

Université de MOULOUD MAMMERI de Tizi-Ouzou

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et de Gestion
Département des Sciences Commerciales



Mémoire

**De fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme
De master en sciences commerciales
Option : commercialisation des services**

**Intitulé : la gestion de la relation client
Cas : d'Algérie Poste**

Présenté par :

Melle BELHOCINE Hassiba

Melle BOUAROUR Lydia

Soutenu publiquement devant le jury composé de :

Président : Mr SADOUD Ahmed

Reportrice : Mm SIMNSOUR Farida

Examinatrice : Mm LOUGGAR Rosa

Promotion : 2015/2017

Remerciements

*Nous remercions **Dieu** de nous avoir donné la force physique et morale
pour accomplir ce travail.*

*Nous remercions sincèrement notre promotrice: madame SIMANSOUR,
F, pour leur aides, leurs encouragements et leurs patience ainsi pour
leurs conseils précieux pendant la période de la réalisation de ce travail
et la confiance qu'elle nous a accordée.*

*Et l'encadreuse Madame AMARI. F, Qui a bien voulu accepter
de suivre mon travail.*

*Je remercie aussi vivement le personnel de la direction
générale d'Algérie poste - Bab ezzouar - pour son accueil.*

*Nos vifs remerciements à tous nos enseignants du primaire à
l'université.*

*Nous tenons à remercier toutes personnes qui nous ont aidés dans notre
recherches .*

*Et enfin nous tenons vivement à remercier tous nos familles et nos
amis.*

Dédicaces

C'est avec un immense plaisir qu'on dédie ce travail

A nos chers parents

Nos familles

Tous nos amis

Ainsi qu'a tous ceux qui nous connaissent

Et ceux que nous estimons

Hassiba , Lydia

Table de matière

Introduction générale

Chapitre I : Eléments fondamentaux du marketing relationnel

Introduction1

Section 1 : la notion de marketing relationnel

1- 1 L'émergence du marketing relationnel.....	2
1- 2-le concept du marketing relationnel	4
1-2-1- définition du marketing relationnel.....	4
1-2-2 Le but du marketing relationnel.....	5
1-3 De marketing transactionnel vers le marketing relationnel.....	6
1-3-1 Définition du marketing transactionnel.....	6
1-3-2 Le passage du marketing transactionnel au marketing relationnel..	6
1-4 Les caractéristiques et les limites du marketing relationnel.....	8
1-4-1 Les caractéristiques du marketing relationnel.....	8
1-4-2 Les limites du marketing relationnel.....	9

Section 2 : les principes du marketing relationnel

2-1- Les formes du marketing relationnel.....	10
2-1-1- Le marketing des bases de données.....	10
2-1-1-1-Définition d'une base de données.....	10
2-1-1-2-Les types de bases de données.....	11
2-1-1-2-1- Les bases de données hiérarchiques	11
2-1-1-2-2- Les bases de données objet.....	11
2-1-1-2-3- Les bases de données relationnelles	11
2-1-2 Le marketing interactif ou interpersonnel	12
2-1-3 Le marketing réseaux	12

2-2-La performance du marketing relationnel.....	13
2-2-1 Orientation client et performance.....	13
2-2-2 la qualité relationnelle.....	13
2-2-2-1 la satisfaction.....	14
2-2-2-2 la confiance.....	14
2-2-2-3 l'engagement.....	14
2-2-2-4 la fidélité	14
2-3 Les facteurs de réussite du marketing relationnel.....	15
2-3-1 Orientation à long terme.....	16
2-3-2 Réciprocité.....	16
2-3-3 Fiabilité.....	16
2-3-4 Echange d'information	16
2-3-5 Flexibilité.....	16
2-3-6 Solidarité	17
2-3-7 Résolution de problème.....	17
2-3-8 Usage modéré du pouvoir.....	17
2-4-Les enjeux éthiques du marketing relationnel.....	17
2-4-1-Des consommateurs rompus aux pratiques marketing	18
2-4-2- Les consommateurs sont prêts à un système de valeurs	18
2-4-3- Le marketing relationnel est l'occasion de renouveler le sens de la relation.....	18

Section 3 : le marketing relationnel dans le secteur des services

3-1- La notion de service.....	19
3-1-1-Définition d'un service	20
3-1-2-Les caractéristiques des services.....	19
3-1-2-1- L'intangibilité	20
3-1-2-2- L'indivisibilité.....	20
3-1-2-3- La variabilité.....	20
3-1-2-4- La périssabilité.....	21
3-1-3- Les spécificités des services	21
3-1-4-La fleur des services.....	22
3-2- L'évaluation de la qualité d'un service.....	23
3-2-1- Service et ressources humaines.....	24
3-2-1-1- le personnel en contact ; élément crucial dans la chaine de service...24	
3-2-1-2- L'impact de la satisfaction du personnel sur la satisfaction client....24	
3-2-2- Vers un marketing interne-externe performant.....	24
3-2-2-1- Le marketing interne.....	25
3-2-2-2- Le marketing interne, une reconnaissance des ressources humaines comme un avantage concurrentiel	25
3-3- les types de marketing déployés dans le service.....	27
3-4-Le rôle du marketing relationnel dans les services.....	29
Conclusion.....	30

Chapitre II : vue d'ensemble sur la gestion de la relation client

Introduction31

Section1 : la gestion de la relation client

1-1-Définitions de la GRC.....	32
1-2- Les étapes de la gestion relation client.....	33
1-2-1- Identification des clients	33
1-2-2-Segmentation de la clientèle	34
1-2-3-Adaptation des services à la clientèle	35
1-2-4-Echange des informations (entre entreprises et clients).....	35
1-2-5-Evaluation de la relation Entreprise/client	36
1- 3- Les trois dimensions du Customer Relationship Management	37
1-3-1- Le CRM analytique	37
1-3-1-1-Le data mining	38
1-3-1-2- La segmentation	38
1-3-1-3 Le scoring	38
1-3-1-4 La web analyse (web analytics).....	38
1-3-2- Le CRM opérationnel.....	39
1-3-2-1- L'automatisation de la gestion des contacts client	39
1-3-2-2- L'automatisation des actions marketing personnalisée.....	39
1-3-3 Le CRM interactif	39
1-3-3-1 L'interaction asynchrone avec un web self service	40
1-3-3-2 L'interaction synchrone avec un web call center	40
1-4 Les enjeux et limites de la gestion relation client	40
1-4-1 Les enjeux de la relation client	40
1-4-2 Les limites de la gestion relation client	40

Section 2 : les fonctions de la gestion relation client

2-1- Les politiques de la relation client.....	42
2-1-1- Politique de (re) conquête	42
2-1-2- Politique d'abandon	42
2-1-3- Politique de fidélisation	42
2-1-4- Politique de rationalisation	42
2-2 Les avantages de la gestion de la relation client	44
2-3- Les objectifs du marketing relationnel	45
2-3-1- Identifier et connaître ses clients.....	45
2-3-2- Communiquer avec ses clients.....	46
2-3-2-1- Communiquer en direction des clients.....	47
2-3-2-2- Savoir écouter les clients.....	47
2-3-1- Fidéliser ses clients.....	47
2-3-3-1- La mesure de la fidélité d'un client	48
2-3-3-2- Les facteurs de fidélité	48
2-3-3-3- Prospection ou fidélisation	48
2-4- secteur d'application d'un CRM	49

Section 03 : la particularité de la gestion relation client dans les services

3-1 Le client au cœur du marketing des services	51
3-1-1 Définition de marketing des services	51
3-1-2- La gestion de relation client dans les entreprises des services	51
3-1-2-1- Le client	51

3-1-2-2 Le personnel en contact	52
3-1-2-3 Le service	52
3-3 Service client efficace	53
3-3-1- Rôle et mission du service client	53
3-3-3 La gestion comportementale	54
3-3-4 Le suivi et le management des équipes	54
Conclusion	56

Chapitre III : la gestion de la relation client au sein d'Algérie poste

Introduction.....	57
--------------------------	-----------

Section 1 : Présentation d'Algérie Poste

1-1 Historique et définition d'Algérie Poste.....	58
1-1-1 Historique.....	58
1-1-2 définition de l'entreprise Algérie Poste.....	59
1-2 Domaines d'activité et rôle d'Algérie poste.....	59
1-2-1 Domaines d'activité	59
1-2-1-1- Services Postaux	60
1-2-1-2- Services Financiers Postaux	60
1-2-1-2-1 La monétique.....	60
1-2-1-2-2 Le service Racidi	60
1-2-1-2-3 Notification par SMS.....	61
1-2-1-2-4 Le publipostage	61
1-2-1-2-5 La carte EDAHABIA	62
1-2-2 Le rôle d'Algérie Poste.....	62

1-3 Organisation d'Algérie Poste (Organigramme).....	62
--	----

Section 02 : la gestion de la relation client au sein d'Algérie poste

2-1- Le mix marketing au sein d'Algérie Poste.....	65
2-1-1 Le produit.....	65
2-1-1-1- Comptes courants postaux	65
2-1-1-2- La carte de paiement (CIB) permet.....	65
2-1-1-3 La carte ADAHABIA	66
2-1-1-4 Présentation mandat	66
2-1-1-5 Les prestations postales	67
2-1-1-6 Prestation RACIMO	67
2-1-2- Distribution.....	67
2-1-3- Le prix.....	67
2-1-4- Communication.....	68
2-2 Relation client	69
2-2-1 Le marketing direct	69
2-2-1-1- Publipostage.....	69
2-2-1-2- Mailing non adressé	69
2-2-1-3- Le courrier hybride.....	70
2-2-1-4- Bénéfice pour le client	70
2-2-1-5- Borne multimédia	70
2-2-1-6 Le serveur vocal « 15-30 »	71
2-2-1-7 Le service internet	71
2-2-2 L'orientation client	71
2-3 Les NTIC au service de la relation client à Algérie Poste.....	73

Section 03 : Impact des pratiques de GRC sur le client

3-1- Présentation de l'enquête	75
3-1-1-Le Questionnaire.....	75
3-1-2 Présentation de l'échantillon.....	76
3.1.2.2. Composition de l'échantillon selon l'âge.....	77
3.1.2.3. Composition de l'échantillon selon la catégorie professionnelle.....	78
3-1-3- Analyse du questionnaire et présentation des résultats.....	92
3-3- Analyse globale du questionnaire.....	93
3-4- Les suggestions et propositions.....	94
Conclusion.....	96

Conclusion générale

Bibliographique

Annexe

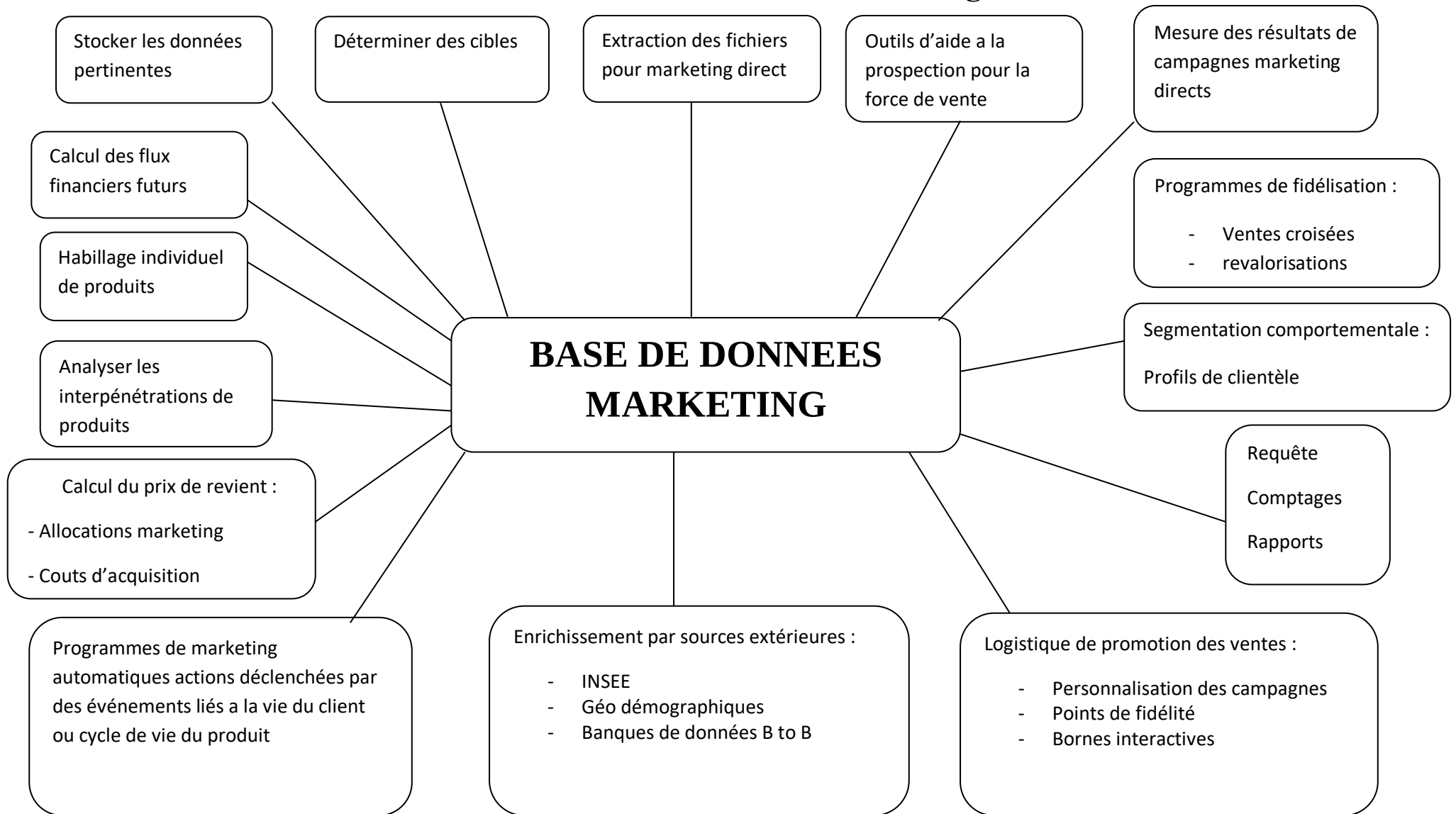
Liste des mots clés

GRC : gestion de la relation client

CRM : Customer Relationship management

NTIC : nouvelles techniques d'informatique et de communication

Le rôle d'une base de données marketing !



Introduction Générale :

Le marketing de l'offre, basé sur les techniques de « push and pull », visant à imposer un produit aux consommateurs ne fonctionne plus, tandis que les entreprises sont entrées dans un nouveau cadre concurrentiel c'est ce qui a pousser le consommateur à devenir de plus en plus exigeant et averti, car il connaît mieux ses marques grâce à la fragmentation des médias comme le web, et surtout il a d'avantage de choix.

Pour se pencher vers ce nouvel environnement concurrentiel les entreprises ont jugé utile de mettre le consommateur au centre de leurs préoccupations. Pour cela il faut développer une relation durable avec le consommateur. Or conquérir un nouveau client coûte cinq fois plus cher que d'en conserver un. Ou satisfaire et fidéliser sa clientèle revient moins cher et génère plus de profits.

Pour ce faire elles utilisent le marketing orienté client ou peut-on dire le marketing relationnel qui se définit aujourd'hui comme un ensemble d'outils qui servent à établir avec le client une relation interactive, un dialogue et renforcer la fidélité du client afin de susciter l'engagement durable à l'égard des marques et des entreprises. Et ça nécessite une connaissance plus approfondie de la cible (attente, besoins et désirs...), ces informations doivent être collectées, stockées et mise à jour, ce qui rend indispensable la mise en place d'une base de données.

Quand on pense marketing relationnel on pense à la mise en œuvre d'un projet CRM en Anglais ou GRC en français (Gestion de la Relation Client). Qui englobe l'ensemble des activités et des processus que doit mettre en place les entreprises.

Pour comprendre mieux la théorie du marketing relationnel au sein d'une entreprise, on va faire une étude pratique sur une entreprise avec des cas réel pour nous permettre de faire une comparaison avec la théorie.

Introduction Générale :

L'entreprise qu'on a choisie pour cette étude est l'entreprise Algérie Poste, c'est une entreprise EPIC, a caractère de service. Notre étude est dans le département marketing. Nous allons aussi faire une enquête sur le terrain pour savoir si l'entreprise Algérie Poste a une bonne relation avec ses clients.

Ce travail dont le thème s'intitule « la gestion de la relation client au sein d'Algérie poste », propose d'approfondir la question des mécanismes intégrés au sein d'Algérie poste pour mettre en avant une meilleure relation avec sa clientèle. De ce fait nous posé la problématique suivante :

Quels sont les mécanismes utilisés par l'entreprise de service pour assurer une gestion de la relation clientèle efficace ?

Pour répondre à cette question, nous essayerons de répondre aux interrogations suivantes :

- Qu'est ce que le marketing relationnel ?
- Comment le marketing relationnel a-t-il évolué dans le secteur des services ?
- Est-ce que la satisfaction du personnel engendre celle des clients ?
- Quel est l'utilité de la mise en place d'un projet CRM ?
- Est-ce qu'Algérie Poste est vraiment orienté client ?

L'objectif de cette recherche :

- La relation client est le moyen le plus efficace pour entretenir de bons rapports avec les clients et les fidéliser ;
- Constater la réussite ou l'échec de la mise en place de gestion de la relation client sont liés d'une certaine façon à la culture organisationnelle ;
- Déterminer les caractéristiques d'Algérie poste ;
- Déterminer l'approche relationnelle de la gestion de la clientèle à l'intérieure d'Algérie poste.

Introduction Générale :

Le choix de notre thème :

- Il est d'actualité mais aussi porteur d'espoir pour toute entreprise quelque soit sa forme et sont activité ;
- Relation entre le thème et notre spécialité commercialisation des services ;
- La principale richesse de chaque entreprise est constituée par le portefeuille client.

Le choix d'Algérie poste :

- Son large champ d'action sur le marché.
- Diversité de services proposer par Algérie poste.

Dans ce modeste travail, nous résoudrons cette problématique, en essayant d'apporté des réponses à ces différentes questions, selon la chronologie du plan.

Pour mener à bien ce travail, nous avons jugé utile de deviser ce mémoire en trois chapitres :

Le premier sera consacré aux éléments fondamentaux du marketing relationnel, réparti en trois sections dont la première illustre la notion du marketing relationnel, la seconde les principes du marketing relationnel, et la troisième, le marketing relationnel dans le secteur des services.

Le deuxième chapitre intitulé le vue d'ensemble de la gestion relation client. Fera l'objet de trois sections ; la première sera consacrée à la gestion de la relation client, la seconde illustre les fonctions de la gestion de la relation client, et la troisième sur la particularité de la gestion relation client dans les services.

Le troisième chapitre traitera l'entreprise Algérie Poste et le marketing relationnel au sein de cette dernière. Qui sera réparti en trois sections. La première portera sur la présentation de l'entreprise, et la deuxième sur le

Introduction Générale :

marketing relationnel au sein d'Algérie Poste, et la troisième section sera notre étude de cas, Il sera consacré à l'enquête et l'analyse des résultats, suivi des propositions et recommandations pour l'entreprise.

Introduction :

Le marketing de grande consommation s'est pendant longtemps uniquement préoccupé de l'acquisition des clients et de la réalisation des transactions, contrairement aux politiques de marketing B to B et des services qui se sont toujours souciées de construire des relations durables entre entreprises et clients.

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

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

La relation client permet une analyse relativement précise des besoins et un traitement différencié de la demande par la mise en place des moyens informatiques importants désormais accessibles à un nombre croissant de sociétés, et cette démocratisation des technologies de processus, change à la fois les données concurrentielles, comportementales et les opportunités stratégiques de l'entreprise.

Section 1 : la notion du marketing relationnel

L'objectif de cette section est d'arriver à construire une formulation conceptuelle de la stratégie CRM qui soit à la fois théoriquement fondée mais aussi et surtout susceptible de permettre une validation empirique.

Pour ce faire, cela nécessite au préalable d'élucider la perspective du marketing relationnel qui fournit, dans ce cadre, une base théorique adéquate pour l'étude de la création, du développement et du maintien de relations clients fortes et durables.

1- 1-L'émergence du marketing relationnel

Les années 50 et 60 furent les années de la production de masse, il fallait proposer des produits aux consommateurs pour répondre à une demande explosive, la demande est simple, l'offre doit l'être également. Pendant cette période, les entreprises se sont essentiellement concentrées sur la création de nouveaux produits et l'élargissement de l'offre.

Les années 70 furent les années de la rationalisation, l'optimisation de la production visait à baisser les coûts de fabrication.

Il fallait par la combinaison d'une baisse de coûts, d'une amélioration des processus de vente et de la création de nouveaux moyens, toucher la clientèle et élargir la taille des marchés potentiels. Les entreprises ont commencé à segmenter les clients et à élargir leurs gammes de produits. Le réflexe de « la vente directe » voit le jour dans les années 70 ce qui constitue un premier pas vers la relation client.¹

Dans les années 80, l'avènement en force de la micro-informatique et la prolifération des bases de données a permis aux entreprises d'emmagasinier toutes sortes de données sur leurs clients.²

¹ HETZEL Patrick, le marketing relationnel, édition d'organisation, Paris, 2007, p 06 - 07.

² LAMBIN Jean-Jacques, CHANTAL De Moerloose, Marketing stratégique et opérationnel, du marketing à l'orientation – marché, 7^e édition, Edition Dunod, 2008, p 30

On s'intéresse aux clients « grands comptes » par le biais de ces données et les petits clients par la suite selon le principe de la loi des 20/80 de Pareto. Cette démarche peut être considérée comme un premier pas dans ce qui deviendrait la stratégie CRM.

Dans les années 90, les sociétés sont passées du simple recueil d'information sur leurs clients dans l'optique de répondre au mieux aux besoins, à la création d'un nouveau type d'échange qui enrichissait l'acte d'achat et de vente. C'est la naissance du concept de la fidélisation du client.

Ainsi, la fidélisation des clients devient l'un des axes majeurs de développement de la relation client et donc de la performance des entreprises.

La stratégie de la fidélisation a eu pour conséquence d'accroître les revenus et d'améliorer l'appréciation de l'entreprise auprès de ses clients en leur accordant des bons, des points bonus et d'autres cadeaux.

Alors, le passage d'une orientation produit à une orientation client est évidemment lié à la volonté des entreprises d'être à l'écoute de leurs clients de façon à anticiper leurs besoins.³

La stratégie de marketing « one to one » fait partie d'un programme de fidélisation. Elle cherche à identifier le client dans toute sa complexité, à connaître ses différents comportements, puis à savoir comment la société réagit vis-à-vis de lui. L'objectif final du « one to one » est de modifier la manière dont l'entreprise conçoit ses services ou ses produits afin de les adapter aux besoins spécifiques de chaque client.⁴

Si ce concept s'énonce avec beaucoup de simplicité, il débouche sur une profonde révolution interne.

³ HETREL Patrick, op.cit, p 08.

⁴ SOULEZ Sébastien, « le marketing » marketing stratégique, comportement de l'acheteur, gestion de la relation client, marketing opérationnel, 5^e édition, éditions l'extenso, 2015, p 137.

