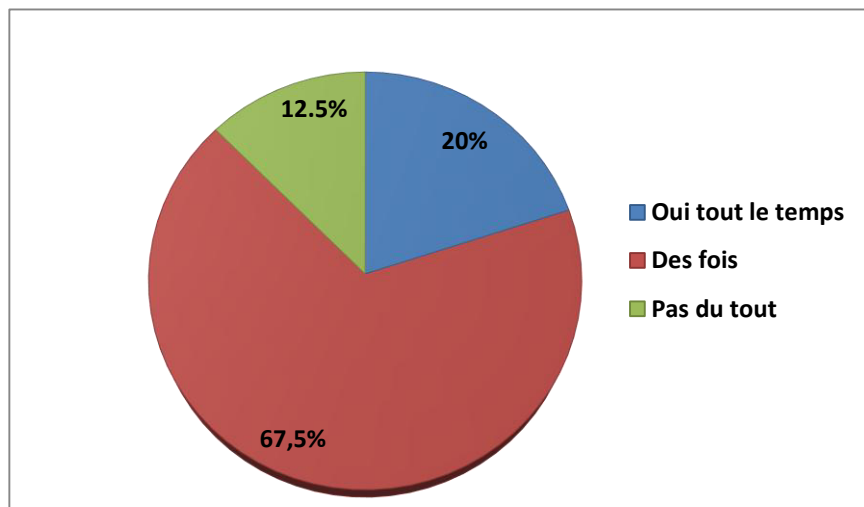
D'après le graphe et le tableau et après avoir interrogé un certain nombre d'abonnés d'Algérie télécom à propos de la durée d'attente avant l'accès au service, nous avons constaté que la plupart des clients (47,5%) trouvent que la durée d'attente est moyenne, (30 %) trouvent que la durée est courte et (22.5 %) trouvent que la durée d'attentes est longue .

2-4- Question 4 : les délais sont respectés ?

Tableau N°22 : Les délais avant l'accès au service

Les délais d'attente avant l'accès au service	Effectif	Pourcentage
Oui tout le temps	08	20 %
Des fois	27	67.5 %
Pas du tout	05	12.5 %
Total	40	100%

Source : Établi par nous-même d'après l'enquête

Figure N°24 : Les délais avant l'accès au service

Source : Établi par nous-même d'après l'enquête

Le graphe et le tableau montrent que la plus part des interrogés trouvent que le délai avant l'accès au service est des fois respecté et des fois non respecté (67.5 %), puis (20%) pour oui tout le temps le délai est respecté et (12.5 %) pour pas du tout, donc on constate que l'ensemble d'Algérie Télécom donne pas d'importance à l'amélioration des délais avant l'accès au service.

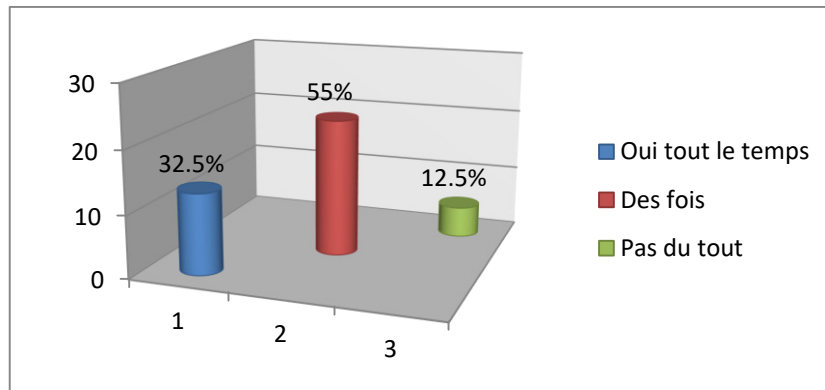
2-5- Question 5 : Les services sont offerts avec complétude ?

Tableau N°23: La complétude des services

Les services sont offerts avec complétude ?	Effectifs	Pourcentages
Oui tout le temps	13	32.5 %
Des fois	22	55 %
Pas du tout	05	12.5 %
Total	40	100%

Source : Établi par nous-même d'après l'enquête

Figure N°25 : La complétude des services



Source : Établi par nous-même d’après l’enquête

Selon le graphe et le tableau la majorité des clients interrogés (55 %) pensent que les services sont offerts des fois avec complétude, (32.5%) des interrogés trouvent que les services sont tout le temps offert avec complétude et (12.5 %) trouvent que les services sont offerts sans complétude ; donc on constate que ce manque de complétude est dû à l’absence d’un système de contrôle continu, qui permettrait d’assurer le respect des normes, procédures et suivi de services.

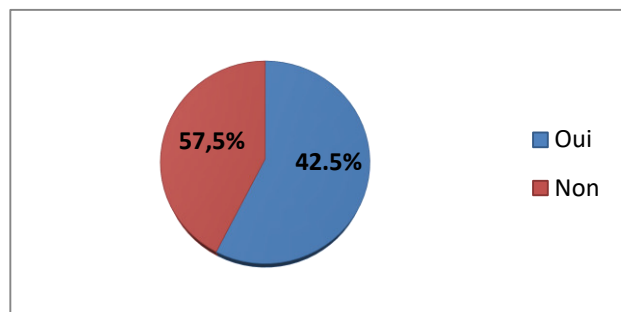
2-6- Question 6 : Le fonctionnement est correct dès la 1^{ère} fois ?

Tableau N°24 : Le fonctionnement des services D’Algérie Télécom

Le fonctionnement des services D’AT	Effectifs	Pourcentage
Oui	23	57.5 %
Non	17	42.5 %
Total	40	100 %

Source : Établi par nous-même d’après l’enquête

Figure N°26 : Le fonctionnement des services D’Algérie Télécom



Source : Établi par nous-même d’après l’enquête

D'après les résultats du graphe et le tableau on remarque que la majorité des interrogés trouve que le fonctionnement est correct dès la 1^{er} fois avec un taux de 57.5 % et 42.5 % des sujets interrogés ne sont pas satisfaits du fonctionnement qui est dû au manque de développement des indicateurs de bases (les techniques, techniciens qualifiés...) pour assurer un bon fonctionnement à l'intérieur et à l'extérieur de l'agence. Ce dernier pourcentage témoigne des lacunes que rencontre AT qui peine à atteindre des taux d'insatisfaction des plus faibles possibles.