1-2- Le concept de marketing relationnel :

On va donner quelques définitions d marketing relationnel et le leur but
De se familiariser avec ce concept.

1-2-1- Définitions du marketing relationnel

Il y a quelques années, le marketing été centré autour du produit plutôt que sur le client. Depuis, le marketing a évolué, avec la prise en compte des besoins du consommateur, un marketing nouvelle génération qui a pour but de créer un lien durable entre l'entreprise et le client.

Il existe plusieurs définitions à savoir :

Définition 01 : selon LEHU Jean-Marc, le marketing relationnel est une déclinaison du marketing qui repose sur les interactions et la nature de ces interactions à moyen-long terme entre le vendeur, d'une part, et l'acheteur et/ou le consommateur d'autre part. Il vise dès lors à privilégier la qualité du contact établi avec l'acheteur et/ou le consommateur.⁵

Définition 02 : selon KOTLER Philip et KELLER Kevin, le marketing relationnel consiste à établir des relations durables avec des clients ou des groupes de clients, sélectionnés en fonction de leur contribution potentielle au succès de l'entreprise.⁶

Définition 03 : Selon LENDREVIE et Lévy, le marketing relationnel est une politique et outils destinés à établir des relations individualisées et interactives avec les clients, en vue de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives et durables à l'égard d'une entreprise ou d'une marque déterminée.⁷

⁵LEHU Jean-Marc, l'encyclopédie du marketing, édition d'Organisation, Paris, 2004, p 54.

⁶ KOTLER Philip, KELLER Kevin, MANCEAU Delphine, « marketing management », 15^e édition, 2015, France, p 168.

⁷ LENDREVIE Lévy, « Mercator », tout le marketing à l'ère numérique, 11^e édition, éditions DUNOD, Paris, 2014. p 524.

Le marketing relationnel c'est : « un concept qui se rapporte à toutes les activités du marketing visant à établir, développer et maintenir une relation d'échange fructueuse »⁸.

Cette définition intègre la notion de créer une fidélité entre le consommateur et la marque.

Cependant, pour fidéliser le client il faut identifier ses besoins et identifier la source de valeur ajoutée de l'entreprise comme la définit GRONROUSS 1997 : « c'est l'identification, l'établissement le maintien et le développement de relations avec les clients et les autres partenaires, avec profit, de manière à ce que les objectifs des parties impliquées soit rencontrés. Ceci est atteint suite à un échange mutuel et à l'accomplissement des promesses faites »⁹.

1-2-2- Le but du marketing relationnel :

Le marketing relationnel a pour but majeur la construction des relations durables et satisfaisantes avec les différents acteurs du marché afin de gagner leur confiance à long terme. Les clients ou groupes de clients concernés sont sélectionnés en fonction de leur contribution potentielle au succès de l'entreprise.¹⁰

Le marketing relationnel vise donc la stabilité des relations d'échange fondée sur la fidélité mutuelle non dictée par le contrat formel et ses diverses clauses contractuelles. La notion d'échange relationnel est fondamentalement de nature stratégique pour l'entreprise et repose sur la connexité des parties prenantes, c'est-à-dire le rapport étroit, la liaison entre l'entreprise et le client qui peuvent aller jusqu'au partage d'idées et de valeurs, et aussi vise à

⁸ Morgan R, Hunt S, 1994, Journal of Marketing, vol. 58, p.22

⁹ Traduit de Gronroos C., keynote paper from Marketing Mix to Relationship Marketing, article N° 35, 1997, p 67.

¹⁰ KOTLER Philip, KELLER Kevin, MANCEAU Delphine, « Marketing management », 15^e édition, Paris, 2015, p27.

améliorer une relation avec un client pour augmenter son chiffre d'affaire et sa profitabilité.¹¹

1- 3 - Du marketing transactionnel vers le marketing relationnel

Le concept de marketing relationnel est souvent évoqué en parallèle à celui du marketing transactionnel. Tous deux trouvent dans leur opposé leur condition d'existence: le marketing relationnel n'a de sens qu'à travers son opposition au marketing transactionnel et inversement (N'goala, 1998; Flambard, 2002). Les paragraphes qui suivent vont définir en premier lieu la notion de marketing transactionnel, ensuite ils vont décrire les différences entre cette approche et l'approche relationnelle. Ils présenteront ensuite le meilleur choix possible qu'un marketer doit entreprendre pour garder la majorité de ces clients : marketing relationnel, marketing transactionnel ou les deux ensembles.¹²

1- 3-1- Définition du marketing transactionnel

Souvent, on oppose ce dernier au marketing relationnel. Dans une telle optique, le marketing transactionnel a pour objectif de conquérir de nouveaux clients alors que le marketing relationnel se concentrerait sur la gestion des clients existants de l'entreprise. Parfois, l'expression « marketing transactionnel » est aussi utilisée pour indiquer une différence paradigmatique (c'est à dire d'école de pensée) par rapport à un marketing relationnel. Ce dernier serait alors une forme plus moderne de marketing plus ancien symbolisé par le marketing transactionnel.¹³

1-3-2- Le passage du marketing transactionnel au marketing relationnel

Même si certains le contestent, le marketing est passé progressivement du paradigme transactionnel au paradigme relationnel. Nous ne reviendrons ici

¹¹ CLAUDE Demeure, « Marketing » aide mémoire, 5^e édition, éditions DALLOZ, Paris, 2005, p 351.

¹² HETZEL Patrick, le marketing relationnel, édition d'organisation, Paris, 2007, p 118.

¹³ Idem, p 119.

que sur quelques éléments permettant de justifier une telle thèse, d'autres l'ayant déjà très largement nourrie : « la montée en puissance des activités de service, l'émergence de réseaux complexes, le développement d'alliances et de relations de partenariat entre les firmes ont modifié le contenu et le contenant des échanges. »¹⁴

L'un des lieux académiques les plus représentatifs de l'école de pensée qui considère le marketing relationnel comme étant un nouveau paradigme venant se substituer à l'ancien paradigme transactionnel est l'école de management de l'Université de Cranfield en Grande-Bretagne. Pour un grand nombre de chercheurs de cette école, le marketing relationnel est de toute évidence bien plus large que le marketing transactionnel. Peck, Payne, Christopher et Clark (1999) proposent ainsi un tableau permettant de comprendre en quoi le marketing relationnel se distingue du marketing transactionnel.¹⁵

Tableau 01 : D'un marketing de la transaction à un marketing de la relation

Marketing de la transaction	Marketing de la relation
Orientation à court terme	Orientation à long terme
Intérêt pour la vente isolée	Intérêt pour la rétention de clientèle
Contact discontinu avec la clientèle	Contact continu avec la clientèle
Mise en avant des caractéristiques du produit	Mise en avant de la valeur du produit pour le client
Peu d'importance accordée au service clientèle	Forte importance accordée au service clientèle
Engagement limité à satisfaire la	Engagement fort pour satisfaire la

¹⁴ SOULEZ Sébastien, « le marketing » marketing stratégique, comportement de l'acheteur, gestion de la relation client, marketing opérationnel, 5^e édition, éditions lextenso, 2015, p 137.

¹⁵ HETZEL Patrick, le marketing relationnel, édition d'organisation, Paris, 2007, p18.

clientèle	clientèle
Contacts clientèle modérés	Contacts clientèle forts
La qualité est d'abord le souci de la production	La qualité est le souci de tout le personnel

Source: Extrait de Peck, Payne, Christopher et Clark, *Relationship Marketing*, Oxford, Butterworth-Heinemann, 1999.¹⁶

1-4- Les caractéristiques et les limites du marketing relationnel

Premièrement nous notons les caractéristiques du marketing relationnel, et deuxièmement les limites du marketing relationnel.

1-4-1- Les caractéristiques du marketing relationnel

Après avoir passé en revue quelques définitions du marketing relationnel, Flambart-Ruaud (2002) retient quatre grandes caractéristiques qui lui semblent particulièrement pertinentes pour spécifier la relation de l'entreprise au client et le travail du marketing relationnel :

- le marketing relationnel implique un engagement à long terme de l'entreprise. Il ne saurait s'agir d'une action ponctuelle mais d'un véritable travail constant dans la durée. En effet, l'un des buts fondamentaux d'une stratégie de marketing relationnel étant d'accroître la fidélité et d'assurer une croissance des ventes par la fidélisation, il semble assez évident que cela ne peut se réaliser qu'à long terme comme l'ont par exemple très bien expliqué Moriarty, Kimball et Gay 1983 à propos du secteur bancaire :¹⁷

¹⁶ HETZEL Patrick, op cit, p 19.

¹⁷ Idem, P 30.

- le marketing relationnel se caractérise par un processus personnalisé. Ainsi, on ne saurait parler de véritable relation sans l'existence d'une connaissance réciproque. Non seulement l'entreprise doit bien connaître le client, mais encore ce dernier doit avoir une représentation adéquate de l'entreprise avec laquelle il se trouve être en relation ;
- une relation ne pourra être durable que si elle permet aux deux parties prenantes d'obtenir des bénéfices mutuels;
- Une relation d'affaires ou une relation commerciale comporte généralement une part quasi incompressible et indiscutable d'asymétrie, qu'elle soit informationnelle ou décisionnelle entre les parties en présence.

Donc, le marketing relationnel utilise des moyens d'action individualisés et interactifs à la différence des moyens de communication de masse ou impersonnels tels que la publicité dans les mass media.

Le marketing relationnel vise à obtenir un changement ou un renforcement durable des attitudes des clients, plutôt qu'à déclencher un achat immédiat de leur part, c'est ce qui le distingue du marketing direct traditionnel, dont l'objectif principal a longtemps été plus transactionnel que relationnel.¹⁸

1-4-2- Les limites du marketing relationnel

Les risques de rejet du marketing relationnel sont réels :

- risque de lassitude et sentiment de harcèlement des clients face à une personnalisation trop poussée, et des contacts trop fréquents de la part de l'entreprise, d'autant plus que certains outils de marketing relationnel ne sont pas nouveaux et ont été parfois déjà très utilisés par le marketing direct (mailings) ;
- risque de désintérêt de la part des clients face à la multiplication des cadeaux de fidélisation (en B to B comme en B to C : les grandes

¹⁸ HETZEL Patrick, Op.cit,P 30 et 31.

surfaces alimentaires utilisent dorénavant de telles techniques et risquent de les décrédibiliser) ;

- collecte d'informations pour alimenter les bases de données clients qui peuvent être aussi perçues comme indiscrètes (enquêtes sous forme de questionnaires pour affiner la connaissance des clients) ;
- l'approche relationnelle (intéressante car certains clients sont saturés par l'approche classique, dite transactionnelle), va atteindre elle aussi ses limites dans quelques années. Un équilibre entre les deux est peut-être souhaitable. Les effets de mode existent également dans le domaine du marketing.¹⁹

Section 2 : les principes du marketing relationnel

Dans cette section, nous allons citer quelques principes du marketing relationnel.

2-1- Les formes du marketing relationnel :

Le marketing relationnel peut prendre des aspects différents, dans ce point nous allons essayer de présenter quelques formes du marketing relationnel.

2-1-1- Le marketing des bases de données :

Il consiste à construire, consolider et utiliser des bases de données à des fins de prospection, de transaction et de construction de la relation client.²⁰

2-1-1-1- Définition d'une base de données :

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 et des nouvelles informations. Contrairement aux fichiers traditionnels, elles procurent la flexibilité nécessaire pour s'enrichir de manières permanentes de sources extérieures. Elle présente un

¹⁹ CLAUDE Demeure, « Marketing » aide mémoire, 5^e édition, éditions DALLOZ, Paris, p 355.

²⁰ KOTLER Philip, KELLER Kevin, MANCEAU Delphine, Op.cit, p719..

atout majeur : la souplesse d'accès. Les bases de données disposent d'outils d'interrogation qui permettent à l'utilisateur d'effectuer lui-même ses requêtes sans mobiliser tout un service informatique. Décortiquer, trier, classer les comportements de consommation puis les transformer en actions marketing, c'est le rôle des entrepôts de données (data warehouse) et des techniques d'analyse (datamining).²¹

La grande majorité des entreprises utilisent ce type de support pour travailler la fidélisation. Les progrès, questionnaires, panels, coupons, centres d'appels, promotions) permettent de collecter jusqu'à 200 données par client, les entrepôts de données des grandes enseignes stockent au moins deux ans de comportements d'achat sur des milliers de produits et plusieurs points de ventes.²²

2-1-1-2- Les types de bases de données :

On distingue trois types de bases de données :

2-1-1-2-1- 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 elles sont peu adaptées aux analyses marketing.²³

2-1-1-2-2- Les bases de données objet : elles sont connues 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.²⁴

2-1-1-2-3- Les bases de données relationnelles : elles peuvent être décrites comme un ensemble de tableaux. Ainsi, une base de données client comprendra le tableau des coordonnées des clients, le tableau de l'historique des contrats, le

²¹ BOISDEVESY Jean-Claude, le marketing relationnel, 2^e édition, éditions d'Organisation, Paris, 2001. P 146.

²² Idem.

²³ VAN LAETHEM Nathalie, Toute la fonction marketing, édition Dunod, Paris, 2005, p 105.

²⁴ Idem.

tableau des produits achetés. La base de données relationnelle sont un outil parfaitement évaluatif qui correspond bien aux attentes des services marketing. Cette technologie est utilisée pour :

- Identifier et créer une base de données des clients actuels et potentiels ;
- Envoyer des messages différenciés en fonction des caractéristiques et préférences des consommateurs ;
- suivre chaque relation et connaître le coût d'acquisition du consommateur ainsi que la valeur résultant de ces achats.

Dans la figure ci-dessous, nous allons illustrer le rôle et l'importance d'une base de données marketing.²⁵

2-1-2 Le marketing interactif ou interpersonnel :

Le principe est que le responsable marketing doit identifier les meilleurs clients, reconnaître leur valeur et les garder. Si l'entreprise projette d'améliorer la qualité de sa clientèle afin d'augmenter sa part de marché, elle doit connaître la valeur à vie de cette dernière tout en développant des rapports suivis et programmes de marketing, des campagnes personnalisées de publipostages directs, des campagnes de marketing électronique et interactif ainsi que la création d'évènements à l'intention des consommateurs.²⁶

2-1-3 Le marketing réseaux :

L'objectif est de mettre en relation des personnes qui ont un intérêt commun, ce genre de marketing est utilisé dans un contexte B to B lorsque les entreprises développent leur positions dans un réseau de relations avec les clients, distributeurs, les pouvoirs publics, les concurrents.

Ce concept de réseau existe également dans un environnement marketing de grande consommation où les clients sont encouragés à recommander les prestations de services à leurs amis et connaissances. De nos jours, des centaines d'entreprises utilisent cette technique de mise en marché à travers le réseau

²⁵ BOISDEVESY Jean-Claude, op .cit, p 147.

²⁶ ANNE Julien, marketing direct et relation client, édition Demos, Paris, 2004, p 102.

marketing constitué de clients-distributeurs qui eux sont rémunérés pour utiliser ou consommer les produits et services mais surtout pour partager cette opportunité auprès de leur relationnel, qu'il s'agisse d'amis, de simples connaissances, de famille ou de bouche à oreilles.²⁷

Le marketing par réseau est le moyen le plus simple, le plus rapide et le plus efficace pour développer les ventes de n'importe quelle société où qu'elle se trouve, quels que soient ses produits et services et quel que soit son marché potentiel.

2-2- La performance du marketing relationnel :

La performance du marketing relationnel peut être appréciée de différentes manières.

2-2-1-Orientation client et performance :

Selon Ivens et Mayrhofer, pour réussir dans le marketing relationnel, ce dernier doit être adopté et pratiqué par tous les services de l'entreprise. En effet, plusieurs études le montre en affirmant que le développement et la performance de certaines entreprises est le résultat d'une culture relationnelle auprès des employés afin que l'orientation client soit effectivement perçue par la clientèle. Le marketing relationnel doit exprimer l'objectif de l'entreprise envers le client, en s'appuyant sur des principes qui gèrent le comportement du personnel de l'entreprise envers eux.²⁸

2-2-2-La qualité relationnelle :

Les modalités essentielles du marketing relationnel pour établir et maintenir des bonnes relations avec les clients, sont : connaître les clients, leur parler, les écouter, les récompenser pour leur fidélité et si possible les associer à la vie de l'entreprise ou de la marque. En effet, le client, qu'il soit individu ou

²⁷ LOVELOCH Christopher, WIRTZ Jochen, LAPERT Denis, MUNOS Annie, Marketing des services, 6^e édition, éditions PEARSON, Paris, 2008, p 404.

²⁸ BJORN Ivens, ULRIKE Mayrhofer, Op.cie, p 20.

Une entreprise, s'apercevra tôt ou tard, que le but de cette relation est la transaction.²⁹

2-2-2-1- La satisfaction :

Selon Kotler et Dubois, la satisfaction est la variation absolue de l'expérience d'achat et de consommation d'un bien ou d'un service dans une durée. La satisfaction est l'élément essentiel pour établir une relation avec le client, si un client est satisfait il va devenir un ambassadeur, et sans oublier la satisfaction du personnel. Il y a « une très forte relation entre la satisfaction du client et la satisfaction du personnel : si l'un est heureux, l'autre l'est aussi », on mesure la qualité relationnelle par la satisfaction.³⁰

2-2-2-2- La confiance :

La confiance est un sentiment de sécurité donc elle est très importante dans une relation d'échange. En marketing des services, ce sont l'intégrité, l'expertise et la sincérité qui permettent de créer de la confiance.³¹

2-2-2-3- L'engagement :

C'est un désir de maintenir une relation durable car il représente le stade le plus avancé de la liaison relationnelle.³²

2-2-2-4- La fidélité :

C'est un concept qui maintient et accroît le rendement des meilleurs clients au travers d'une relation à long terme. Un client fidèle est un client qui manifeste un attachement certain à une entreprise et à ses produits. Sa fidélité le pousse à rester client de cette entreprise sans y avoir été encouragé par quelques formes de stimulation commerciale que ce soit.³³

²⁹ Idem, p 20.

³⁰ LOVELOCH Christopher, WIRTZ Jochen, LAPERT Denis, MUNOS Annie, Marketing des services, 6^e édition, éditions PEARSON, Paris, 2008, p 608.

³¹ SOULEZ Sébastien, OP.cit , p 141.

³² Idem.

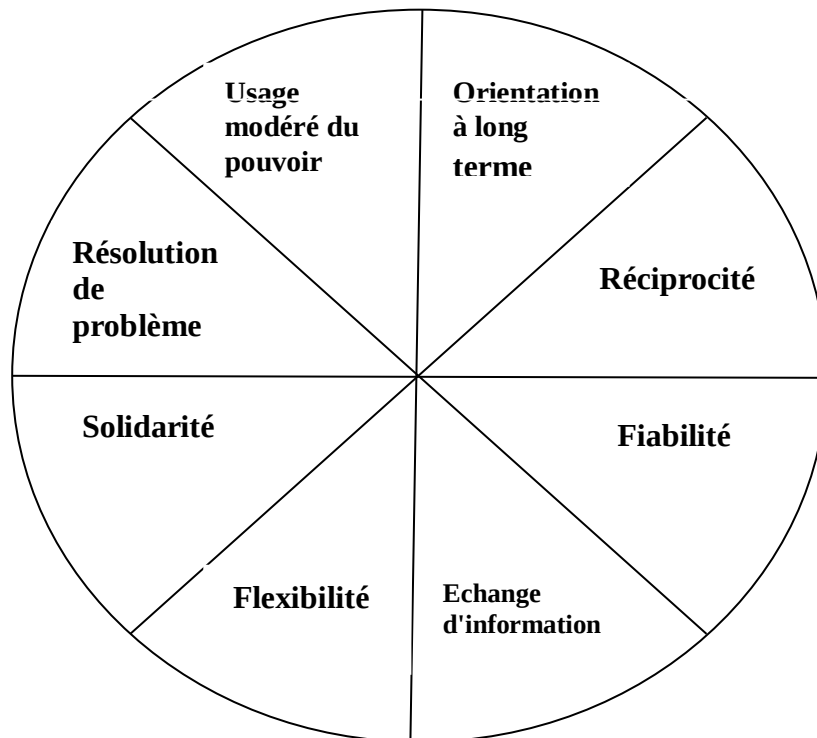
³³ KOTLER Phillip, et al, marketing management, 13^e éditions, éducation Pearson, Paris, 2009, p 185.

2-3-Les facteurs de réussite du marketing relationnel

L'entreprise ne peut établir de relations durables avec ses clients que si elle propose une valeur ajoutée relationnelle, De nombreuses entreprises utilisent désormais les outils du marketing relationnel dans le but d'établir des relations privilégiées avec leur clientèle.

On peut mettre en relief huit facteurs qui permettent de réussir une stratégie de marketing relationnel et d'améliorer son efficacité.³⁴

Figure n°02: Les facteurs de réussite du marketing relationnel



Source : Bjorn Ivens et Ulrike Mayrhofer ; Les facteurs de réussite du marketing relationnel ; revue française décision marketing, juillet 2003, p15...20.

³⁴ Bjorn Ivens et Ulrike Mayrhofer ; Les facteurs de réussite du marketing relationnel ; revue française décision marketing, juillet 2003, p15.

2-3-1- **Orientation à long terme** : dès la première interaction et tout au long de la relation, l'entreprise doit exprimer envers le client sa motivation de maintenir l'échange.³⁵

2-3-2- **Réciprocité** : dans une relation à long terme, il n'est pas nécessaire que les partenaires maximisent leurs bénéfices à chaque transaction, l'essentiel étant que le total du bilan relationnel soit équilibré.³⁶

2-3-3- **Fiabilité** : lors de chaque échange, le contrat (formel ou informel) établi entre les deux parties définit les rôles du vendeur et du client. Dans une relation à long terme, les tâches exercées par le vendeur ne sont pas toujours définies de manière explicite. Une entreprise soucieuse de démontrer son orientation relationnelle tentera de comprendre les attentes de sa clientèle par rapport aux tâches à accomplir. Elle s'efforcera de remplir son rôle de façon constante pour démontrer sa fiabilité.³⁷

2-3-4- **Echange d'information** : des informations cohérentes constituent une condition indispensable à toute prise de décision. L'échange d'informations pouvant être utiles au partenaire représente un avantage indéniable pour les deux parties et constitue une preuve de confiance.

2-3-5- **Flexibilité** : les transactions économiques sont généralement fondées sur des accords plus ou moins formels entre les parties concernées, avec pour objectif d'anticiper les situations futures. Dans certaines situations, il se peut que la réalité ne corresponde pas aux prévisions définies au moment de l'accord. La disposition d'un fournisseur à adapter un accord aux nouvelles conditions d'un échange par exemple en modifiant les quantités ou les délais de livraison, exprime son intention de maintenir la relation avec le client en respectant les intérêts de chacun.³⁸

³⁵ BJORN Ivens, ULRIKE Mayrhofer, Op.cit, p 13.

³⁶ Belkebir. J, op.cit, p 51.

³⁷ LOVELOCH Christopher, WIRTZ Jochen, LAPERT Denis, MUNOS Annie, Op.cit, p 472.

³⁸ Belkebir. J, op.cit, p 52.

2-3-6- **Solidarité** : dans des situations difficiles, une forte orientation relationnelle peut inciter le fournisseur à proposer de l'aide au client (dans la mesure de ses possibilités mais sans contrepartie concrète immédiate). Cette aide peut être plus ou moins matérielle.

2-3-7- **Résolution de problème** : en cas de conflit, les litiges devant les tribunaux s'avèrent particulièrement nuisibles à une relation d'affaires. Dans une perspective relationnelle, les parties impliquées cherchent à trouver un compromis en s'appuyant sur des pratiques souples, privilégiant la conciliation des intérêts de chaque partie, afin de permettre la continuation de la relation concernée.³⁹

2-3-8- **Usage modéré du pouvoir** : dans les relations avec ses clients, l'entreprise peut se trouver dans des positions de pouvoir très variées. Elle pourrait de ce fait utiliser des moyens de pression pour atteindre ses objectifs. Or, ces moyens peuvent rendre le climat d'échange difficile. Pour maintenir la confiance du client, une entreprise détenant une position de force renoncera à l'usage des moyens de pression pour imposer ses intérêts.⁴⁰

2-4- Les enjeux éthiques du marketing relationnel

Rares sont les ouvrages de marketing relationnel qui mettent l'accent sur les enjeux éthiques de la construction de la relation entre l'entreprise et ses clients. Pourtant, ceux-ci sont déterminants. En effet, si la dimension éthique est absente de la démarche de marketing relationnel, alors le risque d'échec pour l'entreprise est très grand. Elle peut obtenir des résultats exactement inverses à ceux qu'elle recherche dans l'établissement de la relation afin de développer davantage les diverses facettes éthiques liées au

³⁹ BJORN Ivens, ULRIKE Mayrhofer, Op.cit, p 14.

⁴⁰ Belkebir. J, op.cit, p 52.

marketing relationnel, les trois aspects suivants peuvent être mis en évidence :

2-4-1-Des consommateurs rompus aux pratiques marketing:

De toute évidence, initier un marketing relationnel en entrant dans l'intimité du client est très risqué pour l'entreprise puisqu'elle n'est pas du tout certaine d'atteindre ses objectifs. Si les consommateurs continuent de vivre au quotidien de nombreuses frustrations dans leurs diverses interactions avec les entreprises, il est important qu'ils ne se trouvent pas face à des pratiques de marketing relationnel qu'ils percevraient comme des pratiques « cosmétiques », plutôt que des actions de fond. En effet, leur réaction n'en serait que d'autant plus négative par rapport à de telles pratiques.⁴¹

2-4-2-Les consommateurs sont prêts à un système de valeurs :

Les consommateurs ne sont pas du tout naïfs à l'égard des pratiques marketing, ils ne demandent pourtant pas mieux que d'être fidèles à une marque, encoure faut-il que celle-ci en vaille la peine et montre sa réelle sincérité dans la démarche entreprise. Donc, la clientèle peut être fidèle à une entreprise, à ses systèmes idéologiques et qui peuvent correspondre à ses aspirations.⁴²

2-4-3-Le marketing relationnel est l'occasion de renouveler le sens de la relation

Comme le suggère Boulaire (2003), c'est peut-être par l'emploi de méthodes d'investigation des expériences des consommateurs qui laissent une place prépondérante au vécu des répondants, qu'une compagnie pourrait ou devrait songer à entrer dans l'intimité de ses consommateurs, afin d'être vraiment à leur écoute. Encore faut-il que la prise de contact avec le client n'engendre pas elle-même une violation perçue de son intimité.

⁴¹ HETZEL Patrick, Op.cit,p 106-107.

⁴² Idem, p 108- 109.

Si le marketing relationnel encourage mais aussi table sur l'établissement de liens de confiance durables, il peut sans doute difficilement faire abstraction dans sa pratique d'une véritable recherche de compréhension de client.

De toute évidence, un marketing relationnel authentique se doit d'être basé sur un nouveau rapport au marchand. Les clients comprennent que les entreprises aient des impératifs économiques. Toutefois, ils supportent assez mal que la logique marchande cherche à se travestir derrière les lambeaux d'une soi-disant composante relationnelle alors que le seul but escompté est la maximisation du profit. Ils ont alors franchement l'impression de se faire avoir et leur réaction ne peut qu'être négative. En revanche, chaque fois que le client peut réellement s'apercevoir que la démarche relationnelle entreprise est sincère, véritable et qu'elle repose sur un rapport équilibré entre les parties, alors sa réaction est généralement favorable.⁴³

Section 3 : le marketing relationnel dans le secteur des services

Le secteur des services est très fragmenté. Il comprend un ensemble très large d'activités différentes qui s'adressent aussi particuliers et aux entreprises, à l'Etat et aux organisations à but non lucratif.

3-1- La notion de service

Les activités de service se sont considérablement développées durant la période récente. Leurs particularités nécessitent une adaptation des outils du marketing qui ont été initialement conçus pour les produits de grande consommation.

⁴³ HETZEL Patrick, Op.cit, Pp 110-111.

3-1-1- Définition d'un service :

Un service est une activité ou une prestation soumise à un échange essentiellement intangible et qui ne donne lieu à aucun transfert de propriété. Un service peut être associé ou non à un produit physique.⁴⁴

Le service peut constituer l'offre principale de l'entreprise (par exemple les activités de conseil et de formation), mais il peut aussi accompagner un produit physique (par exemple la livraison, le service après vente).⁴⁵

3-1-2- Les caractéristiques des services

Les services purs possèdent quatre caractéristiques distinctives :

3-1-2-1- L'intangibilité :

On ne peut pas voir les services, les toucher, les sentir, les goûter ou les entendre avant de les acheter d'où l'importance des signes de qualité et de la confiance que l'entreprise essaie d'inspirer au client.

Exemple : avant d'aller chez un nouveau coiffeur, il est impossible de savoir ce que donnera la coupe que l'on souhaite se faire, on ne peut même pas l'imaginer, juste espérer qu'elle ne soit pas trop ratée.⁴⁶

3-1-2-2- L'indivisibilité :

Un service est fabriqué en même temps qu'il est consommé, on ne peut diviser la fabrication et la commercialisation. D'où l'importance du relationnel entre le client et le personnel qui réalise la prestation de service.

Exemple : alors que l'on peut théoriquement fabriquer autant de Ford Ka que le consommateur en désire, il n'en va pas de même pour un concert de Bénabar : la capacité de production est limitée à la disponibilité de l'artiste.⁴⁷

3-1-2-3- La variabilité :

Un service est éminemment variable selon les circonstances.

⁴⁴ KOTLER Philip, KELLER Kevin, MANCEAU Delphine, Op.cit, p 440.

⁴⁵ ULRIKE Mayrhofer, Marketing, 2^e édition actualisée, édition LEXIFAC, 2006, p 150.

⁴⁶ SOULEZ Sébastien, Op.cit, p 166.

⁴⁷ Idem, p 167.

Exemple : un même repas dans un restaurant ne sera pas identique d'un jour sur l'autre, il dépend de l'humeur et de l'inspiration du chef.

3-1-2-4- La périssabilité :

Désigne le fait que, contrairement aux produits, les services ne peuvent pas être stockés.⁴⁸

Exemple : toute place non vendue dans un avion ou un théâtre est perdue à jamais.

3-1-3- Les spécificités des services :

Le marketing des services repose sur les spécificités de ce secteur d'activité : l'intangibilité, l'inséparabilité et l'hétérogénéité. Les services sont traditionnellement considérés comme physiquement intangibles, ils sont un acte de la part du prestataire et une expérience pour le bénéficiaire. Le processus de production d'un service est simultané à sa distribution et à sa consommation. Les services sont hétérogènes dans la mesure où ils reposent sur une relation interpersonnelle et que leur évaluation est à la fois situationnelle et subjective. C'est à dire que le marketing des services doit tenir compte des cinq spécificités des services.⁴⁹

3-1-4- La fleur des services :

La fleur des services est un cadre permettant la compréhension des éléments des services supplémentaires entourant et ajoutant de la valeur au produit de base.⁵⁰

La fleur des services distingue :

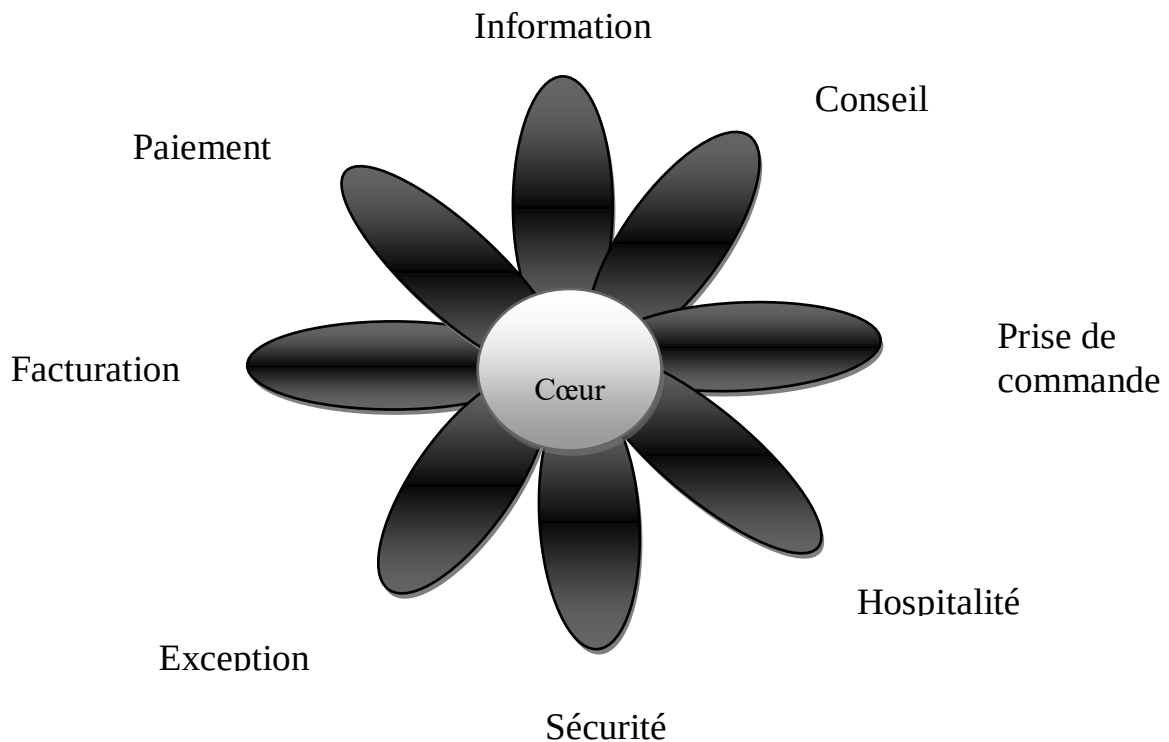
- Les services facilitant : information, prise de commande, facturation, paiement ;
- Les services de soutien : conseil, hospitalité, sécurité, et exceptions.

⁴⁸ MAIPHANE Stéphane , DUFOUR Jean-Claude, Marketing et Services, du transactionnel au relationnel, éducation Chenelière, Québec, 2006, p 08.

⁴⁹ MAIPHANE Stéphane, op.cit, p 8.

⁵⁰ LOVELOCH Christopher, WIRTZ Jochen, LAPERT Denis, MUNOS Annie, Marketing des services, 6^e édition, éditions PEARSON, Paris, 2008, p 604.

Figure 03 : la fleur des services : le service de base entouré de groupes de services périphériques.



Source: LOVELOCH Christopher, WIRTZ Jochen, LAPERT Denis, MUNOS Annie, *Marketing des services*, 6^e édition, éditions PEARSON, Paris, 2008, p 95.

L'objectif de chaque service de cette fleur se résume tel que suit :

- **L'information** a pour objectif de répondre à toutes les questions des clients concernant l'entreprise et ses services.
- **Le Conseil** a pour objectif d'orienter le client vers la solution qui répondra le mieux à ses attentes.
- **La Prise de commande** a pour objectif de rendre les délais de commande et de livraison les plus courts possibles /concurrence.
- **L'Hospitalité** a pour objectif de prendre soin du client (Hospitalité =vitrine du service).

- **La Sécurité** a pour objectif l'expédition sécurisée et la maintenance des biens achetés.
- **L'exception** intègre les éléments suivants : les demandes spéciales, les résolutions de problèmes dus à un dysfonctionnement dans la livraison du service, les plaintes des clients et les demandes de dédommagement.
- **La Facturation** a pour objectif de produire une facture claire et précise qui facilitera le paiement du service pour le client.
- **Le Paiement** a pour objectif de faciliter le paiement pour le client et de lui garantir sa sécurisation.⁵¹

3-2- L'évaluation de la qualité d'un service :

Selon NHA Ngugen, cinq composantes permettent d'expliquer l'évaluation de la qualité qu'un service faite par le consommateur :

- L'image de l'entreprise, la performance du personnel en contact, la nature de l'environnement physique, le mode d'organisation interne et la satisfaction du client ;
- L'image est le résultat d'un processus globalisant par lequel le consommateur cherche à positionner l'entreprise à travers un ensemble de caractéristiques ;
- Le personnel en contact joue évidemment un rôle important car la réussite de la prestation dépend beaucoup de sa performance lors de la rencontre avec le client. L'évaluation du personnel par le consommateur porte sur son expertise, ses attitudes, et tient même compte de certaines caractéristiques physiques ;
- L'environnement physique est défini par la localisation, le bâtiment, le décor intérieur et extérieur et l'équipement ;
- Le mode d'organisation de l'entreprise interne traduit les objectifs qu'elle poursuit et se matérialise par les politiques mises en place ;
- la satisfaction est analysée comme le résultat d'un processus de comparaison entre les attentes et la performance du service .⁵²

⁵¹ LOVELOCH Christopher, WIRTZ Jochen, LAPERT Denis, MUNOS Annie, Op.cit, p 95

⁵² Kotler. P, dubois. B, Marketing Management, 10e publi-union édition, paris, 2000, p.91

3-2-1- Service et ressources humaines :

Le service traduit des relations étroites avec les ressources humaines.

3-2-1-1- Le personnel en contact ; élément crucial dans la chaîne de service:

L'image de l'entreprise c'est le personnel en contact, c'est à travers l'interaction de ce dernier avec les clients qu'on peut mesurer la qualité de service ainsi que le degré de satisfaction du client et son éventuelle intention de continuer la relation. Le personnel joue un rôle capital, sa présence peut contribuer à dépasser le souci d'intangibilité du service pour le rendre plus tangible. Mettre en valeur l'implication des employés pourrait accroître la confiance dans les compétences de l'entreprise et dans son engagement à maintenir une bonne qualité de service.

Du point de vue de l'entreprise comme du point de vue du client, la manière avec laquelle le service est développé est un élément de différenciation et d'avantages concurrentiels. En outre, le degré d'importance de la relation entre le client et le personnel en contact est source de fidélité.⁵³

3-2-1-2- L'impact de la satisfaction du personnel sur la satisfaction client :

Selon Heskett et al (1997), il faut agir sur l'environnement interne pour favoriser l'environnement externe, ceci est illustré à travers les liens de la chaîne des profits : les trois premiers liens se rapportant au client affirment qu'il est nécessaire d'offrir une meilleure qualité de service pour satisfaire et par conséquent fidéliser le client, ce qui constitue une source de profit pour l'entreprise. Les trois liens qui suivent montrent que la satisfaction du personnel est source de fidélisation et par conséquent de productivité.

3-2-2- Vers un marketing interne-externe performant :

Selon Morel.P, actuellement il n'y a pas une entreprise qui fonctionne sans appliquer le marketing interne « quelle est l'entreprise aujourd'hui qui peut se venter d'imposer son image, sa marque et ses produits sans communiquer

⁵³ LOVELOCH Christopher, WIRTZ Jochen, LAPERT Denis, MUNOS Annie, Op.cit, p 349.

vers ses prospects et clients? Quelle est celle qui veut prétendre gérer son personnel sans l'informer ? Se développer sans échanger avec ses partenaires ou son environnement professionnel ? Encor faut' il le faire selon une stratégie bien établie, garante de cohérence et d'efficacité »⁵⁴.

La fidélisation ne s'adresse plus seulement aux clients de l'entreprise, mais aussi aux personnels dont les attentes et les besoins ne cessent d'augmenter et d'influencer leurs compétences. Il s'agit donc de clients internes, de marché interne alors d'un marketing interne.

3-2-2-1- Le marketing interne :

Le marketing interne est « une démarche de marketing à l'intérieur de l'entreprise permettant à celle-ci de concevoir et de promouvoir des idées, des projets ou des valeurs utiles à l'entreprise, de communiquer par le dialogue avec les salariés. Pour qu'ils puissent s'exprimer, choisir librement et enfin de compte favoriser leur implication dans l'entreprise »⁵⁵. Cette définition montre que la performance du marketing externe est liée au bien être des salarié

Tout l'enjeu du marketing interne réside dans le fait de favoriser chez tous les salariés « l'orientation client » et de les impliquer dans ces nouvelles approches du marché en leur permettant d'en comprendre les mutations.

3-2-2-2- Le marketing interne, une reconnaissance des ressources humaines comme un avantage concurrentiel :

En raison d'hyper concurrence, plusieurs entreprise ont développé leurs politiques pour augmenter ou maintenir leur part de marché (programme de fidélisation des clients, amélioration de la qualité...) ; afin d'atteindre ces objectifs, un engagement de la part des différents acteurs de l'entreprise est essentiel. Surtout pour « les actions qui réclament motivation et participation, les

⁵⁴ Seignour. A, Recherche et Applications en Marketing, vol 3, le village mondial, Paris, 1998, p60.

⁵⁵ Michon C, Le Marketing interne : un système de marketing à part entière, Revue Française, n° 120, 1998, p 11.

ressources humaines sont alors perçues comme un avantage concurrentiel majeur »⁵⁶.

« Le marketing interne signifie que l'entreprise doit former l'ensemble de son personnel dans l'optique de la satisfaction du client, il ne suffit donc pas de créer un département marketing spécifique il faut mobiliser l'ensemble de l'entreprise à la pratique du marketing»⁵⁷

Dans de nombreuses entreprises de service, l'implication des employés est devenue un avantage concurrentiel surtout pour le personnel en contact avec le client.

⁵⁶ Seignour. A, Op.cit, p55.

⁵⁷ Kotler. P, dubois. B, Op.cit, p.449.

3-3- Les types de marketing déployés dans le service

Le tableau suivant résume les traits caractéristiques des différents types de marketing utilisés actuellement dans le secteur des services:

Tableau 02 : types de marketing appliqué dans le secteur des services

Types de marketing			
	Marketing traditionnel	Marketing relationnel « classique »	Marketing relationnel « on-line »
Orientation marché	Orientation «éloignée » du marché Peu de dialogue «direct »	Orientation «relationnelle classique » de marché Dialogue «direct » Par médias classiques	Orientation «relationnelle électronique » de marché Dialogue «on-line» par médias électroniques
Dimensions du marketing	Dimension externe Dimension interne (moyennement à très développée) Dimension interactive peu / moyennement développée Vision de court terme	Dimension externe Dimension interne (très développée, personnel de contact) Dimension interactive « direct classique » très développée Vision de long terme	Dimension externe Dimension interne (moyennement développée) Dimension interactive « direct on-line» très développée Vision de long terme

Source : Severine. C, stratégies internationales en marketing, thèse de Doctorat, l'Université de Fribourg, Suisse, 2001 p.35

Aux informations intégrées dans le tableau précédent, il convient d'ajouter les remarques suivantes :

Suite à la transformation des économies contemporaines en économies essentiellement tertiaires, la demande croissante de services et la concurrence virulente (notamment dans des économies en voie de se mondialiser) ont incité les entreprises prestataires de services (ainsi que d'autres firmes, industrielles ou actives dans la grande consommation), de plus en plus nombreuses, à développer un marketing relationnel pour répondre de façon adéquate et plus soutenue aux besoins des clients.

Contrairement à ce que Grönroos avance, la dimension « interne » du marketing était déjà et est encore exploitée par des firmes prestataires de services qui pratiquent le marketing sous sa forme traditionnelle. Les ressources humaines étant le facteur travail le plus usité dans ces firmes, il va de soi qu'on leur confère une place importante.

La dimension « interactive » est développée plus intensément dans l'optique relationnelle que dans celle traditionnelle du marketing. Cette dimension, bien que déjà présente dans le marketing transactionnel, n'était utilisée que dans une faible envergure et à court terme seulement.

S'ajoute à cela le fait qu'il n'est pas nécessaire de disposer d'un personnel compétent pour développer des interactions. En effet, les nouvelles technologies permettent également de dispenser des prestations hautement interactives (ex. téléshopping).

L'intégration des technologies de l'information les plus récentes dans le marketing des services implique une tangibilisation (donc plus d'homogénéisation) sensible des services diffusés par le biais de ces supports. Toutefois, une « customization » des services, c'est à- dire une différenciation individuelle ultérieure des services, peut se mettre en place pour tenir compte des exigences spécifiques de la clientèle.

3-3- Le rôle du marketing relationnel dans les services:

Le marketing relationnel peut se focaliser d'une part sur des relations entreprise/consommateur individuel, et d'autre part sur des relations inter organisationnelles où fournisseur et client sont des entreprises (B to B). Il va de soi que, selon que l'on se trouve dans le premier ou dans le second cas, le rôle assigné au marketing relationnel ne sera pas exactement le même. Moller et Halinen (2000) ont très bien étudié on quoi ces deux forme de marketing relationnel sont différentes.⁵⁸

Donc, grâce au marketing relationnel, une entreprise peut à la fois travailler sur sa relation client, et séduire les clients potentiels. Il utilise différents canaux de communication pour toucher le plus de clients et de prospects.

⁵⁸ HETZEL Patrick, Op.cit, P 37.

Conclusion :

Pour conclure ce chapitre, nous avons compris que le consommateur a beaucoup changé ces dernier temps, il connaît mieux ses marques et il demande toujours plus, il n'est jamais satisfait.

Alors, il faut que les entreprises adoptent une démarche de marketing relationnel pour le reconquérir et le garder sur le long terme car garder un client coute 5 fois moins cher que d'en conquérir un nouveau.

Et pour bien fidéliser un client, les entreprises se doivent d'utiliser un marketing interne performant surtout en ce qui concerne les entreprises de services car pour satisfaire un client il faut d'abord satisfaire les clients internes de l'entreprise.

Introduction

Les entreprises s'orientent de plus en plus vers une optimisation de leur performance commerciale qui nécessite le développement de nouvelles qualités : souplesse, flexibilité, réactivité, etc.

Le CRM (Customer Relationship Management) ou GRC (Gestion de la Relation Client) accélère cette performance commerciale en gérant au plus près la relation avec le client qui est la principale source des revenus pour les entreprises.

Le CRM a trouvé son origine à la fin des années 1980 dans plusieurs études américaines qui ont démontré que fidéliser un client coûtait cinq fois moins cher que d'en prospecter des nouveaux, c'est la raison pour laquelle les entreprises orientent leur stratégie vers l'intégration du client au centre de l'entreprise avec pour objectif d'en améliorer la rentabilité et de le fidéliser.