2-7- Question 7 : Comment trouvez vous la qualité d'accueil d'AT ?

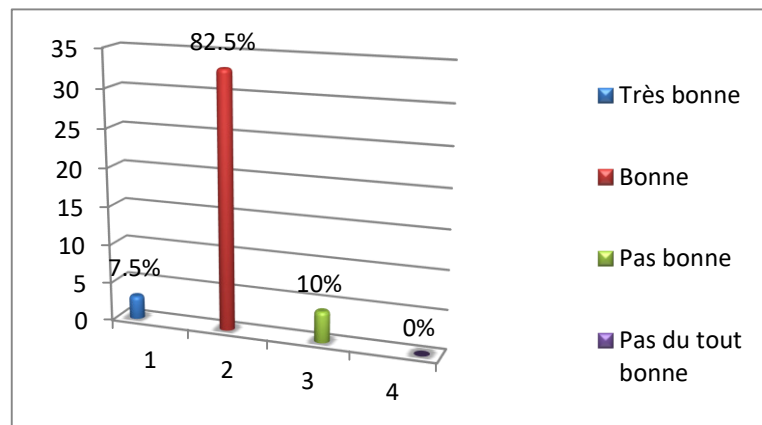
Tableau N°25 : La qualité d'accueil d'A

Comment trouvez vous la qualité d'accueil d'AT ?	Effectifs	Pourcentage
Très bonne	03	07.5%
Bonne	33	82.5 %
Pas bonne	04	10 %
Pas du tout bonne	00	00%
Total	40	100%

Source : Établi par nous-même d'après l'enquête

Graphiquement, ce tableau peut être présenté comme suit :

Figure N°27 : La qualité d'accueil d'AT



Source : Établi par nous-mêmes d'après l'enquête

D'après le graphe et le tableau, on peut dire que la plupart des clients interrogés trouvent que la qualité d'accueil est bonne (82.5 %) contre seulement (07.5%) qui trouvent que la

qualité d'accueil est très bonne et (10 %) parmi ceux qui trouvent que la qualité est pas bonne. De cela, on remarque l'existence d'une relative satisfaction au niveau de la qualité d'accueil puisque les agents d'accueils sont jugés compétents et qu'ils sont bien formés par rapport au discours (langage) employé avec les clients.

2-8- Question 8 : Les employés respectent-ils les clients et sont toujours désireux d'aide ?

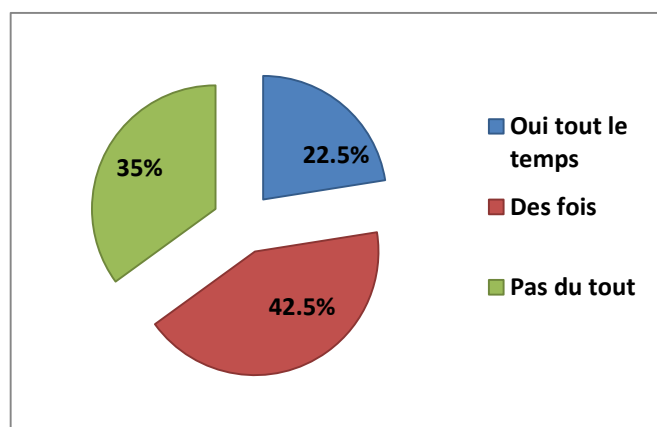
Tableau N°26: Le comportement des employés vis-à-vis des clients

Les employés respectent-ils les clients et sont toujours désireux d'aide ?	Effectifs	Pourcentage
Oui tout le temps	09	22.5%
Des fois	17	42.5%
Pas du tout	14	35%
Total	40	100%

Source : Établi par nous-même d'après l'enquête

Graphiquement, ce tableau peut être présenté comme suit :

Figure N°28: Le comportement des employés vis-à-vis des cliets



Source : Établi par nous-même d'après l'enquête

D'après le tableau et la présentation graphique, on remarque que la plupart des interrogés (42.5 %) trouvent que le comportement des employés (front-officers) est des fois respectueux et ils sont des fois désireux d'aide. En effet, on a (22.5 %) des abonnés qui trouvent que le comportement des employés est tout le temps bien contre (35%) des abonnés trouvent que les employés sont pas du tout désireux d'aide ni respectueux est c'est dû au manque de la communication et de la compréhension avec leurs clients. Ce qui constitue une

des problématiques majeurs dans le cadre de la mise en place d'une véritable politique de CRM. A cela, il faut ajouter la pression exercée sur les agents du front office qui doivent faire face à des comportements d'exigences disparates venant des clients, plaignants en grande partie.

2-9- Question 09 : La réaction des employés est rapide pour la résolution des problèmes ?

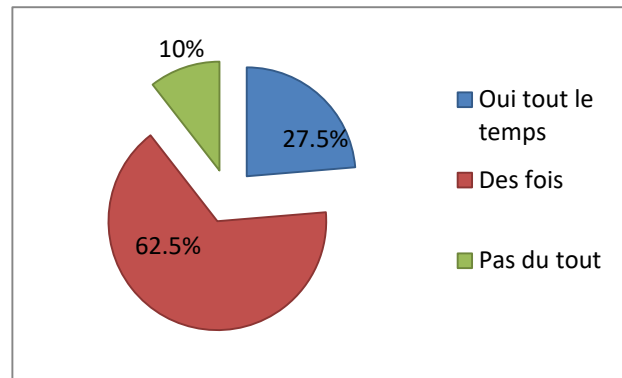
Tableau N°27 : La réaction des employés pour la résolution des problèmes

La réaction des employés est rapide pour la résolution des problèmes ?	effectifs	Pourcentage
Oui tout le temps	11	27.5%
Des fois	25	62.5%
Pas du Tout	04	10%
Total	40	100%

Source : Établi par nous-même d'après l'enquête

Graphiquement, ce tableau peut être présenté comme suit :

Figure N°29 : Réaction des employés pour la résolutions des problèmes



Source : Établi par nous-même d'après l'enquête

Ces résultats du graphe et tableau montrent que 62.5 % des interrogés trouvent que les employés règlent des fois leur problèmes rapidement et 27.5 % des clients trouvent que la réaction des employés est rapide pour la résolution des problèmes contre seulement 10 % qui trouvent que les employés sont pas du tout rapide pour la résolution de leur problème. Ceci peut s'expliquer par la surcharge et la pression exercée sur les employés, qui parfois sont en situation de sous effectif.