Section1 : la gestion de la relation client

La notion de CRM n'est pas novatrice car elle reprend l'ensemble des processus de prospection et de fidélisation existants. Le CRM n'est pas une technologie, c'est une stratégie d'entreprise centrée sur les prospects et les clients. Elle se met en œuvre tactiquement dans l'objectif d'acquérir de nouveaux clients, étendre la relation commerciale avec eux et les fidéliser. La satisfaction de ce dernier est plus que jamais au centre des préoccupations des entreprises et se concrétise par une gestion personnalisée de la relation client, comprendre les clients et leurs attentes, les fidéliser et les inciter à consommer davantage.

1-1-Définitions de la GRC :

La gestion de la relation client peut avoir différentes significations, on peut distinguer plusieurs approches.

La gestion relation client correspond à l'expression anglaise Customer Relationship management (CRM). Elle représente l'ensemble des outils et techniques destinés à capter, traiter et analyser les informations relatives aux clients et aux prospects, dans le but de les fidéliser en leur offrant le meilleur service.¹

Le CRM ou gestion de la relation client est une démarche organisationnelle qui vise à mieux connaître et mieux satisfaire les clients identifiés par leur potentiel d'activité et de rentabilité, à travers une pluralité de canaux de contact, dans le cadre d'une relation durable, afin d'accroître le chiffre d'affaire et la rentabilité de l'entreprise.²

¹ VAN LAETHEM Nathalie, toute la fonction marketing, édition Dunod, Paris, 2005, p 103.

² LENDREVY Levy Lindon, Mercator : théorie et pratique du marketing, 7^e édition, édition Dalloz, Paris, 2003, p 937.

La gestion de la relation client consiste à rassembler des informations détaillées et individualisées sur les clients, à gérer avec soin tous les moments de contact avec eux en vue de maximiser leur fidélité à l'entreprise.³

La gestion de la relation client, plus communément appelée par son acronyme GRC en anglais CRM, ou Customer Relationship management désigne l'ensemble de la démarche qui, à partir d'un entrepôt de données et d'applications logicielles spécifiques, permet de pratiquer un marketing ouvert multipliant les points de contact et relationnel avec ses clients dans le but d'augmenter la rentabilité globale de l'entreprise.⁴

1-2- Les étapes de la GRC :

Le processus de gestion de la relation clients peut être présenté en cinq étapes :

1-2-1-Identification des clients :

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

Les sources d'information sont multiples : questionnaire, force de vente, comptabilité, cartes de fidélité, livraison, service après-vente, call center, internet, courrier, base de données externes....Les entreprises ont souvent des bases de données partielles et imparfaites, mais ne doivent pourtant pas être négligées.⁵

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

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

³ KOTLER Phillip, et al, marketing management, 13^e éditions, éducation Pearson, Paris, 2009, p 178.

⁴ DEMEURE Claude, Aide mémoire marketing, 6^e édition, édition Dunod, Paris 2008, p 353.

⁵ LENDREVIE Lévy, « Mercator », tout le marketing à l'ère numérique, 08^e édition, éditions DUNOD, Paris, 2008. P 353.

- évaluer les sources d'information potentielles en termes d'intérêt, de coût et de faisabilité ;
- définir une politique qui systématise la collecte d'information ou en d'autres termes : quels objectifs ? quels moyens ? pourquoi les salariés prendraient-ils de leur temps pour enregistrer des informations sur les clients ?) ;
- évaluer la faisabilité de l'intégration des bases de données existantes, il vaut mieux parfois partir de bases de données existantes et dans d'autres cas partir de zéro.

1-2-2-Segmentation de la clientèle :

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

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

Le scoring qui consiste à attribuer des points en fonction de l'accumulation d'indices est une technique très utilisée qui permet de calculer la probabilité d'une réponse positive à une stimulation. Cependant, si le principe est simple, l'application est difficile, les scores sont souvent trop mécaniques et catégorisent de façon trop figée les clients. Il faut définir les indices pertinents qui soient prédictifs d'un comportement.⁶

^{6 6} LENDREVIE Lévy, op.cit, p 940.

1-2-3- Adaptation des services à la clientèle :

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

Internet est un canal particulièrement propice à la personnalisation de la communication, un site web peut en effet adapter son contenu en fonction du profil du visiteur, reconnaître et accueillir un visiteur identifié (qui aura donné son identité lors d'une visite), proposer des services liés au profil des visiteurs tels que des recommandations personnalisées et enrichir progressivement le profil de l'internaute.

1-2-4-Echange des informations (entre entreprises et clients)

Les interactions résultent soit de campagnes organisées par l'entreprise, soit d'une réponse à la sollicitation du client. Dans le premier cas, l'entreprise postera un courrier ; passera un appel téléphonique, enverra un e-mail pour faire une offre au client ou entretenir une relation. Dans le second cas, c'est le client qui sollicite l'entreprise en appelant un standard téléphonique, en envoyant un courrier ou e-mail, ou en se rendant dans un point de vente. Dans ces derniers cas, l'entreprise doit tirer profit des opportunités de contact en nourrissant la base de données d'informations nouvelles sur le client ainsi qu'en lui proposant en réponse une offre spécifique.

La pertinence de l'interaction est décisive pour la satisfaction du client. Une interaction mal conçue, une offre ou une communication mal adaptée est de faible valeur pour le client, elle peut même détruire de la valeur en irritant inutilement le client.

Le client peut avoir le sentiment d'une violation de sa vie privée lorsqu'il est reconnu alors qu'il ne s'y attendait pas. Ainsi, en appelant un call center, il pourra être étonné de se faire accueillir par son nom (Bonjour Mr ou

Mme telle). Dans certains cas, le respect de la vie privée peut donc conduire à ce que l'entreprise personnalise le message de l'interaction sans que cette personnalisation soit trop visible.

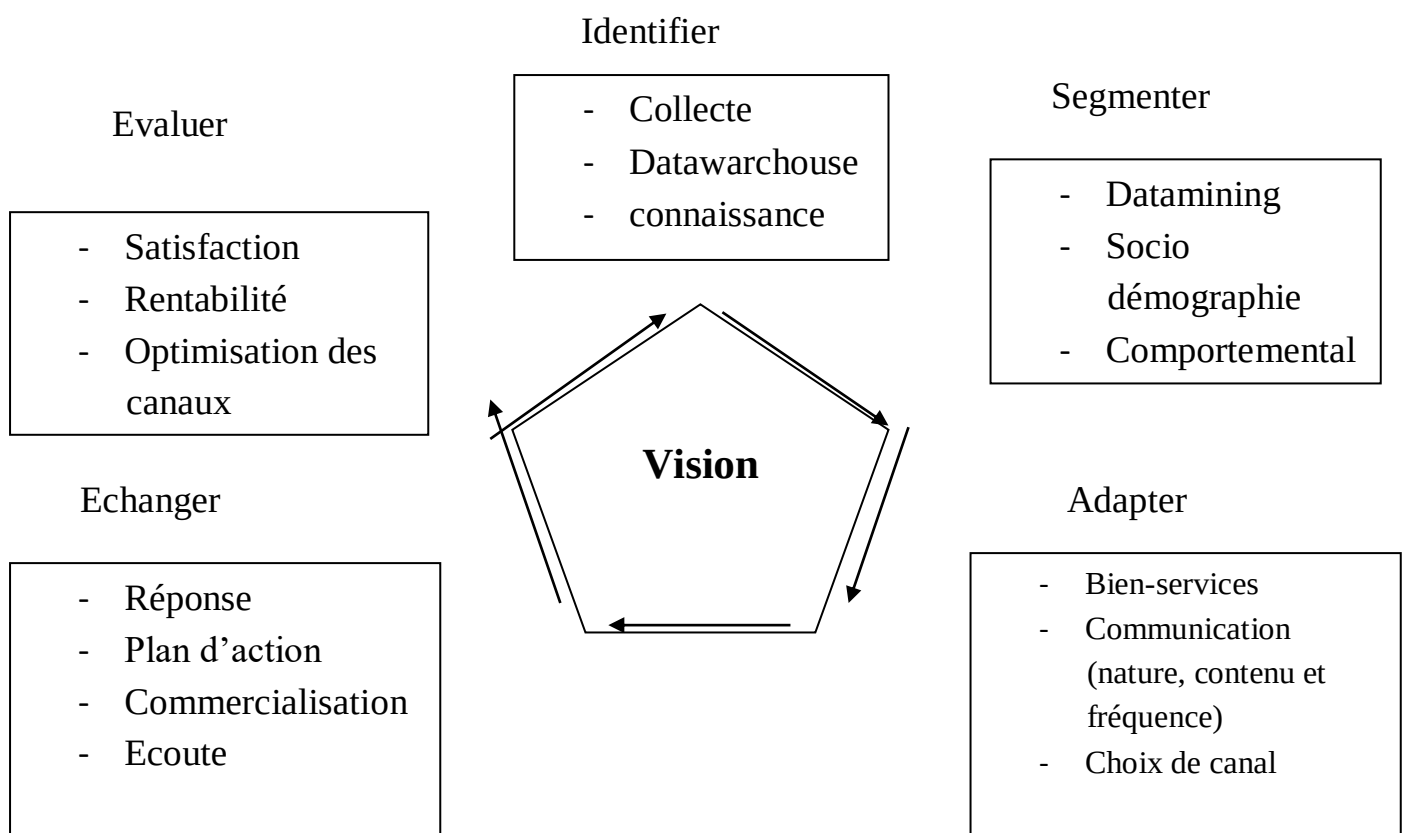
1-2-5-Evaluation de la relation Entreprise/client :

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

Les objectifs doivent être quantifiés pour pouvoir être évalués. Les indicateurs peuvent prendre plusieurs formes, indices de satisfaction, taux d'attrition, chiffre d'affaire par client, rentabilité par client, part de client, taux de transformation des courriers ou de bons, taux d'ouverture de newsletters.....

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

Figure n°03 : Les étapes de la gestion relation client



Source : LENDREVIE-Levy, théories et nouvelles pratiques du marketing, mercator, édition DUNOD, Paris, 2013, p 308.

1- 3- Les trois dimensions du Customer Relationship Management :

Au cours de notre recherche, nous avons fréquemment retrouvé le CRM divisé en trois domaines d'activité interdépendants : le CRM opérationnel, le CRM collaboratif et le CRM analytique. La collaboration de ces trois parties a pour finalité de réaliser l'objectif ultime de la stratégie CRM de l'entreprise, c'est-à-dire le développement et l'optimisation de la relation client.

1-3-1- Le CRM analytique :

Le CRM analytique poursuit deux objectifs : d'une part la connaissance la plus approfondie de la clientèle et, d'autre part, son ciblage sur la base de techniques d'analyses variées.

L'entrepôt de données regroupe toutes les connaissances sur les clients il est alimenté en interne par les transactions effectuées, les centres de contact, les rapports des commerciaux, les enquêtes de satisfaction, les contacts sur internet, les retours de coupon-réponse,... Ces informations sont collectées par l'ensemble des canaux offerts aux clients pour prendre contact avec l'entreprise : les commerciaux, les techniciens du service après-vente.⁷

La connaissance des clients s'articule autour de trois types d'informations :

- des informations comportementales sur les réactions du client, les appels au service après-vente... ;
- des informations socio- démographiques telles que l'âge, le sexe, la date de naissance, la nationalité... ;
- des données sur les préférences du client : centre d'intérêt ; mode de contact préféré...

Les informations étant collectées et stockées, elles vont pouvoir être traitées. Nous allons étudier successivement les différents outils à la disposition de l'entreprise pour analyser sa clientèle et réaliser son ciblage.

1-3-1-1-Le data mining :

⁷Claude DEMEURE, sylvain BERTELOOT, marketing aide-mémoire, 7e édition, édition dunod, Paris, 2015, Pp 363- 364.

Le data mining regroupe un ensemble d'outils d'analyse de données permettant d'accroître sensiblement le nombre d'informations qu'une entreprise possède sur ses clients, de mieux en comprendre les comportements et donc d'aider à la prise de décision.

1-3-1-2- La segmentation

Dans le cadre de la gestion de la relation client, le rôle de la segmentation sera, à partir de la base de données clients d'une entreprise, de proposer des offres personnalisées. Les principales méthodes de la segmentation de clientèle sont élaborées à partir des variables suivantes :

- le chiffre d'affaires réalisé par le client ;
- la méthode RFM ;
- les phases de la vie d'un client ;
- la valeur à vie du client.⁸

1-3-1-3- Le scoring :

Le scoring permet en fait de noter, donner et classer la sensibilité des clients par rapport à une proposition commerciale donnée.⁹

1-3-1-4- Le web analyse (web analytics)

Le web analyse correspond à l'analyse de l'audience et des comportements de visite sur site web évaluée grâce notamment à l'outil Google analytics. Destinée à générer du trafic sur un site web, le web analyse n'est pas un outil spécifique au CRM, mais elle peut néanmoins être utilisée dans ce cadre.¹⁰

⁸ LOVELOCH Christopher, WIRTZ Jochen, LAPERT Denis, MUNOS Annie, Op.cit, p 608.

⁹ Lendrevie. J, Levy. J, Lindon. D, Op.cit P.943.

¹⁰ Claude DEMEURE, sylvain BERTELOOT, marketing aide-mémoire, Op.cit, Pp 363,-364.

1-3-2- Le CRM opérationnel

Le CRM opérationnel correspond à l'automatisation, d'une part, de la gestion des contacts personnalisés avec la clientèle et, d'autre part, à l'automatisation des actions marketing individualisées.

1-3-2-1- L'automatisation de la gestion des contacts client

Il s'agit ici d'assurer la planification, la gestion et le suivi automatisés de la prise en charge du client par l'équipe commerciale :

- programmation des contacts téléphoniques ou directs en fonction de critères prédéfinis ou des opportunités ;
- diffusion au vendeur de l'ensemble de l'information actualisée sur le client ;
- partage de l'information sur le produit ;
- gestion et suivi des actions commerciales.

1-3-2-2- L'automatisation des actions marketing personnalisée

Les actions marketing de recrutement et de fidélisation sont programmées en amont et automatiquement déclenchées par la réalisation d'un événement spécifique. Si les actions marketing sont à la fois personnalisées et multi-Canal, elles sont peu coûteuses car elles relèvent pour l'essentiel de la communication hors média.¹¹

1-3-3- Le CRM interactif :

On parle de CRM interactif (collaboratif) lorsque l'entreprise développe des services individualisés interactifs dédiés au client. L'interaction repose sur un site support client. Le support de service client permet l'échange et le partage de l'information avec le client. On distingue généralement deux types de sites support, mettant en œuvre des outils différents pour deux types d'interactions.¹²

1-3-3-1- L'interaction asynchrone avec un web self service :

¹¹ Idem, p 268.

¹² Claude DEMEURE, sylvain BERTELOOT, op.cit ,p 370.

Le « web self service » est un simple support de service client qui met des informations à la disposition des clients. Dans ce cas, le client recherche et trouve seul l'information recherchée.

1-3-3-2- L'interaction synchrone avec un web call center :

Le « web call center » correspond à un centre d'appels ou de support client gérant les contacts en provenance du téléphone et d'internet. Le support est proactif car il proposera spontanément une aide et une assistance au visiteur du site. Par ailleurs, l'interaction sera synchrone car les réponses aux questions seront obtenues en direct.¹³

1-4-Les enjeux et limites de la gestion relation client

Nous présenterons les enjeux de la relation client puis les limites de la gestion de la relation client.

1-4-1- Les enjeux de la relation client

L'utilité du CRM réside dans le fait qu'il accélère la performance commerciale, gère la relation client au plus près, optimise la chaîne de valeur client et construit l'avenir de l'entreprise.

L'esprit CRM étant un esprit de dialogue, son objet est d'être plus à l'écoute du client afin de répondre à ses besoins et de le fidéliser.

L'amélioration de la relation client est une réelle nécessité, notamment parce que l'ensemble des entreprises considère généralement qu'acquérir un nouveau client coûte beaucoup plus cher que de garder un client déjà acquis.¹⁴

1-4-2 - Les limites de la gestion relation client :

Sans volonté d'exhaustivité, il semble utile de rappeler que toute démarche relationnelle n'aboutit pas nécessairement à des résultats d'une grande

¹³ Idem, p 372.

¹⁴ Perconte. B, 50 fiches pour comprendre le marketing, éd. breal, Paris, 2003, p.10

efficacité, en raison de limites inhérentes à la démarche elle-même, que l'on peut citer ici¹⁵:

- la croyance selon laquelle le client va multiplier les relations l'impliquant avec l'entreprise sous prétexte qu'il existe une gestion de la relation client 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 fidélisation) ;
- 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 certaines, les forces de vente sont définitivement coûteuses et doivent être remplacées par les moyens du marketing direct, 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.¹⁶

¹⁵ SOULEZ Sébastien, Op.cit, p 149.

¹⁶ Idem.

Section 2 : les politiques de la gestion relation client

La relation client est une approche intégrée par l'entreprise dans le but de favoriser un lien étroit avec la mise en place et la réalisation de politiques précises.

2-1- Les politiques de la relation client :

On peut proposer au moins 4 types de politiques

2-1-1- Politique de (re) conquête :

Cette politique vise à transformer des prospects ou des anciens clients de l'entreprise en clients actifs. Elle suppose la mise en œuvre d'arguments de séductions (offres spéciales) nouveaux et puissants.

2-1-2- Politique d'abandon :

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

2-1-3- Politique de fidélisation :

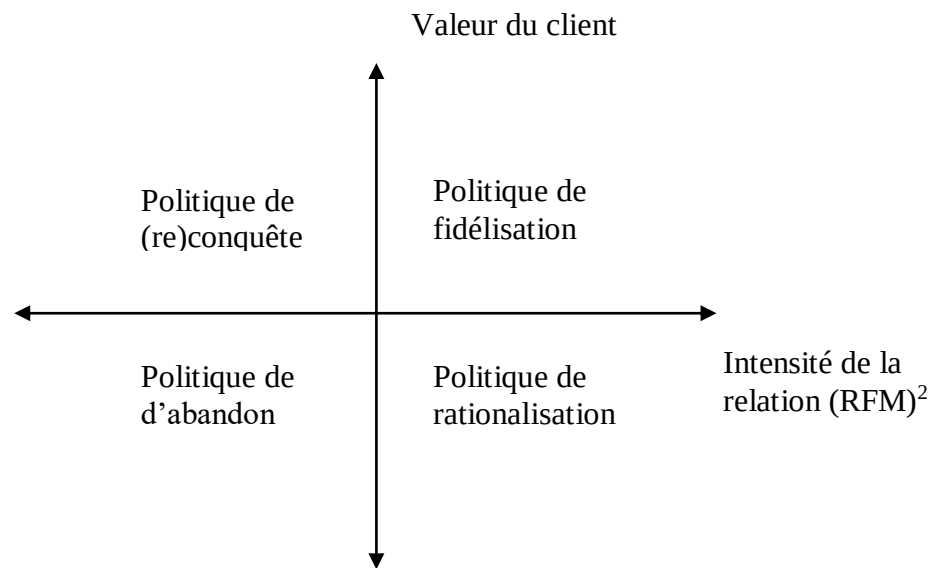
Cette politique ambitionne l'intensification et la pérennisation d'une relation commerciale. Elle suppose souvent des efforts de la part du vendeur.

2-1-4- Politique de rationalisation :

Cette politique cherche à améliorer la rentabilité de clients réguliers mais peu lucratifs. Cette rationalisation passe par la réduction de tous les coûts liés à ces clients (coûts commerciaux, coûts industriels...) :¹⁷

- la satisfaction de la marque (dans le cas d'achat de plusieurs produits de la même marque un processus de généralisation s'opère et la satisfaction du produit s'étend à la marque) ;
- la qualité de la relation établie entre le commercial et le client ;
- la force de l'habitude.

¹⁷ <http://www.netalyse.com> consulté le 16/10/2007

Figure 05 : Les politiques de la relation client

(1) Rentabilité actuelle et potentielle, degré de priorité stratégique du client

(2) RFM= Récence, fréquence, Montant

Source : <http://www.netalyse.com> consulté le 16/10/2017

Il est intéressant de les étudier pour mieux maîtriser les processus de fidélisation et adopter une démarche proactive à ce sujet envers les clients.

Pour établir des relations durables avec les clients, la clé réside dans l'octroi d'une valeur et d'une satisfaction supérieure à celle qu'ils trouvent ailleurs. Les clients satisfaits se montreront plus volontiers fidèles et se fourniront plus largement auprès de l'entreprise.¹⁸

- Valeur perçue

Les consommateurs doivent souvent choisir parmi un éventail très important de produits et de services, et se tournent dès lors vers l'entreprise qui propose la valeur perçue la plus élevée – celle pour laquelle la différence entre l'ensemble des bénéfices et le coût total de l'offre marketing semble la plus favorable.¹⁹

¹⁸ ARMSTRONG Gary, KOTLER Philip, principes de marketing, 8^e édition, éducation Pearson, Paris, 2007, p 13.

¹⁹ Idem.

- Satisfaction client

La satisfaction client dépend des performances perçues du produit, comparées aux attentes de l'acheteur. Si les performances du produit ne sont pas à la hauteur de ses attentes, le client sera mécontent. Si elles les remplissent exactement, il sera satisfait. Enfin, si elles les dépassent, il se montrera ravi et comblé.

Les entreprises les plus efficaces mettent tout en œuvre pour entretenir la satisfaction de leurs meilleurs clients. Les clients les plus satisfaits réitèrent leur achat et témoignent auprès des autres de l'expérience positive vécue avec le produit. La plupart des études font d'ailleurs état d'une relation directe entre le niveau de satisfaction et la fidélité de la clientèle, synonyme de performances accrues pour l'entreprise. La meilleure Stratégie consiste à séduire le client en lui faisant une proposition de valeur pertinente, puis à le satisfaire, en lui apportant davantage que promis.²⁰

2-2 - Les avantages de la gestion de la relation client :

Les principaux avantages d'une démarche CRM sont centrés autour du client :

- rationaliser et ainsi rendre plus performante son organisation commerciale ;
- suivre son client de manière personnalisée et individualisée ;
- suivre de manière qualitative la performance des équipes commerciales (réponses au client, qualité des conseils...) ;
- organiser des opérations ponctuelles auprès de ses clients ou prospects ;
- s'adapter complètement à la vie du client en faisant des propositions au bon moment ;
- Optimiser la synergie marketing/vente.²¹

²⁰ ARMSTRONG Gary, KOTLER Philip, op.cit, p 13.

²¹ NATHALIE Van Laethem, Toute la fonction marketing, éditions DUNOD, Paris, 2005, Pp 103-104.

2-3- Les objectifs de la gestion relation client

Le marketing relationnel est orienté client et non 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.

2-3-1- Identifier et connaître ses clients :

Au sein de l'entrepôt de données, la base de données clients rassemble l'ensemble des informations sur les clients d'une entreprise. Toutes ces données permettent de dresser un profil précis de chaque client et de pratiquer ainsi un marketing réellement relationnel. Pour arriver à contacter de manière individuelle 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, couplée avec des outils de scoring, permet de contacter des clients potentiellement intéressés par une proposition commerciale : telle personne sera par exemple contactée pour une offre précise correspondant à un de ses achats antérieurs, et une proposition ne sera pas faite à telle autre car le scoring effectué indiquera que sa sensibilité par rapport à l'achat de tel produit est relativement faible.²²

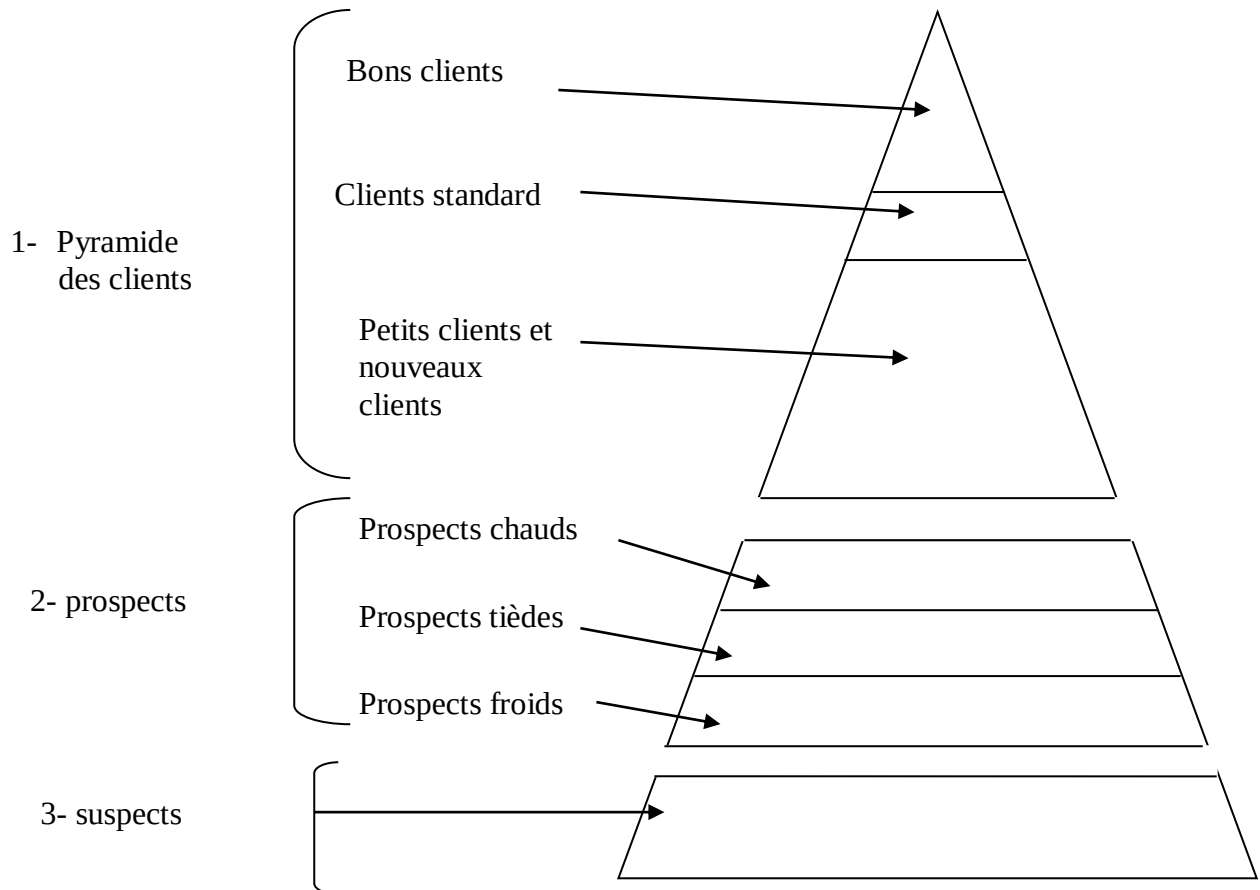
On peut représenter l'ensemble des clients d'une entreprise sous la forme d'une pyramide « pyramide des clients » du schéma ci-dessous. On y retrouve, au sommet, les bons clients, suivis des clients standard. Les petits clients (dont les nouveaux clients) représentent tout le reste de la pyramide. De manière générale, la loi de Pareto s'applique, de sorte que les bons clients plus les clients standards représentent environ 20% de l'ensemble, les petits clients représentant 80%.²³

²² LENDREVIE Levy Lindon, Mercator : théorie et nouvelles pratiques du marketing, 8^e édition, édition Dunod, Paris, 2008, p 806.

²³ Idem.

Le but de la gestion de la relation client est de faire monter les clients en haut de la pyramide, et de se donner les moyens pour qu'ils y restent.

Figure 06 : typologie de « client »



Source : CLAUDE Demeure, SYLVAIN Berteloot, Aide-mémoire « Marketing », 7^e édition, éditions DUNOD, France, 2015, p 359.

2-3-2-Communiquer avec ses clients

Le marketing relationnel est par essence même un marketing de communication, basé sur un échange interactionnel entre l'entreprise et chacun de ses clients. Les entreprises ont développé de nombreux moyens de communication (au sens large) avec leurs clients pour les fidéliser.²⁴

2-3-2-1- Communiquer en direction des clients :

²⁴ CLAUDE Demeure, p 353

La communication entreprise et client repose sur des outils classiques tels que le mailing (sous toutes ses formes, traditionnel, fax ou avec internet), le téléphone. L'envoi de magazines d'information est également pratiqué par certaines grandes sociétés à l'exemple de Danone et sa revue Danoé.

Cette communication peut parfois prendre un aspect différent quand l'entreprise sélectionne certains clients et les invite à une manifestation spécialement organisée pour eux. A titre d'illustration, la Fnac organise pour ses meilleurs clients des présentations de matériels en avant.

L'entreprise peut également offrir à ses clients des cadeaux lorsqu'ils parrainent de nouveaux clients à l'instar de certaines sociétés de téléphonie qui offrent à leurs clients des heures de communication gratuite en échange d'un nouvel abonné.

Cette communication vers les clients vise à augmenter le chiffre d'affaires réalisé avec chacun d'entre eux en leur proposant des offres personnalisées et parfaitement adaptées à leurs besoins.

2-3-2-2- Savoir écouter les clients :

Le développement des centres de contact par exemple le centre d'appels ou « call centers » en anglais est un exemple significatif de cette communication client-entreprise qui se développe de manière très importante. Pour le client, les points de contact avec l'entreprise sont nombreux : appel téléphonique, e-mail, prise de rendez-vous avec un conseiller.

Un autre moyen d'obtenir des informations en provenance des clients est de réaliser des enquêtes de satisfaction.

2-3-3-Fidéliser ses clients

La fidélisation est un des buts de la gestion de la relation client que l'entreprise a patiemment monté au sommet de la pyramide devient très rentable pour elle. Et les coûts supportés pour le fidéliser sont en moyenne six fois moins élevés que les coûts engendrés par la transformation d'un suspect en client. On comprend alors mieux les dépenses de fidélisation effectuées par les entreprises.

Par exemple, la société Yves Rocher offre un cadeau à ses clients, lors de leur anniversaire.

2-3-3-1- La mesure de la fidélité d'un client :

Plusieurs indicateurs permettent de mesurer la fidélité d'un client :

- le cycle de vie d'un client, fonction du temps et du chiffre d'affaire réalisé avec ce client, qui permet de situer le nouveau client, le client récurrent, le client en déclin ;
- la méthode RFM (récence, fréquence et montant des achats), qui permet d'avoir une idée précise sur la qualité de la fidélité d'un client ;
- l'indice de satisfaction d'un client, qui peut également donner des indications quant à sa fidélité ;
- le taux de résonance d'un client (un client satisfait a tendance à faire connaître une entreprise ou un produit particulier, et à en recommander l'achat).

2-3-3-2- Les facteurs de fidélité :

La fidélité d'un client peut avoir plusieurs origines :

- la satisfaction quant à l'utilisation du produit ;
- la satisfaction du service rendu autour de ce produit ;
- la satisfaction vis-à-vis de la marque ;
- la qualité de la relation établie entre le commercial et le client ;
- la force de l'habitude.

2-3-3-3- Prospection ou fidélisation :

Les entreprises se posent souvent la question de savoir s'il est plus efficace de prospecter ou de fidéliser.

Il y a quelques années, l'idée dominante était que la prospection était primordiale, car il fallait renouveler le portefeuille de clients. En effet, il paraissait normal que des clients « partent vers la concurrence » pour différentes

raisons (arguments plus convaincants de la concurrence, positionnement qualité ou prix défavorable).

Aujourd'hui, la tendance est de croire le contraire à la lecture des ouvrages dédiés à la gestion de la relation client. La nouvelle stratégie client est une stratégie à long terme : il faut bâtir une relation durable avec ses clients, les fidéliser, et les faire monter tout en haut de la pyramide des clients. En contre partie, on ne tolère plus de départs de clients : le marketing relationnel et le marketing one to one doivent permettre, par une communication et une offre adaptées, de conserver tous les clients. La fidélisation est arrivée au cœur de la stratégie marketing. Conserver un client revient en moyenne beaucoup moins cher que d'en convaincre un nouveau.

2-4- secteur d'application d'un CRM :

On peut appliquer le CRM aux entreprises qui transigent avec un client dans un marché concurrentiel surtout les entreprises pour qui le client a une valeur élevée et des attentes diversifiées.²⁵

Pour qu'une entreprise puisse intégrer le CRM dans sa stratégie, elle doit tout d'abord répondre aux questions suivantes :

- l'entreprise dispose-t-elle de connaissances suffisantes pour proposer de vrais services personnalisés ?
- Est-elle capable d'identifier les clients les plus rentables ?
- A-t-elle accès à des informations retraçant les habitudes et les cycles de vie de sa clientèle ?
- Comment rassembler des données venant de sources et de services divers, afin de réduire les charges et accroître les bénéfices ?

Les études montrent que le système CRM est appliqué à :

- 75% dans le secteur des services : Banques, caisses, assurances, entreprises de téléphonies, et société d'informatique ;

²⁵ RIAHI Abdelatif, Les enjeux de la relation client, mémoire de master, école Insim de Béjaia, ingénieur commercial, 2007, p 78.

- 25% industriel : aérospatial, automobile, cimenteries, pharmaceutiques ;

Le fait marquant est que les entreprises de la banque et des services financiers, de l'énergie, des télécommunications, et de l'assurance soient les plus dynamiques en termes d'investissement. Ces entreprises ont à gérer une base de clients très large de plusieurs centaines de milliers de clients à plusieurs millions.

De plus, elles opèrent sur des marchés matures, sur lesquels la pression compétitive conduit à une égalisation du niveau de l'offre en termes de qualité et de prix. Il devient extrêmement difficile pour elles d'obtenir un avantage compétitif à partir d'un leadership sur les prix ou des seules qualités d'un produit. Construire une relation intime avec le client, c'est-à-dire atteindre un niveau d'excellence dans la compréhension des clients et la satisfaction de leurs besoins, se présente comme une voie sur le chemin de la différenciation compétitive.²⁶

Section 03 : la particularité de la gestion relation client dans les services :

Dans les entreprises de services, tout comme les autres types d'organisations, il y a nécessité d'une bonne gestion de la relation avec sa clientèle, car cette dernière est considérée comme étant leur principale source de revenu. Il sera question dans cette section de la particularité de la GRC dans les services. Ceci revient à analyser le concept de client et sa participation dans le processus de servuction, ensuite d'aborder ce concept de servuction qui est d'une importance capitale, en passant par l'importance du personnel de contact dans la gestion de la relation client et enfin rappeler la place du service client dans les entreprises de services.

²⁶ RIAHI Abdelatif, op.cit, p 78.

3-1- Le client au cœur du marketing des services :

Dans ce point, on va définir le marketing des services puis la relation client dans les entreprises des services.

3-1-1-Définition du marketing des services :

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

Donc, le marketing des services regroupe l'ensemble des techniques marketing dévolues à la création et la commercialisation des services et qui a pour but de répondre aux besoins et désirs du client.²⁷

3-1-2- La gestion de relation client dans les entreprises des services :

La servuction consiste en la fabrication et la production du service. Elle peut se traduire par une prestation (consultation, transport, service financier...) ou une opération de distribution (fourniture d'un bien matériel, un centre commercial...).La gestion de la relation client est intrinsèque à ce système de servuction dans le sens où elle fait partie intégrante des interactions à privilégier pour la réussite de la prestation de services. Les éléments fondamentaux du système de servuction sont :

3-1-2-1- Le client :

Il constitue l'élément primordial du système de servuction. Sa présence est indispensable. L'une des singularités du service est la participation du client au processus de fabrication et de livraison de la prestation. Dans la servuction, la participation est le rôle que le client doit jouer ou les tâches qu'il doit effectuer

²⁷ LOVELOCH Christopher, WIRTZ Jochen, LAPERT Denis, MUNOS Annie, Op.cit, 57.

pour bénéficier d'un service correct. Le client est à la fois consommateur et producteur du service.

3-1-2-2- Le personnel en contact :

Il s'agit de la ou les personnes employées par l'entreprise de service et dont le travail requiert d'être en contact direct avec le client, selon Pierre Eiglier en 2002. Le personnel en contact représente une dimension importante de l'image de l'entreprise : il la personnifie aux yeux du client. Dans ce cadre, on souligne que le personnel en contact constitue la ressource la plus importante utilisée par l'entreprise dans la prestation du service.

La participation du client au système de servuction oblige le personnel en contact à assurer deux rôles simultanément : il doit effectuer les tâches nécessaires à la production et la prestation du service, c'est le rôle opérationnel, très comparable à celui de l'ouvrier dans l'usine. Le personnel en contact doit de plus, et en même temps, s'adresser et parler aux clients, c'est le rôle relationnel. En outre, le personnel en contact est une variable très importante dans la gestion de la qualité du service. Les clients sont sensibles à la prestation de service rendue par le personnel. Ils évaluent la rencontre des services en fonction de trois dimensions qui sont : la compétence, la capacité d'écoute et le dévouement.

La qualité de la rencontre perçue par le personnel en contact est liée à la qualité de la rencontre perçue par les clients. En d'autres termes, l'opinion du personnel en contact sur la qualité du service est très proche de celle des clients.

3-1-2-3- Le service :

Il constitue l'objectif du système de servuction. Il est considéré comme le résultat de l'interaction entre le client, le support physique et le personnel en contact. Dans ce cadre, Pierre Eiglier et Eric Langeard présentent le service comme « une expérience temporelle vécue par le client lors de l'interaction de

celui-ci avec le personnel de l'entreprise ou un support matériel et technique ».²⁸

Le service offert au client est un service global se composant généralement de deux types de services élémentaires : le service de base et les services périphériques.²⁹

3- 3- Service client efficace :

Disposer d'un service client performant devient un impératif pour les entreprises. Pour cela, une réflexion primaire, des outils adaptés et une formation initiale sont indispensables.

Afin de ne pas transformer ce service en un gigantesque "fourre-tout" ou en "bureau des pleurs", il est important de se poser quelques questions afin d'éviter les mauvaises surprises aussi bien pour l'entreprise que pour ses clients.

3-3-1- Rôle et mission du service client :

La première étape consiste à bien définir le périmètre d'intervention du futur service Client. En effet, les clients d'une entreprise ont très souvent des interlocuteurs différents suivant l'objet de leurs questions :

- un problème technique (hot line) ;
- un problème de facturation (comptabilité client) ;
- une demande de renseignements avant-vente (service commercial) ;
- des demandes diverses (accueils, standards).

Ces différentes demandes pour différents services ont souvent pour effet de multiplier les interlocuteurs et donnent au client l'image d'être "baladé" au sein de l'entreprise avant de trouver l'interlocuteur idoine.

²⁸ LOVELOCH Christopher, WIRTZ Jochen, LAPERT Denis, MUNOS Annie, Op.cit,609.

²⁹ Idem, P 609.

L'idée de centraliser les appels entrants sur un numéro unique identifiable sous forme d'un service client dédié et donc pour le client et/ou prospect un gage de simplicité et d'efficacité. Cependant, il est indispensable dans un premier temps de réfléchir au périmètre d'intervention du service client sous peine de voir le remède devenir pire que le mal en termes d'image pour l'entreprise.

Il est donc beaucoup plus intéressant de créer un service de traitement des demandes des clients avec un périmètre d'intervention prédéfini. Il faut cependant voir en amont les rôles et missions des conseillers de clientèle et leur donner les moyens de réussir leur mission.

3-3-2-La gestion comportementale :

Faire appel au service client est également une façon pour le client de tester la relation avec son fournisseur non seulement sur le fond mais également sur la forme.

Un bon service client doit donc être accompagné d'une démarche qualité rigoureuse, symbolisée par une formation initiale à la relation client, et en particulier à la gestion des réclamations et des situations pouvant devenir conflictuelles.

3-3-3- Le suivi et le management des équipes :

Cette formation initiale doit être suivie d'une formation continue, ainsi que de points réguliers avec les conseillers en s'appuyant sur des enregistrements d'appels reçus par ces derniers. Le manager doit être sensibilisé à l'importance de la qualité de service tant au niveau de la prise d'appels (90% d'appels traités) qu'au niveau de la qualité relationnelle et comportementale.

Ce manager, s'il n'est pas un habitué de la gestion des centres de relation client, devra suivre une formation afin de pouvoir suivre, mesurer et analyser les

indicateurs de performance et également pouvoir débriefer les appels enregistrés.

La réussite d'un service client dépend le plus souvent de trois facteurs principaux :

- la réflexion en amont sur le rôle et les missions de ce service ;
- la mise en place d'un processus de fonctionnement et d'une structure informatique adaptée.

Conclusion

L'amélioration de la qualité de service passe par l'amélioration de l'offre du service et aussi par une bonne préparation du personnel en contact. Ce dernier devra posséder un nombre de compétences et d'attitudes qui permet aux différents clients une meilleure offre et une meilleure qualité perçue.

La gestion de la relation client permet alors d'avoir une relation personnalisée surtout avec une prestation de service qui tend vers la demande du client, à cet effet, le prestataire de service devra bien comprendre le client afin de lui fournir le service voulu avec la qualité voulue.

Introduction :

Pour comprendre mieux la théorie de la gestion relation client au sein d'une entreprise, on va faire une étude pratique sur une entreprise avec des cas réels pour nous permettre de faire une comparaison avec la théorie.

Ce dernier chapitre est consacré à présenter l'organisme d'accueil "la Direction Générale Algérie Poste" tout en évoquant dans la première section son historique, ses activités, sa structure organisationnelle, son partenariat et ses projets. La deuxième section consacrée à notre cas pratique, pour répondre au questionnaire relatif à notre problématique de départ, il fait appel à une démarche méthodologique adaptée plus au moins aux exigences de la recherche scientifique.

Section 1 : Présentation d'Algérie Poste

Nous verrons dans un premier temps, l'historique et la définition d'Algérie poste, puis ses domaines d'activité, en terminèrent par la présentation de sont organigramme.

1-1 Historique et définition d'Algérie Poste

Dans ce point en vas présenter l'historique d'Algérie Poste puis la définition.

1-1-1-Historique :

Durant la colonisation française, la mission de la poste était de maintenir le lien avec la métropole à travers la réception de mandats, les chèques postaux, les abonnements aux journaux, la vente de timbres, les dépôts d'argent à la caisse d'épargne, le paiement des pensions, le traitement des instituteurs, des employés municipaux de même que les administrations publiques.

A l'époque on l'appelait Poste, Télégraphe et Téléphone (PTT). Ces trois initiales seront maintenues bien au-delà de l'indépendance. En 1962, le rapatriement en masse des postiers pieds-noirs et métropolitains laisse un vide obligeant le personnel algérien à relever le défi maintenant ainsi plus de 800 bureaux de poste à l'état opérationnel.

Le premier timbre de poste de la république algérienne a été émis le 1^{er} novembre 1962 marquant par la même occasion une nouvelle page dans l'histoire de la poste algérienne.

Le 14 janvier 2002, suite à la réforme du secteur de la poste et des télécommunications. Algérie poste a désormais pour mission principale d'assurer le service public à travers deux principaux axes d'activités soient les services postaux (courrier/colis, courrier express et philatélie) et les services

financiers postaux (CCP, CNEP, mandats, monétique (GAB) et le transfert électronique de fonds). Algérie poste compte, aujourd'hui, 24417 employés dont 3732 facteurs et dispose de 3685 bureaux de poste.

1-1-2- définition de l'entreprise Algérie Poste :

Algérie poste est une entreprise de service publique. Algérie Poste se compte parmi les plus importantes entreprises de service public, qui opère sur tous le territoire économique national, où elle est considérée comme l'opératrice principale selon le degré du réseau, le nombre de clients et le degré de mouvement financier.

Algérie Poste peut être présenté, en quelques chiffres, comme suit :

- 3.700 établissements postaux ;
- 10.877 guichets ;
- 01 Centre National des Chèques Postaux (CNCP) ;
- 08 Centres Financiers Régionaux (CFR) ;
- 01 Centre de Tri National et International (CTNI) ;
- 09 Centres de Tri Régionaux (CTR) ;
- 04 Centres de Colis Postaux (CP) ;
- 44 Centres de Dépôt et Distribution (CDD) ;
- 15 millions de Comptes Courant Postaux (CCP) ;
- 06 millions de porteurs de cartes magnétiques ;
- 04 millions de comptes d'épargne CNEP ;
- une infrastructure de courrier hybride.

Aussi la présentation de réseau postal sur le territoire National, (voir annexe n° 01).

1-2- Domaines d'activité et rôle d'Algérie poste

En distingue deux domaines d'activité :

1-2-1 Domaines d'activité :

Algérie Poste mène à bien plusieurs services au sein de ses structures

1-2-1-1- Services Postaux :

- Courrier / colis (Dépôt, Affranchissement, Acheminement, Distribution) ;
- Courrier Express.

1-2-1-2- Services Financiers Postaux :

- CCP et Mandats ;
- Monétique (GAB) ;
- Transfert électronique de fonds ;
- Prestations pour la CNEP-Banque.

1-2-1-2-1- La monétique :

Algérie Poste a mis en place, et ce depuis octobre 2005, son propre système monétique qui repose sur une solution complète (Back et front office) et qui gère en temps réel les transactions de retraits d'espèces à partir des guichets automatiques des billets de Banques GAB.

Algérie Poste offre plusieurs types de cartes CCP :

- la carte de retrait CCP ;
- la carte classique 1 CIB bleu (retrait/paiement) ;
- la carte classique 2 CIB bleu (retrait/paiement) ;
- la carte GOLD CIB (retrait/paiement) : « avoir un salaire minimum de 50 000 DA ».

1-2-1-2-2- Le service Racidi :

RACIDI est la consultation du compte CCP via mobile par envoi de SMS. Il est destiné aux clients d'Algérie Poste détenteurs de compte CCP et d'une ligne GSM Mobilis. Il faut détenir un code confidentiel qu'on peut obtenir dans n'importe quel bureau de poste.

Pour accéder au service RACIDI, il suffit d'envoyer un SMS au « 603 » en mentionnant le numéro de compte CCP sans la clé, suivi d'un espace et du code confidentiel.

Un SMS reprenant le numéro du compte CCP, le solde du compte CCP et la date de mise à jour est transmise au client.