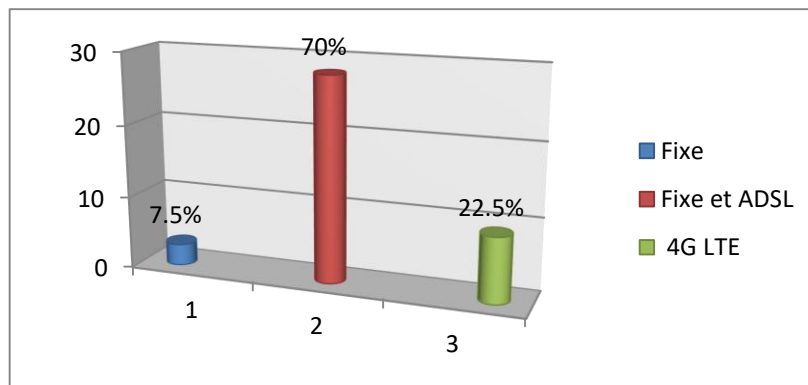
2-10- Question 10 : Quelle est l'option que vous avez souscrit ?

Tableau N°28 : L'option souscrite par le client

Quelle est l'offre que vous avez souscrit ?	Effectifs	Pourcentage
Fixe	03	7.5%
Fixe et ADSL	28	70%
4G LTE	09	22.5%
Total	40	100%

Source : Établi par nous-même d'après l'enquête

Figure N°30 : : L'option souscrite par le client



Source : Etabli par nous même d'après l'enquête

Selon la présentation graphique et du tableau nous constatons que les abonnés d'Algérie télécom sont beaucoup plus intéressés par l'offre « Fixe et ADSL » qui marque un taux de (70%) ,contrairement aux autres offres : « Fixe », et « 4G LTE » qui représentent respectivement un taux de (7.5%), et (22.5%).

2-11- Question 11 : Quelle est l'offre qui vous convient ?

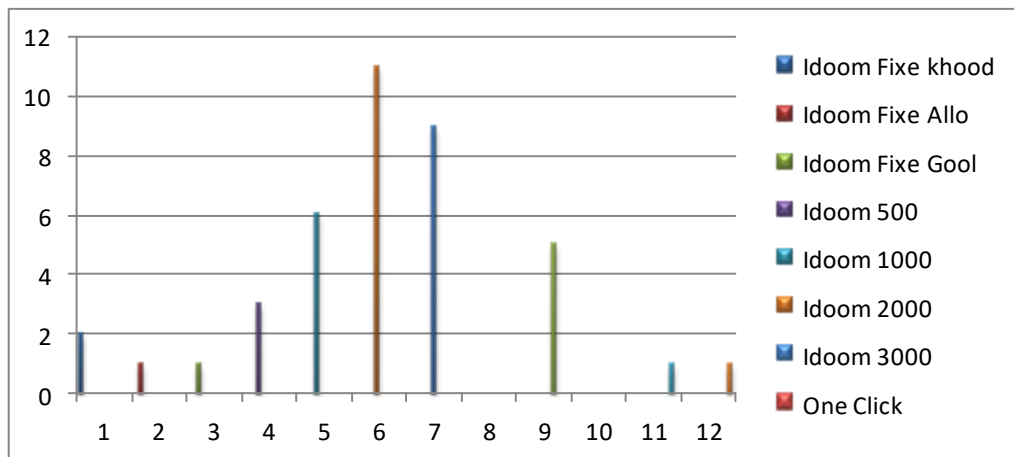
Tableau N°29: L'offre souscrite par le client

Quelle est l'offre qui vous convient ?	effectifs	Pourcentage
Idoom Fixe Khoud	02	05%
Idoom Fixe Allo	01	02.5%
Idoom fixe Gool	01	02.5%
Idoom 500	03	07.5%

Idoom 1000	06	15%
Idoom 2000	11	27.5%
Idoom 3000	09	22.5%
One Click	00	00%
4GLTE	05	12.5%
WICI	00	00%
KHALASS	01	02.5%
FI@MANE	01	02.5%
TOTAL	40	100%

Source : Établi par nous-même d'après l'enquête

Figure N°31 : L'offre souscrite par le client



Source : Etabli par nous même d'après l'enquête

Depuis les résultats retracés dans le tableau et le graphe, on remarque que : 05 % des interrogés qui sont sur l'offre Idoom fixe Khood, 02.5 % ont souscrit Idoom Fixe Allo , 2.5 % préfèrent l'offre Idoom Fixe Gool. On a également 07.5 % qui sont sur l'offre Idoom Fixe 500 et 15% des interrogés qui ont opté pour Idoom Fixe 1000. Parmi d'autres, nous avons plus de 27.5% des clients qui sont sur l'offre Idoom Fixe 2000 et 22.5 % qui sont sur l'offre Idoom Fixe 3000, (00%) pour l'offre One Click , (12.5%) des interrogés qui préfèrent la 4 G LTE , (00%) sur l'offre WICI, (2.5%) qui sont sur l'offre KHalass et enfin (2.5%) des abonnés qui ont opté pour l'offre Fi@mane. Les disparités existantes entre les différentes offre peuvent s'expliquer par le manque d'information par rapport aux offres elles mêmes, puisqu'il est difficile de gérer un tel panel. Ce cas est même constaté au niveau de Mobilis ATM qui compte plus de 40 offres dont une grande partie n'est pas connue du grand public. A partir de ces résultats, nous ne pouvons que constater que les offres choisies par les clients sont :

- Idoom Fixe 2000 (27.5 %)
- Idoom Fixe 3000 (22.5 %)

2-12- Question 12 : Etes vous satisfait de la qualité de service d'Algérie télécom ?