1-2-1-2-3- Notification par SMS :

La notification par SMS permet d'aviser les titulaires de compte CCP de la disponibilité de leurs carnets de chèques et/ou leurs cartes CCP au niveau des bureaux de poste.

1-2-1-2-4- Le publipostage :

« Le Publipostage » est un outil de communication se basant sur la transmission d'informations individualisées par courrier visant à obtenir une réponse des clients et la clientèle potentielle également.¹

Il est possible de toucher près de 14 millions de titulaires de comptes CCP via le publipostage avec le réseau d'Algérie Poste.

1-2-1-2-5- La carte EDAHABIA :

C'est une carte de paiement et de retrait électroniques sous système EMV (assurant la sécurité des transactions à ses porteurs), permettant d'effectuer diverses opérations de retrait et de paiement sur le compte CCP, sur les guichets automatiques de banques DAB et aussi sur les terminaux de paiement électronique TPE.

1-2-2- Le rôle d'Algérie Poste:

Les principaux rôles d'Algérie Poste sont :

- émission des timbres-poste, autres signes de dégagement et autres valeurs de crédit postal ;

¹ www.poste.dz

- activités relatives au régime applicable à l'exploitation moderne des lettres postales qui ne dépassent pas 250 g, respectivement, pour l'année 2006, et 50 g pour l'année 2008, et les services financiers postaux ;
- tous les autres services relatifs à la collecte, le transport et la distribution de colis et de marchandises ;
- collecter des fonds pour le bénéfice de la direction générale du Fonds national de fournitures et de réserves ;
- lever des capitaux dans l'intérêt des chèques postaux ;
- délivrance et paiement de la valeur des mandats ;
- le paiement des pensions ;
- le paiement des subventions et l'indemnisation de l'intérêt public, au profit du ministère du Travail et de la sécurité sociale ;
- et la vente de coupons de voiture.

1-3- Organisation d'Algérie Poste (Organigramme) :

Sous l'autorité du Directeur Général, Algérie Poste est organisé comme suit :

- Trois (03) directions de divisions :
 - direction de la division Courrier/Colis ;
 - direction de la division Monétique et SFP ;
 - direction de la division Réseau.
- Neuf (09) directions centrales :
 - direction de l'audit et contrôle interne ;
 - direction des ressources humaines et de la formation ;
 - direction des finances et de la comptabilité ;
 - direction du patrimoine et des moyens Généraux ;
 - direction de l'Informatique et de la Sécurité du Réseau qui comprend des centres de maintenance des équipements au niveau régional ;
 - direction de la Normalisation et de la Qualité ;

- direction de la stratégie, de l'organisation et du contrôle de Gestion ;
- direction de la communication ;
- direction des affaires juridiques et des Relations Internationales.

Cette organisation est encadrée par deux Comités présidés par le Directeur Général :

- le Comité exécutif ;
- Le Comité Commercial et Marketing.

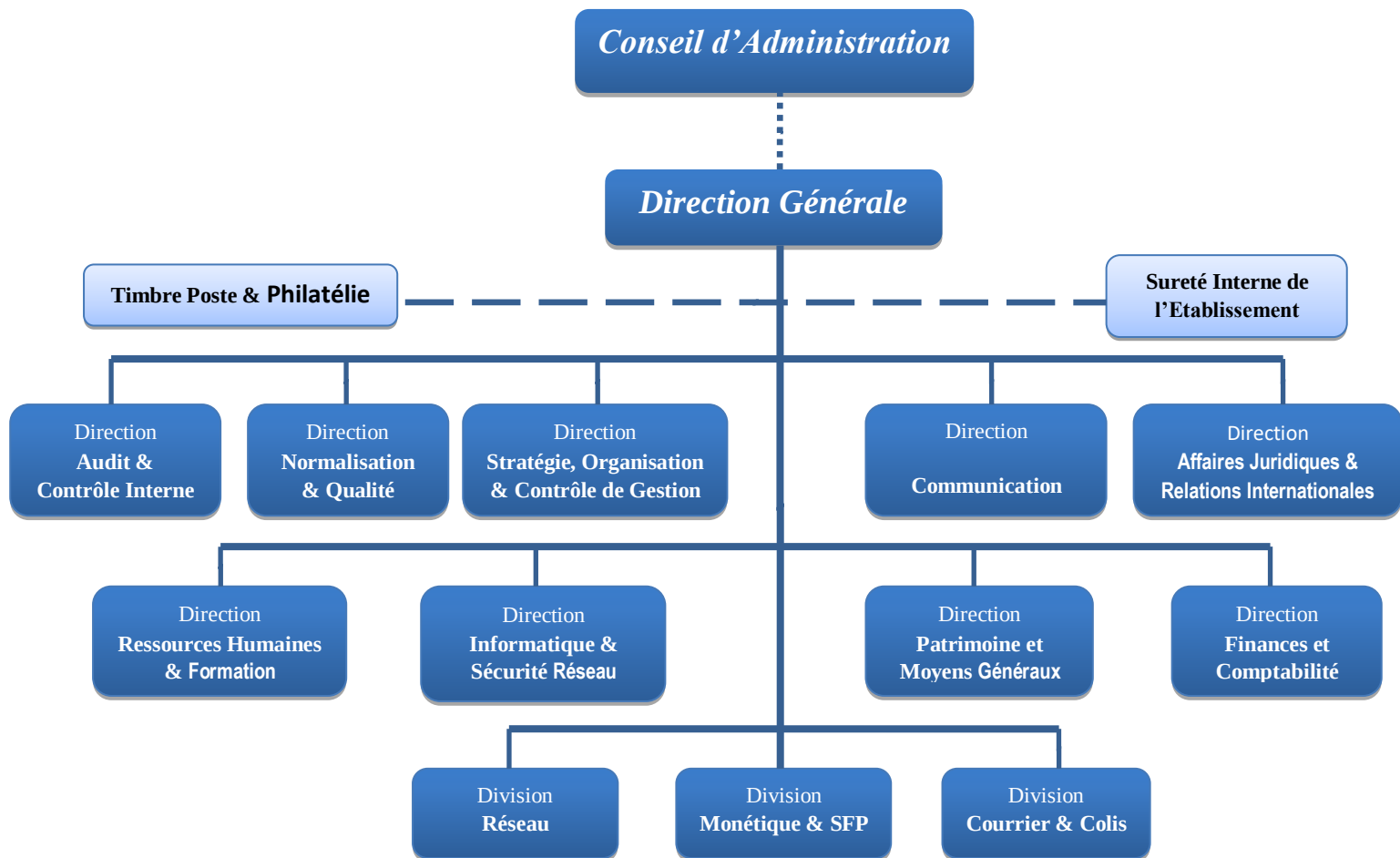
Le comité exécutif est composé de six (06) directeurs :

- Les trois directeurs de divisions ;
- le directeur de la stratégie, de l'organisation et du contrôle de Gestion ;
- le directeur des ressources humaines et de la formation ;
- Le directeur des finances et de la comptabilité.

Le Comité Commercial et Marketing est composé de six (06) directeurs :

- les trois directeurs de divisions ;
- le directeur de la Stratégie, de l'Organisation et du Contrôle de Gestion ;
- Le directeur de la Communication.
- le directeur des Affaires Juridiques et des Relations Internationales

Figure N°07 : Organigramme de l'EPIC Algérie Poste :



Source : document interne a la d'érection générale Algérie poste.

Algérie Poste dans son évolution a entamé son processus de filialisation pour certaines activités :

- filiale EMS : créé en mai 2011 et chargée de la gestion, du développement et de la modernisation de l'EM ;
- filiale courrier hybride pour redynamiser l'activité du courrier et aller à la conquête des grands facturiers et émetteurs de courrier (projet en cours) ;
- filiale MVNO : création par Algérie Poste d'une nouvelle activité qui fournit un service de téléphonie mobile en contractant des accords avec l'opérateur possédant un réseau mobile et achetant en gros l'accès à son réseau mobile (trafic téléphonique) et le revendre sous sa propre marque à ses clients via une offre qu'elle conçoit.

Et compte poursuivre ce processus par l'intronisation de la banque et l'épargne postales.

Section 02 : le marketing relationnel au sein d'Algérie poste

Algérie Poste a beaucoup évolué ces derniers temps avec une gamme de service très large et de bonne qualité mais pour réussir à vendre et assurer sa survie sur le marché pour le long terme elle a adopté les techniques de marketing orienté client et intégré les plus importants et meilleurs moyens et technologies de l'information et de la communication.

2-1- Le mix marketing au sein d'Algérie Poste:

Le mix marketing utilise quatre éléments de base (04 P), produit, prix, communication et distribution.

2-1-1 Le produit:

Comme Algérie Poste est une institution prestant des services, l'offre fournie par Algérie Poste comporte ce qui suit :

2-1-1-1- Comptes courants postaux :

Le service des chèques postaux, avec le réseau informatique reliant l'ensemble des établissements postaux permet d'effectuer différentes opérations par exemple paiement à vue, Imputation à distance des salaires, Le recouvrement des effets de commerce (billet à ordre).

2-1-1-2- La carte de paiement (CIB) permet :

Les services offrent la carte CCP. Et le règlement des achats de biens et/ou de services auprès des commerçants dotés de terminaux de paiement électronique (TEP) et adhérent au système de paiement (affichant le logo CIB).

2-1-1-3- La carte ADAHABIA :

Il est possible de commander la carte ADAHABIA sur le site officiel d'Algérie poste, www.paste.dz et en suivant les étapes qui sont définies.

Donc, les services offerts par la carte ADAHABIA sont :

- l'achat de divers articles et produits exposés dans la boutique en ligne d'Algérie poste et de ses partenaires ;
- le règlement des factures de consommation d'électricité et gaz et d'eau ;
- le rechargement du crédit des communications via téléphonie mobile ;
- ainsi que d'autres services qui seront intégrés prochainement.

L'utilisation de la carte ADAHABIA sur les TPE : les terminaux de paiement électronique sont des équipements installés et mis en service chez les commerçants, notamment dans les grandes surfaces. Cela permet au citoyen de régler ses achats de manière électronique en utilisant sa carte ADAHABIA.

2-1-1-4- Présentation mandat :

Le mandat carte : permet au client d'envoyer à un tiers une somme illimitée d'argent sur le territoire national

Le mandat carte 1418 : Il s'agit d'un titre émis dans un bureau de poste et acheminé vers le centre des chèques postaux pour alimenter un compte courant postal.

Le mandat télégraphique : ce service est disponible dans certains bureaux de poste non équipés de réseau informatique. Il permet au client d'envoyer des fonds par voie télégraphique.

Le mandat TEF : similaire au mandat carte avec transfert électronique de fonds d'un bureau à un autre via le réseau informatique.

Le mandat social : permet aux organismes sociaux le règlement de diverses pensions.

Mandats IFS/IMO (international/financial system/national money orden).

2-1-1-5- Les prestations postales :

Se présente ce forme des Courriers, Services EMS « champion Poste » et Service des colis postaux.

2-1-1-6- Prestation RACIMO :

Un rechargement électronique qui offre aux clients prépayés d'ATM

Mobilis adhérents au service, la possibilité d'opérer à distance et à n'importe qu'elle heure un rechargement automatique à partir de son compte CCP.

2-1-2- Distribution:

En raison de la nature de son rôle, les bureaux de poste répartis sur le territoire national sont considérés comme des centres de commerce de détail, à cause du contact direct avec les clients, où la majorité de ses services, que ce soit virement ou retrait d'argent d'un compte courant à un autre ou même à une caisse d'épargne et de nécessitent la présence de clients externes, et souvent ici le contact direct est déterminant de la satisfaction des clients.

Toutefois, ces opérations sont effectuées immédiatement aux guichets des bureaux de poste en raison de l'utilisation de l'informatisation.

Nous notons que la politique de distribution est en conformité avec les méthodes traditionnelles, sans aucun signe d'un marché numérique, et la restructuration distribution suit la structure traditionnelle.

2-1-3- Le prix:

Algérie Poste se caractérise par le monopole relatif du marché, et ce par intervention de l'État dans ses activités par la fixation des prix des services où on ne parle pas de prix ici, mais plutôt de tarif. Ce mot est utilisé pour déterminer le taux des tarifs fixés pour la vente des produits d'un établissement privé ou public dans une position de monopole. Le tarif est un prix fixe, au moins dans le délai court, par conséquent, toute discrimination devant le même type de produits ou de services est impossible.

La détermination du tarif au niveau d'Algérie Poste, ne se fait pas sur la base de l'équilibre entre l'offre et la demande parce que ce dernier est à la hausse, bien qu'Algérie Poste ait augmenté la valeur des tarifs à plusieurs reprises. Par conséquent, nous constatons que les objectifs de base pour déterminer le tarif d'Algérie Poste, c'est des objectifs financiers non des objectifs de marketing, à la suite de la demande croissante pour ses services et le

manque de choix chez les clients pour l'obtention de ces services. Les objectifs principaux pour l'application de ces tarifications sont comme suit:

- parvenir à l'autofinancement ;
- couvrir les frais d'exploitation.

Pour les systèmes de paiement, Algérie Poste a beaucoup évolué (systèmes de paiement électronique, l'utilisation de cartes magnétiques) surtout depuis que lorsque la société a hérité de plus de « 200 distributeurs de billets de banque(DAB) ».

Cette méthode de paiement a permis aux clients de bénéficier de ce service 24 h sur 24 et 7 jours sur 7, et a mis à la disposition de ses clients près de 1 millions de cartes de virement et de paiement électronique.

En plus des cartes de service magnétiques, il y a aussi d'autres services à base de haute technologie.

- 1- transferts du système international « TFS / OMI » basé sur le principe de l'envoi et la réception électronique et caractérisé par son caractère international, c'est à dire par des transferts vers les pays connectés au réseau de la France. C'est d'ailleurs une carence dans ce service, et cela ne la rend pas internationale, parce qu'elle ne peut pas traiter avec les pays qui ne sont pas connectés au réseau français (ni envoi ni réception), et cela peut être une barrière pour de nombreux clients.
- 2- Transfert électronique de fonds « TFS » : elle a été appliqué à partir du 09/02/2002 par l'utilisation de nouveaux appareils informatiques, et ce service permet aux clients de faire des transferts de fonds en temps réel de tous les bureaux de poste informatisés (équipé d'un ordinateur), et le destinataire reçoit le transfert le jour de la transmission.

2-1-4- Communication:

Pour ce qui est de la communication, Algérie poste est quasiment absente, contrairement à sa jumelle - Algérie Télécom - qui est un pionnier dans ce domaine.

Algérie Poste se concentre principalement sur les méthodes de diffusion d'affiches au niveau des bureaux de poste, pour attirer l'attention des clients et présenter ses diverses activités et nouveaux services offerts par l'entreprise et la façon de les utiliser. Elle utilise également le marketing direct.

2-2- Relation client :

Algérie poste utilise avec ses client le marketing direct et l'orientation client :

2-2-1-Le marketing direct :

En distingue dans le marketing direct :

2-2-1-1- Publipostage :

Ce produit permet de toucher plus de 09 millions de titulaires de comptes CCP, par insertion de messages publicitaires, sous forme d'affichettes ou de prospectus, dans les enveloppes CCP.

Les avantages de ce type de produit pour l'entreprise sont :

- développement des ventes et optimisation de la rentabilité ;
- fidélisation des clients ;
- prospection et conquête de nouveaux clients.

2-2-1-1- Mailing non adressé :

« Service dédié d'Algérie Poste pour la distribution quotidienne des documents publicitaires pour le compte des entreprises, en s'appuyant sur le professionnalisme et la très bonne connaissance du terrain par ses facteurs ».49

Ce produit permet de toucher les clients dans un secteur défini et un temps précis par la distribution des documents publicitaires sous forme de dépliants, coupon de réduction, catalogue...

« Les envois sont distribués en même temps que le courrier adressé et bénéficient ainsi d'un degré d'attention plus élevé ».

- Avantage pour les entreprises :
- Conquérir de nouveaux clients dans un secteur éloigné du point de vente,
- Entretenir la clientèle de proximité en la faisant bénéficier d'offres promotionnelles,

- Communiquer sur les nouveaux produits et services,
- Faciliter la promotion de produits et services,
- Véhiculer l'information publicitaire.
- L'amélioration des services offerts à la clientèle.
- La simplification des processus des opérations.
- Economie d'investissements et augmentation de la clientèle avec l'insertion sélective.
- L'assurance de l'intégrité et la qualité de leur communication.

2-2-1-2- Le courrier hybride :

C'est une solution de communication de bout en bout (impression, mise sous pli, affranchissement) depuis vos fichiers informatiques jusqu'à la livraison à vos clients.

2-2-1-3- Bénéfice pour le client :

- Amélioration des services offerts à votre clientèle.
- Simplification des processus de vos opérations.
- Economie d'investissements et augmentation de votre clientèle avec l'insertion sélective.
- L'assurance de l'intégrité et la qualité de votre communication.

2-2-1-4- Borne multimédia : Elle consiste à mettre à la disposition de la clientèle de la poste des bornes multimédia pour l'accès à l'information via internet et de réaliser certaines opérations telles la consultation du compte CCP, la commande d'un carnet de chèques et procéder le cas échéant, à des paiements en ligne.

2-2-1-5- Le serveur vocal « 15-30 » :

Cette prestation permet au client d'Algérie Poste d'accéder directement à partir de son téléphone en composant tout simplement le « 15-30 » service à distance pour :

- Consultation du solde.
- Commande d'un carnet de chèques.

- Commande d'un code confidentiel.
- Demande d'assistance de l'opératrice pour les prestations monétiques.

2-2-1-6- Le service internet :

Le site web www.poste.dz offre la possibilité aux clients CCP de :

- Consulter le solde du compte CCP.
- Commander un carnet de chèque.
- Commander ou changer le code confidentiel.
- Demander le relevé des opérations effectuées sur le compte.

2-2-2- L'orientation client :

L'entreprise Algérie Poste fait appel à certaines pratiques qui peuvent être incluses dans l'orientation client. Or, il est possible que cette dernière ait pour objectif d'améliorer le contact avec le client et ainsi tenter de l'atteindre pour gagner sa loyauté et sa satisfaction, ou alors que toutes ces pratiques soient liées à des volets institutionnels (décisions du ministre des technologies d'information et de communication).

En effet, des changements et développements importants ont été observés au niveau des bureaux de poste ces dernières années :

- La suppression des barrières entre les clients et le personnel de contact ;
- Le lancement d'un logo et du slogan: « Pour être près de vous, nous nous engageons à être partout » ;
- L'adoption par les employés d'Algérie Poste du même uniforme pendant le travail et qui rassemble les couleurs du logo de l'entreprise «bleu et jaune», ce qui permet d'acquérir ainsi une culture d'appartenance à l'entreprise .Il permet bien entendu d'identifier rapidement les employés auprès des clients mais aussi de s'en distinguer. L'uniforme donne aussi un sentiment d'expertise et de confiance. Au sein d'une équipe, cela consent à mettre tous les salariés sur un pied d'égalité. L'uniforme correspond à l'image de l'entreprise en rappelant les couleurs et l'esprit de la marque. En effet, si les couleurs ont été choisies pour une marque,

c'est qu'elles lui correspondent ; on renvoie une image, de cette manière l'employeur sait quelle image va être renvoyée chacun de ses salariés. ;

- Pour le hall de bureau, qui est une salle d'attente pour les clients, il est devenu aujourd'hui équipé de sièges confortables qui mettent le client à l'aise ;
- L'aménagement et le relooking des bureaux de postes, par exemple: une nouvelle peinture et une attention explicite du côté de la propreté, ainsi que l'équipement de ces bureaux avec des bannières qui montrent chaque fonction du guichet et le rôle qui lui est assigné, et encore moins pour les pancartes lumineuses numériques exprimant les différents services fournis par l'entreprise. L'installation des climatiseurs est aussi faite dans le but de satisfaire au mieux les clients ;
- Algérie Poste sonde sa clientèle (voir annexe N°04). Algérie Poste a adopté cette approche et a lancé par le biais de la direction d'Etude et de Management de la Qualité un sondage terrain portant sur le degré de satisfaction de la clientèle d'Algérie Poste sur la qualité des prestations fournies. Ce genre d'étude tend à améliorer toutes les prestations offertes à la clientèle à travers la définition d'une stratégie capable de répondre aux exigences de la clientèle. Elle a déjà réalisé un sondage via le site web d'Algérie Poste www.poste.dz, en mai 2008.

Malgré tous ces changements et réformes qui ont eu lieu dans les bureaux de poste, qui ont dans l'ensemble la finalité d'améliorer la relation avec le client et d'essayer de gagner leur satisfaction et fidélité. Toutes ces réformes restent inutiles sans des actions de communication avec les clients, malgré toutes les considérations qui précèdent, l'entreprise est loin d'atteindre une orientation vers le client, à cause du traitement inadéquat et insatisfaisant ressenti par le client externe à la suite de contact avec le client interne, et cela est dû à

l'absence d'une culture inhérente des clients internes de l'entreprise qui doit être basé sur la satisfaction du client externe.²

Le client externe sort souvent insatisfait des bureaux de poste, à cause d'une mauvaise manipulation du guichetier, ce qui indique un manque dans la culture de l'orientation client, et le manque de compréhension de l'étendue de son importance. Cela est dû au fait qu'Algérie Poste est en position de monopole sur le marché.

2-3- Les NTIC au service de la relation client à Algérie Poste :

Dans sa démarche de modernisation, Algérie Poste s'est adaptée avec les mutations technologiques survenues dans le monde. Le directeur d'études et communication, M. Nourreddine Boufennara a soutenu que : « Nous avons acquis le top des tops des logiciels. Notre veille technologique est permanente. Nous n'avons rien à envier aux bureaux de postes des pays développés en matière de solutions technologiques ». Et c'est grâce à ces TIC qui ont rendu le citoyen exigeant que l'entreprise a pu, en tant qu'opérateur économique et acteur de services publics, d'améliorer la qualité de ses prestations de services « La poste traditionnelle est morte, laissant place à la poste électronique »³.

Une des actions les plus importantes qu'Algérie Poste a décidé de faire, à ce niveau, est de mettre fin aux prestations manuelles. Tous les services étaient assurés à l'aide du papier et du stylo. C'était un travail fastidieux, lent et qui nécessitait beaucoup d'efforts. Cet état de fait a mis les postiers dans l'incapacité de répondre convenablement aux attentes des clients, de plus en plus nombreux et exigeants. Selon le directeur d'études et communication, M. Nourreddine Boufennara « le nombre de titulaires de comptes CCP est passé de

² Revue mensuelle des postiers, *le facteur*, N°66 avril 2009, p.9

³ www.El-djazair.com

5.5 millions en 2005 à plus de 11 millions en 2012. Le portefeuille client est passé, ainsi, du simple au double »⁴.

Les bureaux de poste ont été depuis fournis en matériel informatique, mettant en place un réseau de télécommunications couvrant le territoire national, et donc le marché Algérien reliant 1541 communes du pays, 98 % des 3300 bureaux de postes répartis sur le territoire national sont reliés à ce réseau, selon le dit directeur.

Les clients sont alors en mesure d'obtenir des services rapides et à travers tout le territoire national, au lieu d'attendre de longues heures dans des files d'attente. Ceci facilite la tâche au client qui se déplace au bureau de poste, mais aujourd'hui grâce aux prestations de marketing direct le client a la possibilité de consulter son solde ou demander un nouveau carnet de chèque par téléphone à son domicile (serveur vocal « 15-30 »), ou par internet (le site www.poste.dz); ce qui veut dire que le citoyen peut disposer de ses ressources financières à sa portée où qu'il soit dans les quatre coins du pays.

Ces services évitent au client la peine et les difficultés de déplacement, et fait en sorte de lui permettre un gain de temps.

Algérie Poste a mis en place son propre système monétique avec un parc constitué de :

- Guichets automatiques de banque GAB déployés au niveau des bureaux de poste du territoire national ;
- Terminaux de paiement électronique qui sont déployés progressivement au niveau des bureaux de poste et des commerçants ;
- Le client a aussi la possibilité de se passer d'entrer dans le bureau de poste, grâce au distributeur de billets automatique « DAB » qui se trouve souvent à l'extérieur du bureau, le client n'a qu'à utiliser sa carte magnétique afin de procéder à des retraits ou des paiements, une ou plusieurs fois, mais l'ennui

⁴ <http://www.El-djazair.com> consulté le 17/09/2017

c'est que ces machines ne sont disponibles dans tous les bureaux de poste, ce qui prive certains clients de bénéficier de ce service.

Toutes ces opérations soutenues par les technologies de l'information et de l'information, sont à considérer dans une approche de marketing relationnel où l'entreprise Algérie Poste s'appuie sur l'orientation client pour gagner la satisfaction de la clientèle et la garder sur le long terme.

Mais il y a des obstacles qui s'opposaient au bon déroulement de ce processus, ce qui rend la satisfaction du client difficile et ce dernier se tourne vers le mécontentement, ainsi ces obstacles sont comme suit :

- Les coupures d'électricité, parce que les technologies de l'information dépendent de moyens d'alimentation d'énergie électrique, un dysfonctionnement ou interruption de l'électricité résultant de priver le client d'accéder à ces services qui précèdent ;

- Problème de connexion d'internet qui peut interrompre le travail.

Section 03 : Impact des pratiques de GRC sur le client

Dans cette section on va déterminer l'approche relationnelle de la gestion de la clientèle à l'intérieure d'Algérie poste.

3-1- Présentation de l'enquête :

Pour être plus près du réel, nous avons observé qu'il était nécessaire de procéder à une étude sur le terrain en nous fondant sur un échantillon choisi d'une manière aléatoire, composé de 100 personnes, nombre que nous avons voulu restreint vu le manque de temps .

3-1-1- Le Questionnaire

Le questionnaire (présenté en annexe N°02) est composé de 17 questions dont la plupart sont des questions fermées mais cela n'empêche pas d'utiliser des questions ouvertes pour laisser le champ libre aux personnes questionnées pour qu'elles puissent s'exprimer et donner leurs avis.

L'objectif de ce questionnaire est de savoir si l'entreprise met le client au cœur de ces opérations et si elle lui accorde toute l'importance qu'il mérite.

Après le dépouillement du questionnaire nous allons le représenter, nous avons procédé au traitement des questions avec une logique de tri à plat permettant de représenter schématiquement les résultats pour en venir à une conclusion réelle.

3-1-2- Présentation de l'échantillon :

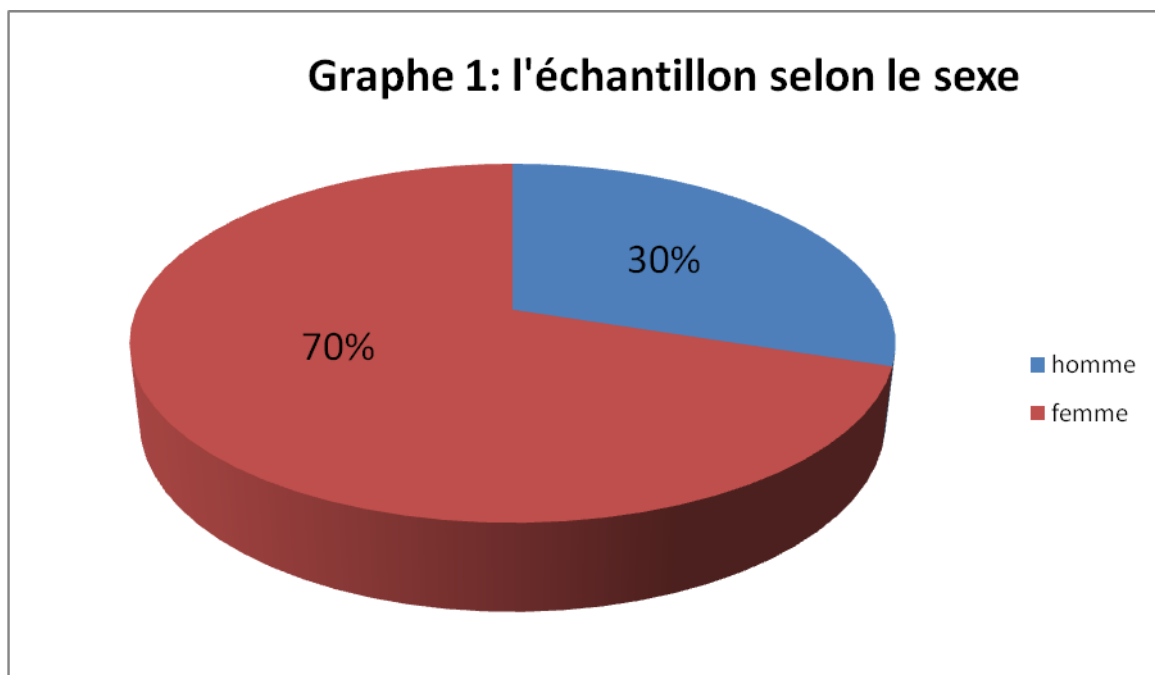
Avant de passer à l'analyse des résultats obtenus à partir de notre questionnaire, il serait essentiel de présenter notre échantillon :

3-1-2-1. : Composition de l'échantillon selon le Sexe

Tableau n°03 : Composition de l'échantillon selon le Sexe

Réponses	Nombre	Pourcentage
Homme	30	30%
Femme	70	70%
Somme	100	100%

Source : Résultats de l'enquête



Source : Données du tableau n° 03

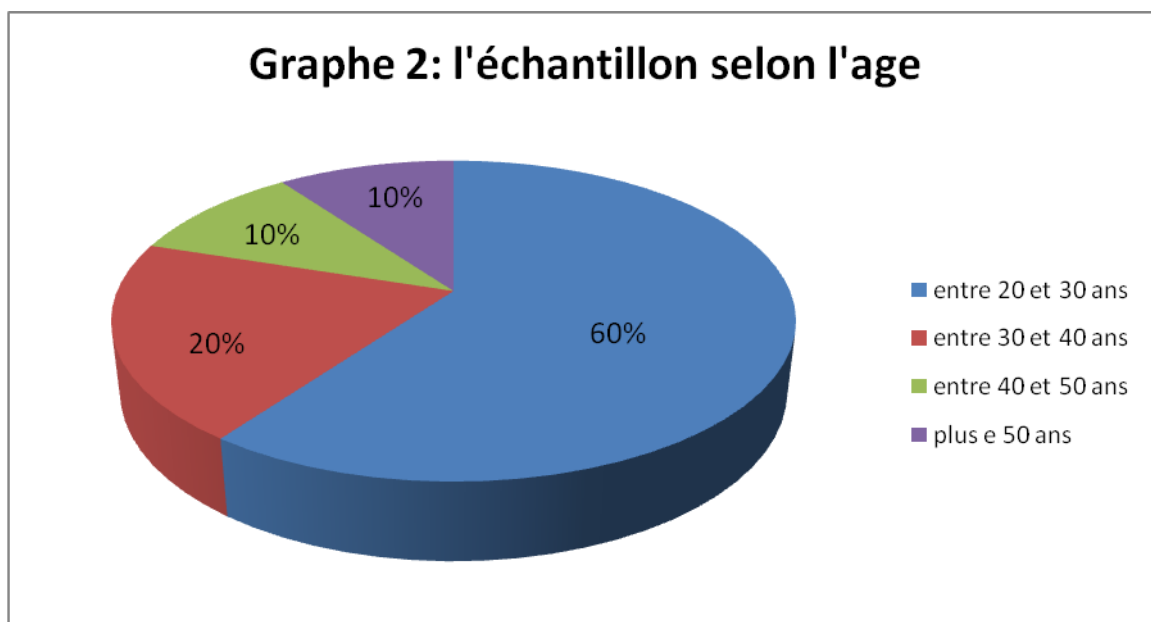
30 % des personnes questionnées sont des hommes et 70 % des femmes.

3.1.2.2. Composition de l'échantillon selon l'âge :

Tableau n°04 : Composition de l'échantillon selon l'âge

Réponses	Nombre	Pourcentage
Entre 20 et 30 ans	60	60%
Entre 30 et 40 ans	20	20%
Entre 40 et 50 ans	10	10%
Plus de 50 ans	10	10%
Somme	100	100%

Source : Résultats de l'enquête



Source : Données du tableau n°04

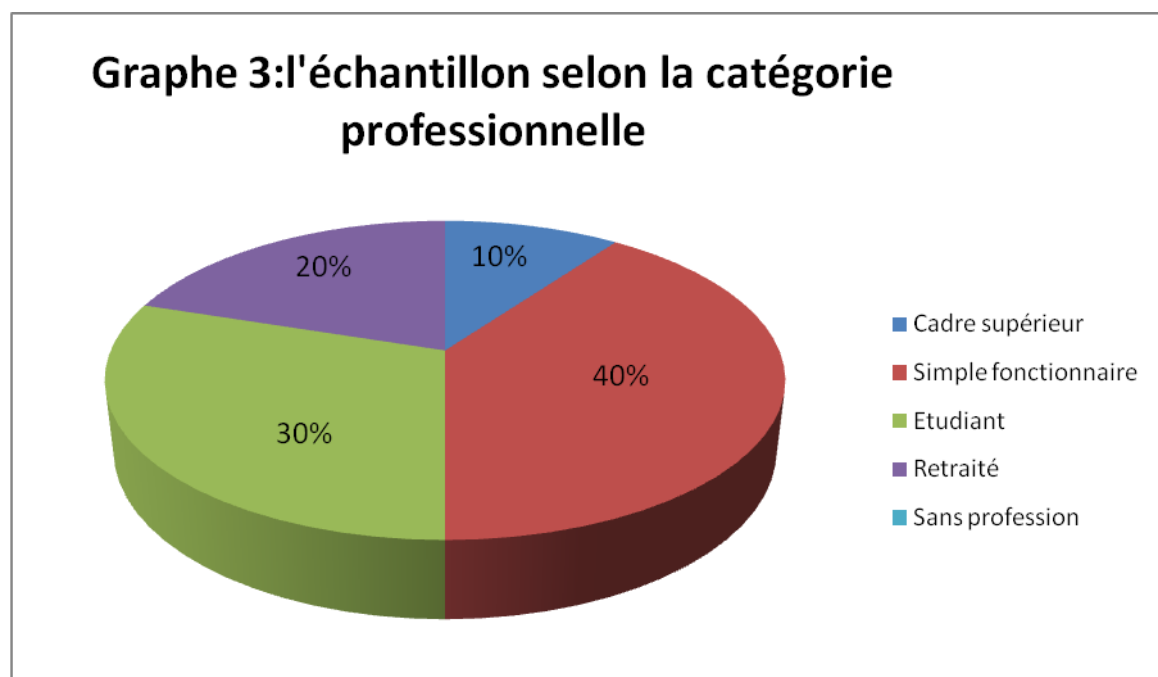
60 % des personnes questionnées ont entre 20 et 30 ans, 20 % entre 30 et 40 ans, 10 % entre 40 et 50 ans, et 10 % plus de 50 ans.

3.1.2.3. Composition de l'échantillon selon la catégorie professionnelle :

Tableau n°05 : Composition de l'échantillon selon la catégorie professionnelle

Réponses	Nombre	Pourcentage
Cadre supérieur	10	10%
Simple fonctionnaire	40	40%
Etudiant	30	30%
Retraité	20	20%
Sans profession	00	00%
Somme	100	100%

Source : Résultats de l'enquête



10 % des personnes interrogées sont des cadres supérieurs, 40 % de simples fonctionnaires, 30 % sont des étudiants, et 20 % des retraités.

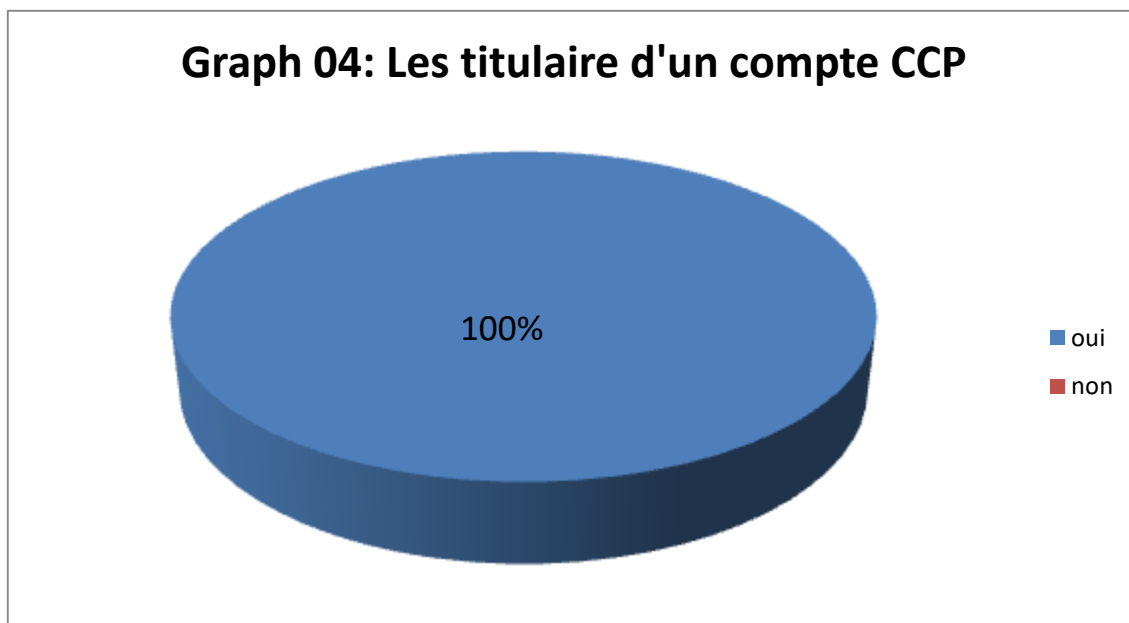
3-1-3- Analyse du questionnaire et présentation des résultats :

- Etes-vous titulaire d'un compte CCP ?

Tableau n°06 : nombre de titulaires/non-titulaires d'un compte

Réponses	Nombre	Pourcentage
Oui	100	100%
Non	0	0
Somme	100	100%

Source : Résultats de l'enquête



Source : données du tableau n°06

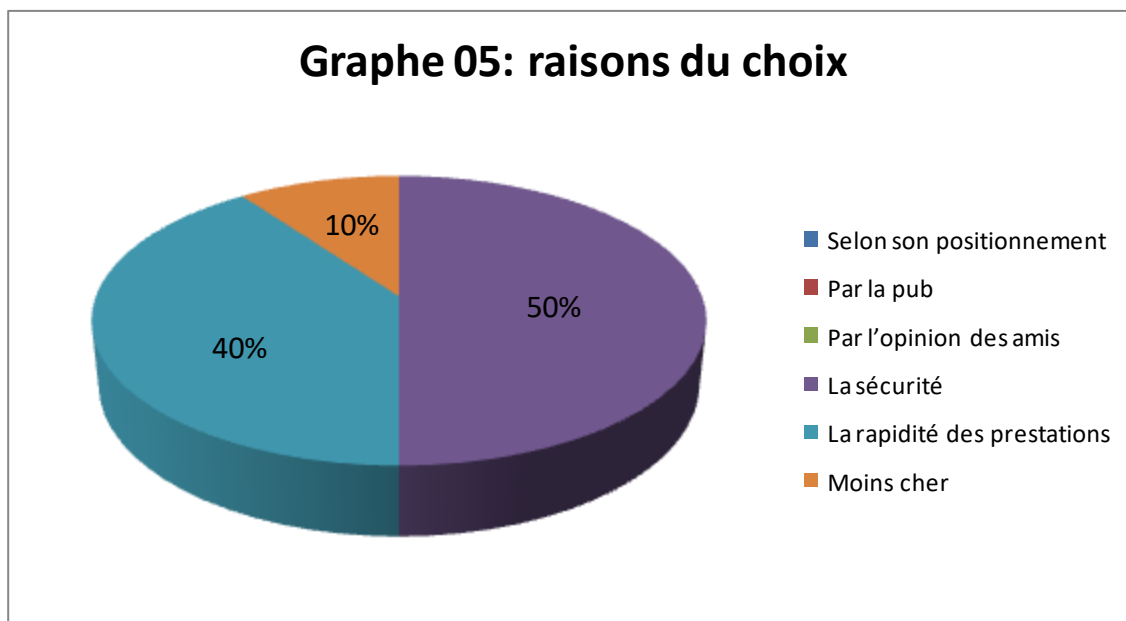
Toutes les personnes qui on répondu à notre questionnaire ont un compte CCP donc avec un pourcentage de 100 %.

- **Si oui pourquoi vous avez choisi d'ouvrir un compte CCP ?**

Tableau n°07: raisons du choix

Réponses	nombre	Pourcentage
Selon son positionnement	00	00%
Par la pub	00	00%
Par l'opinion des amis	00	00%
La sécurité	50	50%
La rapidité des prestations	40	40%
Moins cher	10	10%
Somme	100	100%

Source : Résultats de l'enquête



Source : données du tableau n°07.

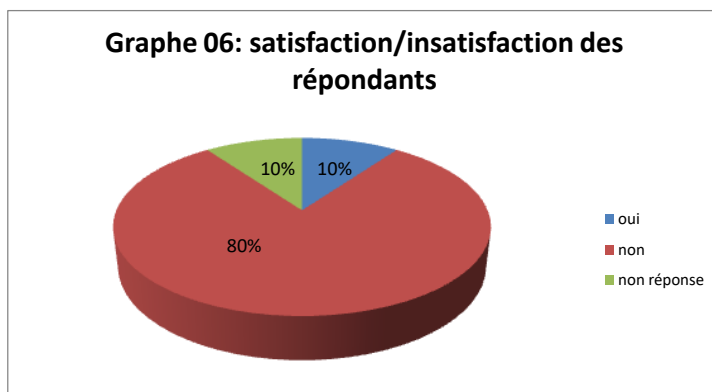
D'après les résultats, on constate que 50 % ont choisi le CCP à cause de la sécurité, et 40 % pour la rapidité des prestations. Et les 10 % qui restent trouvent qu'ouvrir un compte CCP ne coûte pas aussi cher que le compte bancaire.

Êtes-vous satisfait des services d'Algérie Poste :

Tableau n°08 : Satisfaction/insatisfaction des répondants

Réponses	Nombre	Pourcentage
Oui	10	10%
Non	80	80%
Non réponse	10	10%
Somme	100	100%

Source : Résultats de l'enquête



Source : données du tableau n°08.

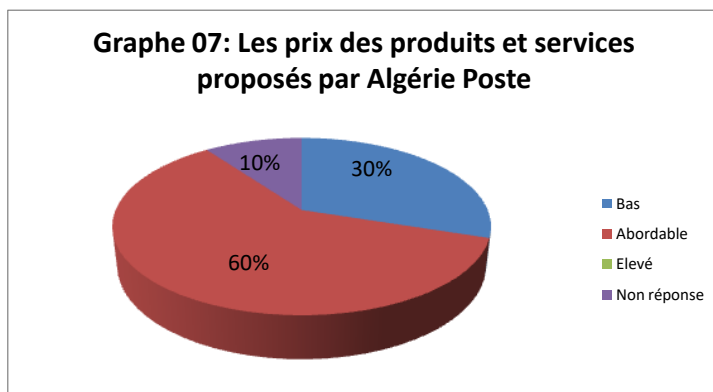
Les résultats obtenus, démontrent que la majorité des personnes questionnées ne sont pas satisfaites des services d'Algérie Poste, avec un pourcentage de 80 % à cause des longues files d'attente et 10 % disent qu'ils sont satisfaits à cause de l'informatisation des services. Et les 10 % restant ce sont ceux qui n'ont pas répondu à cette question.

- **Comment trouvez-vous les prix des produits et services proposés par Algérie Poste ?**

Tableau n°09 : Avis sur le prix

Réponses	Nombre	Pourcentage
Bas	30	30%
Abordable	60	60%
Elevé	00	00%
Non réponse	10	10%
Somme	100	100%

Source : Résultats de l'enquête



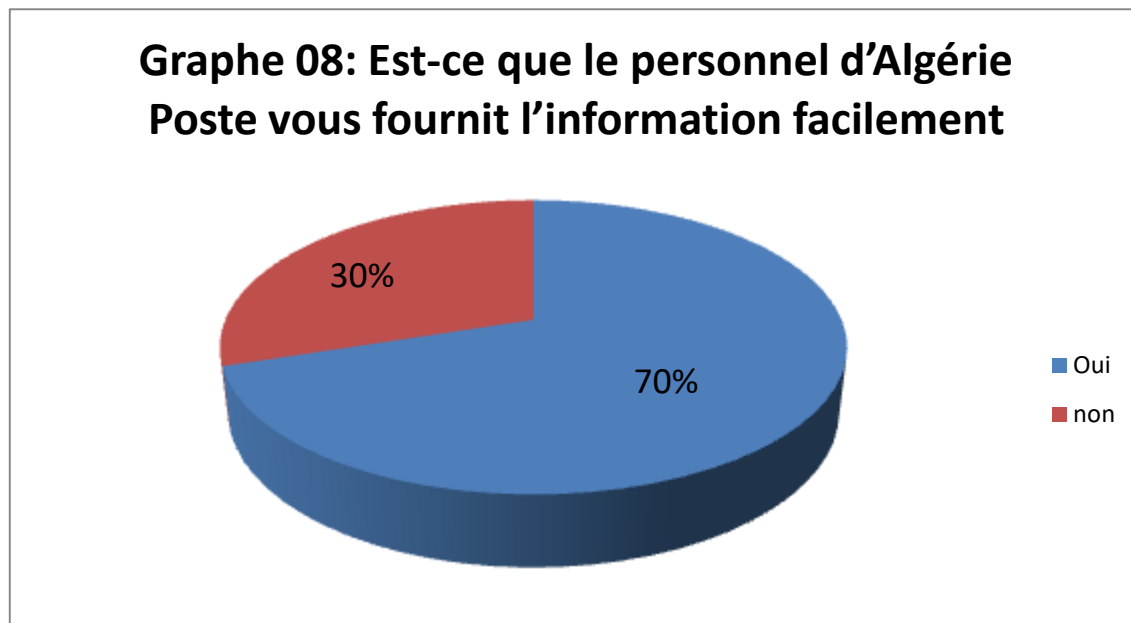
Source : données du tableau n° 09.