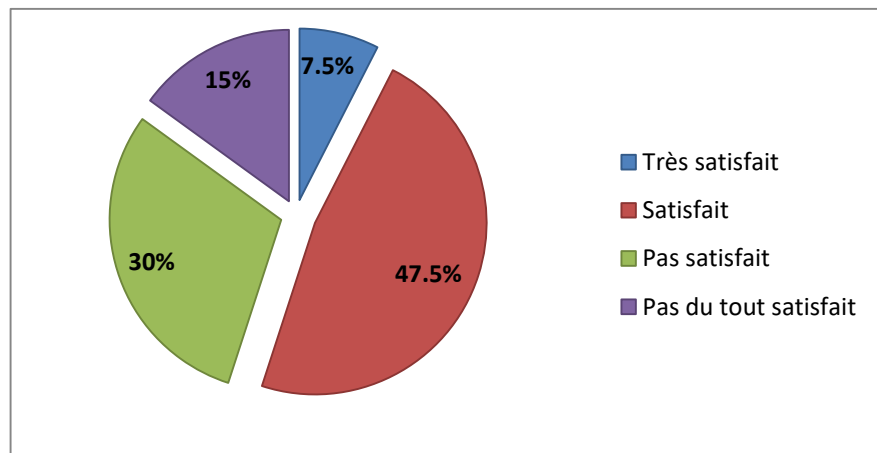
Tableau N°30 : La Qualité de service D'algérie Télécom

Etés vous satisfait de la qualité de service d'Algérie Télécom ?	Effectif	Pourcentage
Très satisfait	03	07.5%
Satisfait	19	47.5%
Pas satisfait	12	30%
Pas du tout satisfait	06	15%
Total	40	100%

Source : Établi par nous-même d'après l'enquête

Graphiquement, les résultat de ce tableau peuvent être présentés comme suit :

Figure N°32 : La Qualité de service D'algérie Télécom



Source : Établi par nous-même d'après l'enquête

On remarque, suivant le tableau et le graphique, que la majorité des interrogés, soit 47.5 %, sont satisfait et 07.5 %) des clients qui sont très satisfait et trouvent que la qualité de service d'algérie Télécom est bonne contre 30 % qui sont insatisfait et pas plus de 15 % qui ne sont pas du tout satisfait à cause des perturbations sur le réseau et des lacunes qu'ils rencontrent au sein de l'agence.

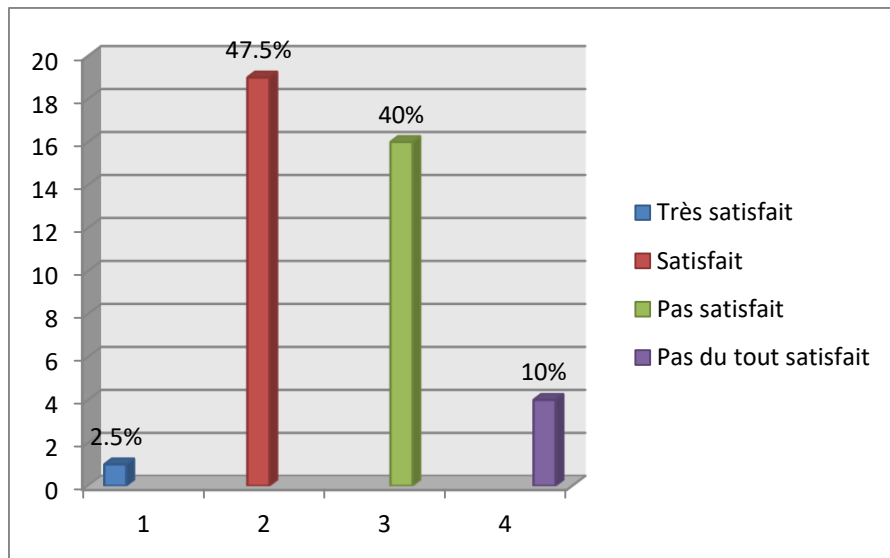
2-13- Question 13 : Etes vous satisfait des prix proposés par Algérie Télécom ?

Tableau N°31 : Les prix proposés par Algérie Télécom

Étés vous satisfait des prix proposés par AT ?	Effectif	Pourcentage
Très satisfait	01	02.5 %
Satisfait	19	47.5 %
Pas satisfait	16	40 %
Pas du tout satisfait	04	10 %
Total	40	100%

Source : Établi par nous-même d'après l'enquête

Figure N°33 : Les prix proposés par Algérie Télécom



Source : Établi par nous-même d'après l'enquête

D'après le graphe et le tableau, on a 2.5 % des clients qui sont très satisfait des prix proposé par algérie Télécom contre (47.5%) qui sont juste satisfait, soit un panel de 50% de taux de satisfaction. Quant au reste, ce panel représente l'autre moitié des clients interrogés non satisfaits au taux de 40% et 10% de ceux qui ne sont pas du tout satisfait.

A ce sujet, on peut dire que sonder un ensemble de clients sur cette question doit se faire a grande echel, en tenant compte du pouvoir d, 'acht des ménages. Et, ce afin de porter jugement

sur l'acceptation générale ou non des prix proposés par AT.

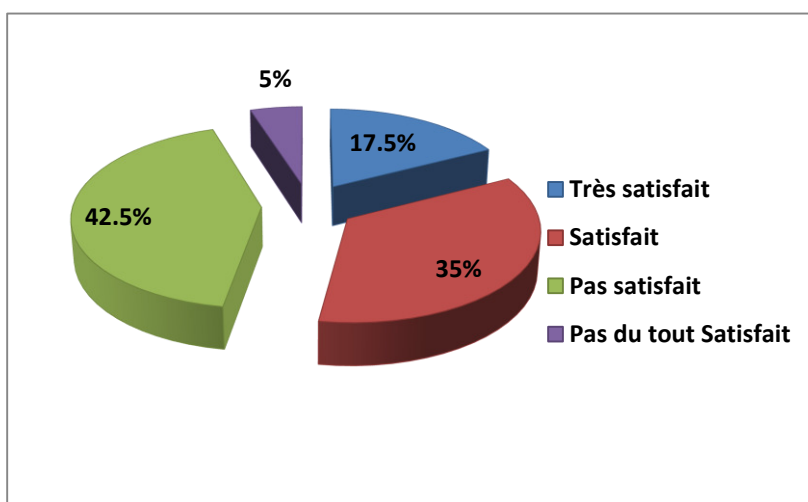
2-14-Question 14 : Etes vous satisfait de la qualité de réseau d'Algérie Télécom ?

Tableau N°32: La qualité de réseau D'Algérie Télécom

Etés vous satisfait des prix proposés par AT ?	Effectif	Pourcentage
Très satisfait	07	17.5 %
Satisfait	14	35%
Pas satisfait	17	42.5 %
Pas du tout satisfait	02	5 %
Total	40	100%

Source : Établi par nous-même d'après l'enquête

Figure N°34 : La qualité de réseau D'Algérie Télécom



Source : Établi par nous-même d'après l'enquête

Les résultats du graphique et le tableau montrent que 42.5 % des interrogés sont pas satisfaits contre 17.5 % de ceux qui sont très satisfaits de la qualité de réseau. A cela s'ajoute 35% des clients qui sont juste satisfaits contre 05% qui sont pas du tout satisfaits à cause du non renforcement des équipes de maintenance et manque d'amélioration de la qualité de. Il se trouve, suivant ces résultats obtenus, que la qualité de réseau d'algérie télécom est plutôt acceptable, mais des efforts devraient être consentis afin d'améliorer la situation actuelle.

2-15- Question 15 : Que proposez vous pour un meilleur service ?

Sur cette question, nous avons pu avoir les réponses et recommandations suivantes et que nous pouvons résumer autour des points suivants qui tendent à :

- Améliorer la qualité de service, rétablir le réseau , augmenter les débits d'internet , renforcer les équipes de maintenance .
- Exiger à AT d'être à l'écoute de la clientèle
- Réduire le prix et avoir plus de ligne dans les zones rurales ...
- Recrutement des techniciens qualifiés . .

3- Synthèses des résultats obtenus

L'analyse des résultats de l'enquête au sein de l'agence commerciale ACTEL de Tizi-Ouzou nous a permis de répondre aux hypothèses posées au début d'une manière plus pertinente. Ce constat peut être conforté par l'analyse des dimensions de la qualité des services qui touche aux éléments suivants :

3-1-Points forts : ils touchent essentiellement les points suivants et qui sont pour nous les plus significatifs en termes de GRM, puisqu'ils touchent aux aspects qualitatifs de la relation entreprise-client :

- La durée d'attente avant l'accès au service est moyenne (47.5 %)
- Le bon fonctionnement des services (57.5%)
- La Qualité d'accueil d'Algérie Télécom (82.5 %)

3-2-Points faibles : toujours dans l'approche d'analyse qualitative du GRM, AT doit revoir certains éléments, que nous citons ci-dessous, afin d'améliorer la prestation de service et sa relation client :

- Le respect des délais 27 % (Des fois)
- La complétude des services 22 % (des fois)
- La courtoisie des employés 42.5 % (des fois)

Ces résultats nous permettent de déduire que **l'hypothèse 01**, qui stipule que : Pour gérer et fidéliser ses clients AT doit être muni d'un certain nombre de critères indispensables à sa

démarche est juste et vérifiée à travers les résultats obtenus de notre enquête du terrain, appuyés essentiellement par les réponses aux questions 12 et 13. En effet, d'après ces mêmes questions, le niveau de la qualité des services et les prix proposés est jugé moyen avec un taux relatif de 47.5 %. De ce fait, il importe de dire qu'un niveau de satisfaction qui est plutôt moyen découle de la bonne qualité et des prix proposés aux clients. Toutefois, nous avons également constaté que le niveau de satisfaction de la qualité de réseau est faible (42.5 %). Ce dernier point doit être pris au sérieux par AT, car ce jugement négatif peut influencer sur le taux d'abonnement à long terme, en tenant compte du positionnement de l'entreprise sur le marché qui devrait faire face aux offres des opérateurs de la téléphonie mobile qui investissent plus dans ce domaine. A cela s'ajoute la réforme de loi cadre du secteur qui va permettre dans un avenir proche l'ouverture de cette activité (offre internet et téléphonie fixe) aux opérateurs privés.

En vue des résultats obtenus, on déduit que **l'hypothèse 02** qui stipule que la majorité des clients d'Algérie Télécom sont satisfaits des services d'Algérie Télécom, est confirmée, car de nombreuses stratégies sont mises en place par Algérie Télécom afin d'assurer le bon fonctionnement des activités d'AT. Ainsi, il importe de dire que la GRC constitue un outil parmi d'autres sur lesquels AT s'appuie pour améliorer sa qualité de service et sa relation avec les clients.

Cependant, à l'heure où les gens communiquent de plus en plus et où l'accès à ces technologies de communication se banalise dans notre pays, la qualité du réseau est indispensable pour garantir la qualité des échanges. Le faible niveau de la qualité du réseau est dû à la surcharge des centrales de distribution ce qui fait diminuer la qualité du réseau. On notera aussi que les coupures de communication est le résultat de l'échauffement des équipements de transmission qui manque d'aération.

4- Recommandations et suggestions

Après avoir évalué la qualité de service et la relation client entreprise au sein d'Algérie Telecom, ainsi que la satisfaction de sa clientèle, nous tenterons et à titre d'anticipation à formuler quelques suggestions et recommandations qui pourraient contribuer dans le futur à l'amélioration de la manière dont Algérie Télécom gère sa relation avec sa clientèle. Nos principales recommandations peuvent être cernées dans les points suivants:

- Renforcement de l'effectif contentieux et réclamation pour s'occuper des soucis des clients

insatisfaits et réduire la durée de traitement des réclamations et des problèmes en cas de signalement.

- Mettre en place un système de communication adéquat avec les cibles.
- Améliorer l'espace d'attente au sein de l'agence (bon accueil) et renforcement du front-office avec un personnel qualifié et ponctuel.
- Acquérir une solution CRM et son utilisation d'une manière efficace et efficiente afin de développer et faciliter les transactions avec les clients. Ce système d'information pourra contribuer à l'optimisation de la relation client et à l'activité commerciale de l'agence dans un avenir proche.
- Pour une bonne relation clientèle, AT doit fournir plus d'effort en matière d'accueil téléphonique, en développant et modernisant son centre d'appel.

Conclusion du chapitre 03

Le but de ce chapitre est de connaître les stratégies utilisées en adoptant une démarche CRM ainsi le niveau de satisfaction des clients au sein d'Algérie Télécom en élaborant des analyses aux avis des clients interrogés.

Cependant, une application marketing et une démarche CRM restent remarquable et essentielle au sein d'Algérie Télécom. Cette démarche devrait permettre à AT de respecter ses engagements, fidéliser et satisfaire ses clients à travers des offres de service, l'amélioration de la qualité de réseau et des prestations.

En conclusion, nous tenons à préciser que pour gérer et fidéliser ses clients, AT doit être munie d'un certain nombre de critères indispensables à sa démarche et aussi pour régler les failles existantes, tout en prenant les bonnes décisions et les mesures nécessaires pour gagner la confiance des clients.

Conclusion générale

Le marché de la télécommunication mondiale a connu une très grande croissance au cours de ses dernières années, avec d'importants changements au menu. Les aspects managériaux nouveaux tiennent dorénavant sur la recherche d'un meilleur positionnement sur le marché non seulement local ou national, mais plutôt à l'international quand ceci est possible. Ainsi, et à la recherche d'un meilleur positionnement sur le marché, les entreprises de service se sont concentrées sur l'acquisition d'un capital client très important qui serait et/ou constituerait un avantage concurrentiel pour elles pour faire face aux autres entreprises qui exercent dans le même secteur. Ceci est dicté essentiellement par deux faits majeurs qui encadrent l'entreprise : la maximisation du profit et la place qu'occupe le client dans toute stratégie de marketing. Afin d'atteindre ses objectifs, l'entreprise fait recours à plusieurs moyens et techniques qui consistent à capter les plus grands nombre de clients possibles, parmi lesquels, nous citerons le marketing relationnel qui constitue le fondement principale de notre travail.

À cet effet, et afin de pouvoir comprendre la relation entreprise- client, nous avons voulu savoir comment cette relation existe-t-elle dans les faits réels. Et c'est ainsi que nous avons opté pour une analyse de la démarche CRM au sein d'Algérie Telecom (AT).

D'un point de vue théorique, la mise en place d'un CRM au niveau de l'agence (la firme) joue un rôle important, qui consiste à comprendre chaque client et à lui proposer une offre personnalisée au bon moment, afin de générer un terrain favorable à la fidélisation et au développement de son portefeuille client.

De ce fait, et comme les technologies de l'information permettent de fournir aux entreprises des outils pour mieux connaître et fidéliser leur clientèle, le CRM permet à Algérie Télécom d'entretenir sa relation avec les clients sur le long terme. L'intégration des nouvelles technologies d'information et la communication (NTIC) mettent à la disposition d'Algérie Télécom un certain nombre d'outils nécessaires pour une meilleure gestion afin de bâtir une relation avec les clients les plus profitables et à fort potentiel, et pour pouvoir identifier ses clients et les suivre de plus près.

Notre travail de recherche nous a fourni la possibilité d'approfondir nos connaissances théoriques acquises tout au long de notre cursus universitaire, de faire une extrapolation entre la recherche théorique appuyée sur des hypothèses de départ et la réalité pratique et ce, grâce au stage réalisé au sein d'Algérie Télécom (agence ACTEL de la ville de Tizi-Ouzou).

Pour ce faire, nous nous sommes orientés tout d'abord vers l'explication théorique de quelques concepts de base dans le domaine du Marketing, et plus précisément la gestion de la relation client. Ensuite, nous nous sommes intéressés au processus de mise en place d'une démarche CRM, suivant une logique de passage du général au particulier. Enfin, et grâce à notre cas pratique, nous avons été amené à faire des propositions afin d'établir la stratégie de base.

Dans le cas pratique, notre travail s'est basé sur l'élaboration d'un questionnaire pour les clients d'AT afin de comprendre leurs comportements et connaître leurs attitudes face aux services procurés. À ce sujet, nous avons bien relevé l'existence d'une certaine satisfaction relative par les clients des services offerts par cette entreprise.

Après avoir fait tout le tour de l'étude en question, en se basant sur les résultats qualitatifs obtenus à travers le guide d'entretien et le questionnaire qu'on a pu élaborer, nous sommes arrivés au final à confirmer l'ensemble de nos hypothèses. Chaque entreprise doit élaborer une stratégie et une démarche CRM efficace et efficiente pour atteindre ses objectifs. Ainsi que si Algérie Télécom souhaite obtenir encore plus la satisfaction de ses clients et de développer sa rentabilité, elle doit approfondir dans un premier temps ses réflexions sur la signification véritable des relations avec sa clientèle.

Pour conclure, nous souhaitons sincèrement que notre étude puisse être complétée dans le cadre de travaux ultérieurs. Elle n'est en effet qu'une première démarche qui présente des pistes qui doivent être développées, dans le temps et surtout adaptées au contexte de l'entreprise en question, et de son environnement.

Bibliographie

Bibliographie

Ouvrage :

- ALLARD (P), DIRRINGER (D) « *la stratégie de la relation client* », Edition Dunod, paris.2000.
- CLAUDE.(D), « aide-mémoire marketing», 4^{ème} Edition, 2007.
- HELFER (J.P) et ORSANI(J), « Marketing » ,11^e édition, Vuibert, juillet 2009.
- JALLAT (F), STEVENS (E) et VOLLE (P), « *gestion de la relation client* », Edition Pearson, 2006.
- KOTLER (P), « *Marketing management* » ,13^{ème}, Edition Pearson, 2010 .
- KOTLER(P) et DUBOIT (B), « *marketing management* », Pearson édition, 12^{ème} édition, France, 2006.
- LAMBIN(J.J) et MOERLOOSE(C), «*Marketing Stratégique et Opérationnel*», Dunod, 7eme Edition, Paris, 2008.
- LENDREVIE (J) et LEVY (J), « *Mercator*», Dunod ,10^{ème} édition, Paris, 2012.
- LADWIN(R), « Le comportement du consommateur et de l'acheteur » ,2^{ème} édition, Économica, 2003.
- LASSERRE (L), LEGRAND (B), « CRM : les attentes des clients »VPM, Paris, 2002.
- MAISONNAS (S) et DUFOUR (J), «*marketing des services*» ; 3^{ème} édition, Dunod, 2009.
- MICHON (C), « *Le Marketeur*», Pearson-Edition, France, 2011.
- MORGAT (P), « *Fidéliez vos clients* » Stratégie, outil, CRM et e-CRM, 3^{ème} Editons d'organisation, 2005.
- SOULEZ (S). « *Le Marketing* », 4^e éd, édition GUALINO, 2014.
- TRAYSSAC (F), « *le crédit mutuel du centre met du CRM partout* », marketing direct, N°52, janvier février, 2001.

Revues

- EDDAIMI : Revue d'un mémoire de licence : «l'impact de l'approche relationnelle sur la fidélisation client »; Canada ; 2012
- THIERRY (L) ; KUATE (K). « La contribution a l'amélioration de la gestion de la relation client», Université de Douala Cameroun, Diplôme de professeur d'enseignement technique de premier garde.

Autre document :

- Documents internes d'Algérie Télécom

Sites Internet :

- <http://4g.at.dz/> (vu le 06 /07/2018)
- <http://www.algeriatelecom.dz/siteweb.php?p=presentation> (vu le 02/07/2018)
- www.netalys.com (vu le 12/04/2018)
- www.digne.cci.fr (vu le 15 /04/2018)
- <https://www.similarweb.com/website/algeriatelecom.dz> (vu le 20/07/2018)

Annexes

Annexe : Questionnaire

Madame /Monsieur ;

Dans le cadre de l'élaboration de notre mémoire, en vue de l'obtention d'un diplôme de Master en Sciences commerciales option Marketing Management ; Nous sollicitons votre attention afin de répondre à nos questions. Nous tenons à vous assurer que le but de cette étude n'est pas commercial mais s'inscrit dans le cadre d'une recherche universitaire et les renseignements tirés sont d'ordre général et ils resteront strictement confidentiels. Nous vous remercions pour votre collaboration ; votre aide nous sera très précieuse.

PARTIE I : Fiche signalétique

➤ Sexe :

Femme

Homme

➤ Age :

18ans _ 30ans

30ans_45 ans

45ans _60ans

Plus de 60ans

➤ Catégorie socioprofessionnelle :

Etudiant

Employé

Retraité

Sans emploi

Femme au foyer

PARTIE II : La gestion de la relation client d'Algérie télécom

Q 1 : Etes- Vous Abonné Chez Algérie Telecom ?

Oui

Non

➤ Si oui, depuis quand ?

Moins d'un an (1an)

De 1 an a 5 ans

Plus de 5ans

Q 2 : Quelles sont les raisons qui vous ont poussées à être un client chez Algérie télécom ?

Prix

Qualité des services

Qualité de réseau

L'image de marque

Conseil d'amis-proches

Autres.....

Q 3 : La durée d'attente avant l'accès au service est court ?

Courte

Moyenne

Longue

Q4 : les délais sont respectés ?

Oui tout le temps

Des fois

Pas du tout

Q5 : les services sont offerts avec complétude ?

Oui tout le temps

Des fois

Pas du tout

Q6 : le fonctionnement est correct dès la 1^{ère} fois ?

Oui

Non

Q7 : Comment trouvez-vous la qualité d'accueil d'AT ?

Très bonne

Bonne

Pas bonne

Pas du tout bonne

Q8 : Les employés respectent-ils les clients et sont toujours désireux d'aide ?

Oui tout le temps

Des fois

Pas du tout

Q9 : La réaction des employés est rapide pour la résolution des problèmes ?

Oui tout le temps

Des fois

Pas du tout

Q10 : Quelle est l'option que vous avez souscrit ?

Fixe

Fixe et ADSL

4G LTE

Q11 : Quelle est l'offre qui vous convient ?

I doom fixe khooD

I doom Fixe Allo

I doom fixe Gool

I doom 500

I doom 1000

I doom 2000

I doom 3000

- Idoom 250**
- One Click**
- 4G LTE**
- WICI**
- KHALASS**
- Fi@mane**

Q12 : Etes-vous satisfait de la qualité de service avec AT ?

- Très satisfait.**
- Satisfait.**
- Pas satisfait**
- Pas du tout satisfait**

Q13 : Etes-vous satisfait des prix proposés par AT ?

- Très satisfait.**
- Satisfait.**
- Pas satisfait**
- Pas du tout satisfait**

Q14 : Etes-vous satisfait de la Qualité de réseau d'AT ?

- Très satisfait.**
- Satisfait.**
- Pas satisfait**
- Pas du tout satisfait**

Q15 : Que proposez-vous pour un meilleur service ?

.....
.....

Merci pour votre collaboration

Table des matières

Table des matières

Remerciements	
Dédicaces	
Sommaire	
Liste des figures	
Liste des tableaux	
Liste des abréviations	
Résumé	
Introduction générale.....	01
Chapitre 01 : Le marketing relationnel	04
Introduction du chapitre	04
Section 01 : Les principes et concepts marketing	04
1.1 Fondement du marketing	04
1.2 Historique du marketing.....	05
1.3 Définition du marketing	06
1.3.1 Marketing de l'offre.....	07
1.3.2 Marketing de la demande.....	07
1.3.3 Marketing de l'échange.....	08
1.4 Démarche et critique marketing.....	08
1.4.1 Démarche marketing.....	08
1.4.2 Les critiques du marketing.....	10
1.5 L'évolution du marketing dans l'entreprise.....	11
1.5.1 Marketing passif : l'orientation produit.....	11
1.5.2 Marketing opérationnel : l'orientation vente.....	12
1.5.3 Marketing stratégique : l'orientation client.....	13
1.5.4 Le market driven management : l'orientation marché.....	13
1.6 les différents intervenants sur le marché.....	14
Section 02 : Le marketing relationnel	15
2.1 Les principes du marketing relationnel.....	15
2.1.1 Définition de marketing relationnel	15
2.1.2 Le marketing one to one	17
2.2 Outils et objectifs du marketing relationnel	18
2.2.1 Les outils du marketing relationnel	18
2.2.2 Les objectifs du marketing relationnel 07.....	19
2.3 Le temps de l'adaptation des entreprises	19

2.3.1 De l'entreprise orientée vers le marketing a l'entreprise orientée vers le marché.....	20
2.3.2 Le marketing dans un système de management relationnel global.....	20
2.3.3 Les multiples dimensions de marketing relationnel	22
2.3.4 Du transactionnel au relationnel	24
Section 03 : L'analyse du comportement du consommateur.....	26
3.1 Concept du comportement du consommateur et le comportement d'achat.....	26
3.1.1 Le comportement du consommateur	27
3.1.2 Le comportement d'achat	27
3.1.3 Les quatre types du comportement.....	28
3.2 Les facteurs explicatifs de l'achat	29
3.2.1 Les facteurs individuels	29
3.3 Les facteurs environnementaux.....	32
3.3.1 La culture	32
3.3.2 La classe sociale	33
3.3.3 La famille	33
3.3.4 Les groupes	33
3.3.5 Les situations.....	33
3.4 Le processus de prise de décision du consommateur	33
3.4.1 Les modèles classiques du comportement du consommateur	34
3.5 La reconnaissance du besoin	35
3.6 Recherche d'information.....	35
3.7 L'évaluation des alternatives	37
3.8 Les modèles non compensatoires.....	37
3.9 Les modèles compensatoire	37
3.10 La prise de Décision	38
3.11 L'évaluation post achat.....	38
Conclusion du chapitre 01	39
Chapitre 02 : Stratégies de la relation entreprise –client (GRC)	41
Introduction du chapitre 02.....	41
Section 01 : Concept de la gestion de la relation client.....	41
1.1 Généralité sur la gestion de la relation client	41
1.1.1 Définition de la GRC	41
1.1.2 Les fonctions d'une CRM.....	42
1.2 L'intégration du CRM dans la stratégie d'une entreprise commerciale.....	43
1.3 La démarche de gestion de la relation client	44
1.3.1 Phase 1 : connaitre ses clients	45
1.3.2 Phase 2 : différencier ses clients	46
1.3.3 Phase 3 : dialoguer avec ses clients	48
1.3.4 Phase 4 : proposer une offre personnalisée.....	48

1.4 Objectifs et limites des systèmes CRM	49
1.4.1 les objectifs	49
1.4.2 les limites	50
Section 02 : Intégration de la GRC dans une entreprise	51
2.1 Les enjeux de la GRC pour toute entreprise	51
2.1.1 GRC autant que processus technologique	51
2.1.2 GRC autant que processus relationnel	51
2.1.3 GRC autant que principe d'efficacité organisationnelle.....	52
2.1.4 GRC comme stratégie d'entreprise.....	52
2.2 CRM au niveau des agences (front office).....	52
2.3 CRM aux niveaux des agences (back office).....	53
2.4 Les outils et les caractéristique de la GRC.....	53
2.4.1 Les outils de la GRC	53
2.4.2 Segmentation des clients	55
2.4.3 La méthodologie de gestion de projet	56
2.4.4 La construction de l'équipe projet	56
Section 03 : Stratégie de fidélisation	59
3.1 La fidélisation : une démarche a cinq étapes	61
3.2 La mise en œuvre d'un programme de fidélisation	61
3.2.1 Analyse le portefeuille client et les raisons de fidélité et d'infidélité.....	61
3.2.2 Identifier et quantifier les objectifs du programme de fidélisation	61
3.2.3 Définir les récompenses mode d'accouplement et d'avantages	62
3.2.4 Etablir un compte de résultat prévisionnel	62
3.2.5 Définir un programme	62
3.2.6 Décliner un plan de contact	62
3.2.7 Evaluer les risques et les solutions	63
3.3 Les outils de la fidélisation	63
3.3.1 Le Merchandising	63
3.3.2 Le trade marketing	64
3.3.3 Les services après ventes	64
3.3.4 Le couponing électronique.....	64
3.3.5 La carte de fidélité	64
3.3.6 Les listes internet	65
3.3.7 Le site internet	65
3.3.8 Les cadeaux	65
3.3.9 Le cross-selling:	65
3.3.10 Les clubs	65
3.3.11 Le parrainage.....	66
3.3.12 Le consumer magazine.....	66
3.3.13 Le numéro vert	66
3.3.14 Le service consommateur	66
3.3.15 Les technologies Push	66

3.4 L'efficacité d'une fidélisation	67
3.4.1 Le lancement du programme de fidélisation.....	67
3.5 Les formes de fidélisations	69
3.5.1 La fidélité par obligation.....	69
3.5.2 La fidélité par habitude	69
3.5.3 La fidélité par peur de changement	70
3.5.4 La fidélité par incitation	70
3.5.5 La fidélité par attachement	70
3.5.6 La fidélité par crédit	70
3.5.7 La fidélité par personnalisation de la relation	70
3.6 Les cinq règles pour réussir une stratégie de fidélisation	70
3.6.1 1 ^{er} règle : être sélectif	70
3.6.2 2 ^{ème} règle : proposer une offre de fidélisation attractive et véritablement innovante	71
3.6.3 3 ^{ème} règle : anticiper les coûts induits	71
3.6.4 4 ^{ème} règle : consolider et exploiter l'information client	71
3.6.5 5 ^{ème} règle : construire un anneau de fidélité	72
Conclusion du chapitre 02	72
Chapitre 03 : Cas pratique : Algérie Télécom et les stratégies de la GRC...	74
Introduction du chapitre 03	74
Section 01 : Présentation d'Algérie Télécom	74
1.1 Présentation du groupe d'Algérie Télécom.....	74
1.1.1 Historique d'Algérie Télécom	74
1.1.2 Fiche technique d'Algérie Télécom	75
1.1.3 Quelques chiffres sur Algérie Télécom	75
1.1.4 Les domaines d'activité d'AT	76
1.1.5 La responsabilité d'AT	76
1.1.6 Les clients d'AT	76
1.1.7 Les filiales d'AT	77
1.1.8 Les niveaux d'organisation d'AT.....	78
1.1.9 Diagnostic d'Algérie Télécom	79
1.2 Missions et objectifs d'Algérie Télécom	82
1.2.1 Missions	82
1.2.2 Objectifs	82
Section 02 : CRM au sein de l'agence commerciale de Tizi Ouzou (structure et offre)	83
2.1 L'ACTEL : Structure et offres	83
2.1.1 Structure d'ACTEL	83
2.1.2 Les offres d'ACTEL.....	86
2.2 Les outils mis en place d'une démarche CRM par l'ACTEL pour fidéliser ses clients...	93
2.2.1 L'analyse de comportement des clients	94
2.2.2 Les éléments de la gestion de la relation client d'AT.....	94

2.3 Stratégie d'AT.....	94
Section 03 : Analyse des données et présentation des principaux résultats de l'enquête	95
1 La démarche de l'étude quantitative.....	95
1.1 L'objectif du questionnaire	95
1.2 La structure du questionnaire	95
1.3 La population et échantillon	95
1.5 Traitement des résultats.....	96
2. l'analyse du questionnaire	98
3. Synthèse des résultats obtenus	112
3.1 point fort	112
3.2 point faible.....	112
4. Recommandation et suggestions.....	113
Conclusion du chapitre 03	114
Conclusion générale.....	116
Bibliographie.....	119
Annexes	
Table des matières	