60 % des personnes questionnées trouvent que les prix des produits et services d'Algérie Poste sont abordables, et 30 % disent qu'ils sont bas. 10 % n'ont pas répondu à cette question.

- Est-ce que le personnel d'Algérie Poste vous fournit l'information facilement ?

Tableau n°10 : Avis sur l'information fournie par le personnel d'Algérie Poste

Réponses	Nombre	Pourcentage
Oui	70	70%
Non	30	30%
Somme	100	100%



Source : données du tableau n° 10.

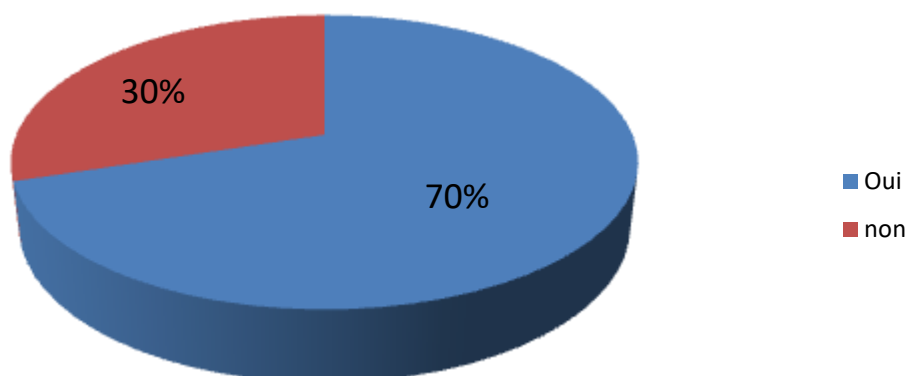
La majorité des personnes questionnées disent que le personnel d'Algérie Poste leur fournit l'information facilement ; ils représentent 70 % de l'échantillon. Et 30% disent que non ils ne leur prêtent pas attention..

- Est- ce que le personnel d'Algérie Poste vous consacre un temps important pour vous entendre ?

Tableau n°11 : avis sur le temps consacré par le personnel d'Algérie Poste

Réponses	Nombre	Pourcentage
Oui	70	70%
Non	30	30%
Somme	100	100%

Graphe 09: le temps consacrer par le personnel d'Algérie poste



Source : données du tableau n°11.

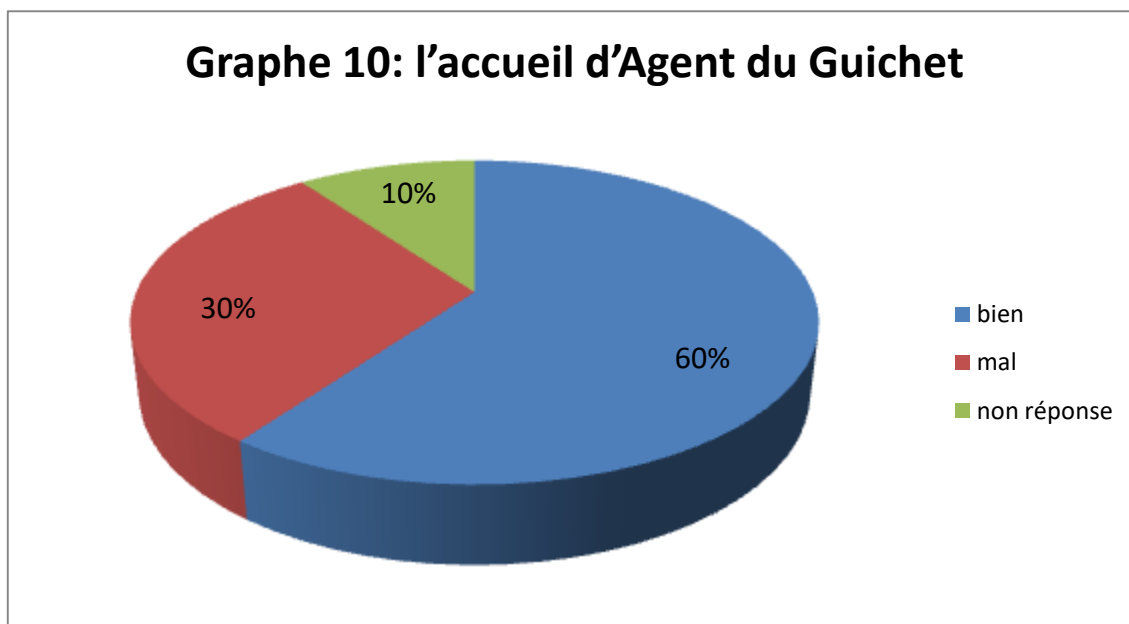
70 % disent que le personnel d'Algérie Poste leur consacre un temps important, et 30 % disent que non parce qu'il y'a toujours trop de clients dans les files d'attente.

- Comment évaluez-vous l'accueil de l'Agent de Guichet ?

Tableau n°12 : évaluation de l'agent du guichet

Réponses	Nombre	Pourcentage
Bien	60	60%
Mal	30	30%
Non réponse	10	10%
Somme	100	100%

Source : Résultats de l'enquête

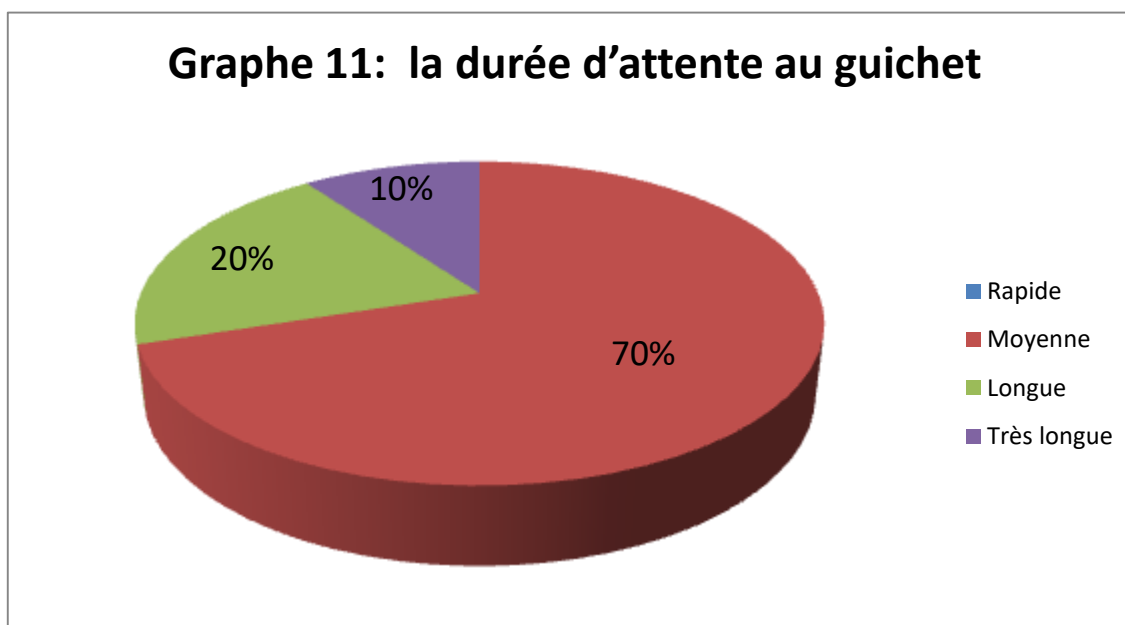


Source ; données du tableau n°12

60 % des personnes questionnées trouvent que l'accueil des agents de guichet est bien. Et 30 % le trouvent mal, et les 10 % qui restent n'ont pas répondu.

Que pensez-vous de la durée d'attente au guichet ?**Tableau n°13 : durée d'attente au guichet**

Réponses	Nombre	Pourcentage
Rapide	0	0%
Moyenne	70	70%
Longue	20	20%
Très longue	10	10%
Somme	100	100%

Source : Résultats de l'enquêteSource : données du tableau n°13

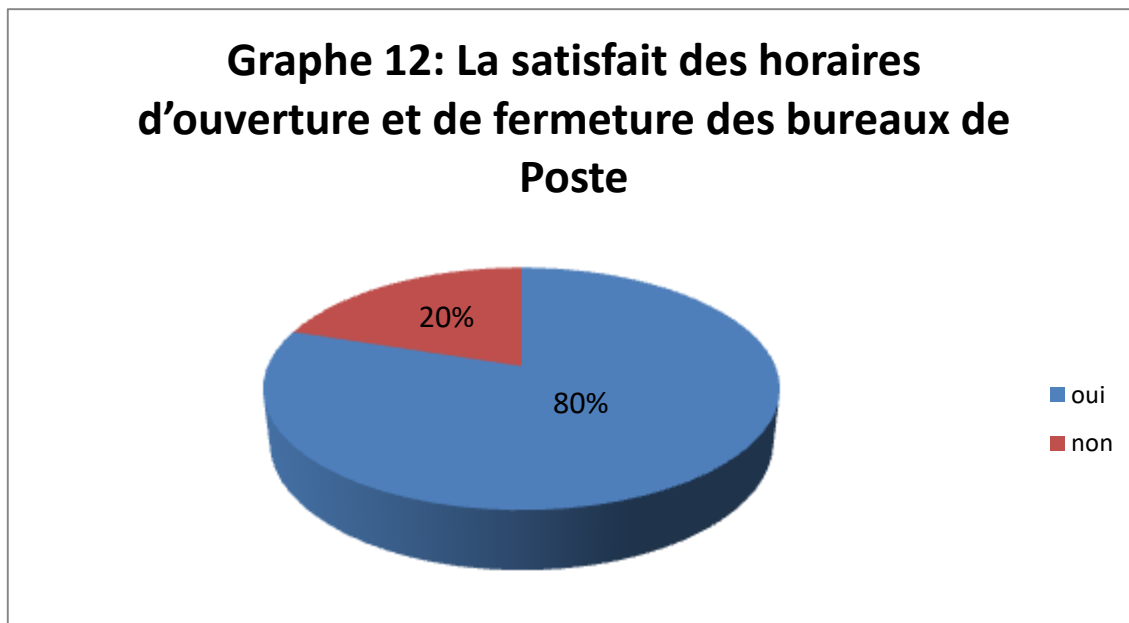
70 % disent que la durée d'attente au guichet est moyenne, et 20 % disent qu'elle est longue, et les 10 % qui restent disent qu'elle est même très longue.

Êtes-vous satisfait des horaires d'ouverture et de fermeture des bureaux

Tableau n°14 : satisfaction relative aux horaires d'ouverture et de fermeture

Réponses	nombre	pourcentage
oui	80	80%
non	20	20%
somme	100	100%

Source : Résultats de l'enquête



Source : données du tableau n°14.

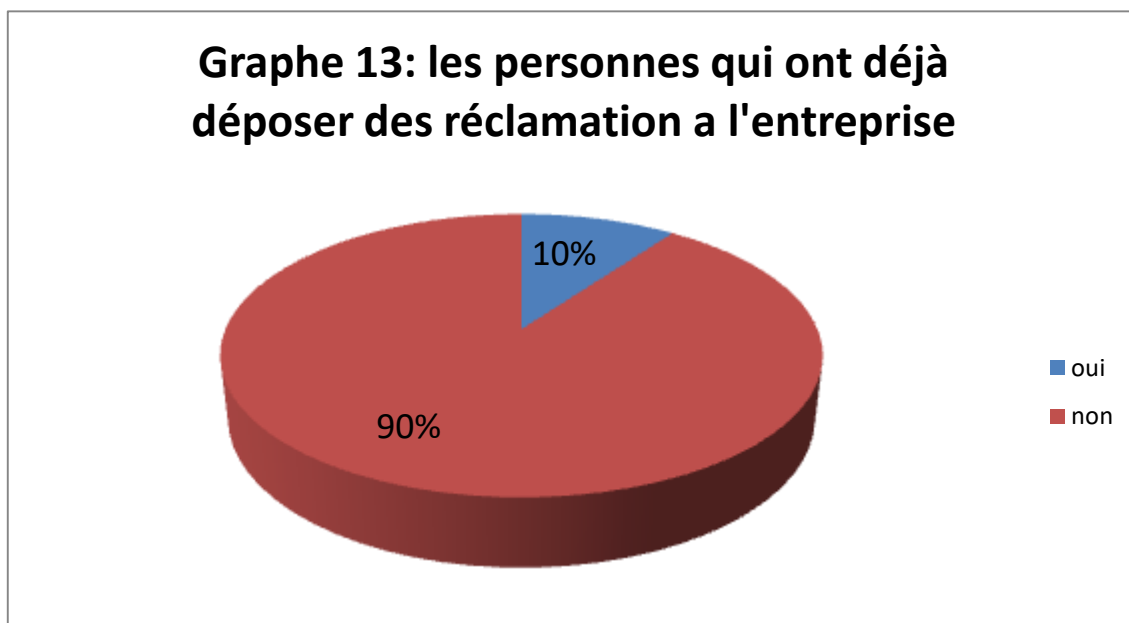
La plupart des personnes questionnées sont satisfait des horaires d'ouverture et de fermeture des bureaux de poste et qui représentent 80 % de l'échantillon et 20 % ne sont pas satisfaits.

Avez-vous déjà déposé une réclamation dans le bureau de Poste ?

Tableau n° 15 : réclamation déposé.

Réponses	Nombre	Pourcentage
Oui	10	10%
Non	90	90%
Somme	100	100%

Source : Résultats de l'enquête



Source : données du tableau n°15.

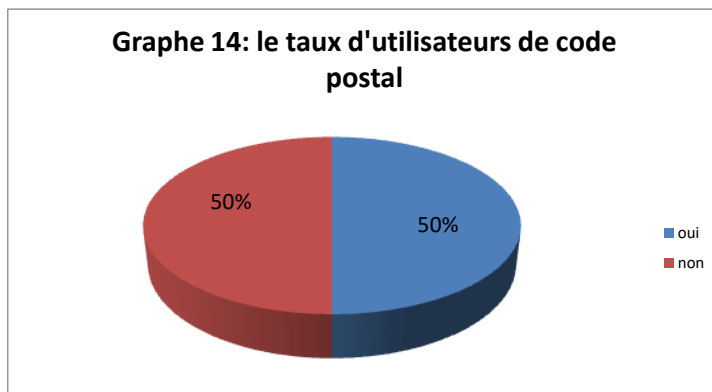
90 % des personnes questionnées n'ont jamais déposé de réclamation dans un bureau de poste et 10 % disent qu'ils ont déjà déposé des réclamations mais aucune n'a été prise en charge.

- Utilisez-vous le code postal ?

Tableau n°16 : Utilisation du code postal

Réponses	Nombre	Pourcentage
Oui	50	50%
Non	50	50%
Somme	100	100%

Source : Résultats de l'enquête



Source : données du tableau n°16

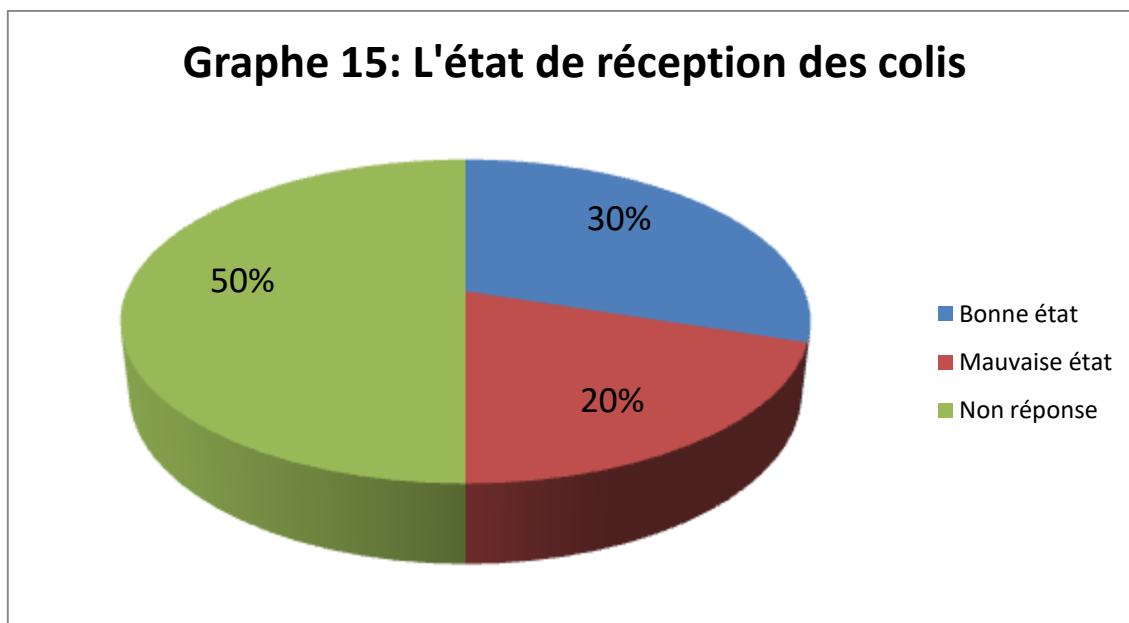
La moitié de personnes questionnées ont le code postal. Donc 50 % ne l'ont pas.

- Dans quel état réceptionnez-vous vos colis ?

Tableau n°17 : Avis sur la réception des colis

Réponses	Nombre	Pourcentage
Bonne état	30	30%
Mauvaise état	20	20%
Non réponse	50	50%
Somme	100	100%

Source : Résultats de l'enquête



Source : donnée du tableau n°17.

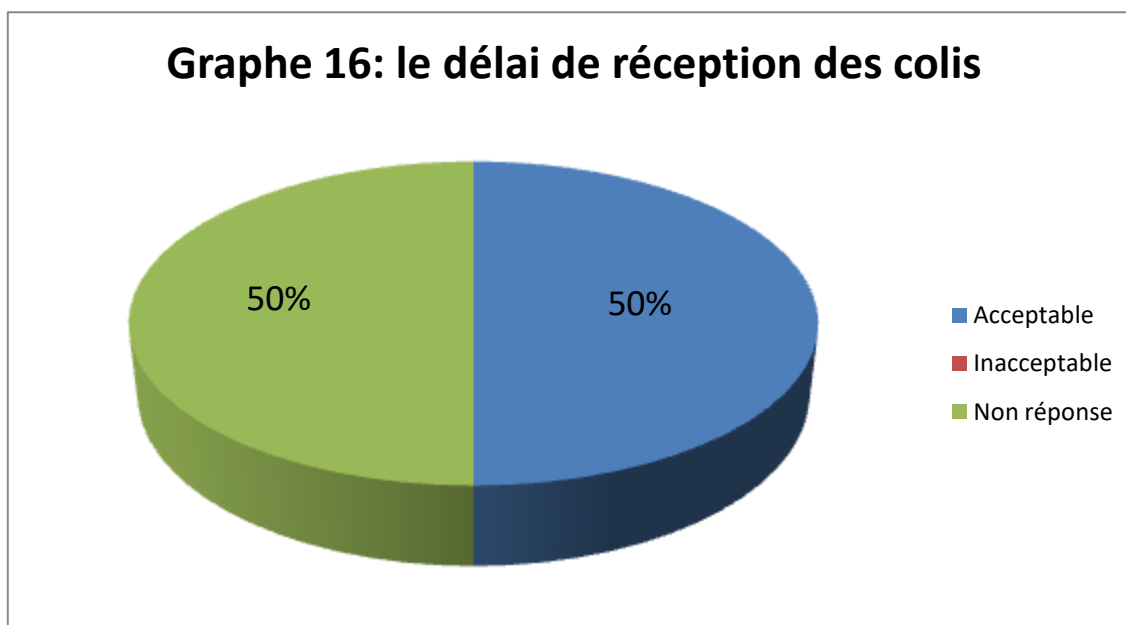
30 des personnes questionnés disent qu'ils ont réceptionné leurs colis en bon état et 20 % en mauvais état, et il reste 50 % qui n'ont pas répondu parce qu'ils n'en reçoivent pas.

- Réceptionnez-vous vos colis dans un délai ?

Tableau n° 18 : Délai de réception des colis

Réponses	Nombre	Pourcentage
Acceptable	50	50%
Inacceptable	00	00%
Non réponse	50	50%
Somme	100	100%

Source : Résultats de l'enquête



Source : données du tableau n°18.

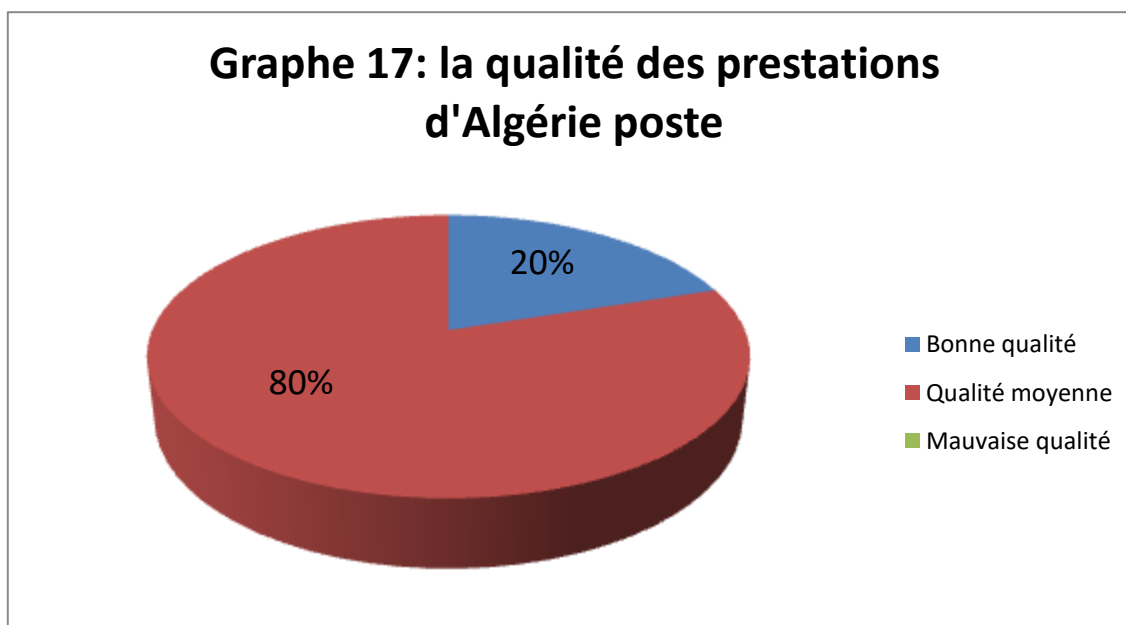
Toutes les personnes qui ont le code postal disent qu'ils réceptionnent leur coli dans un délai acceptable.

- **Comment vous évaluez en général la qualité des prestations d'Algérie Poste ?**

Tableau n° 19: Qualité des prestations de services

Réponses	Nombre	Pourcentage
Bonne qualité	20	20%
Qualité moyenne	80	80%
Mauvaise qualité	00	00%
Somme	100	100%

Source : Résultats de l'enquête



Source : données du tableau n°19

La plupart des personnes questionnées trouvent que la qualité des prestations d'Algérie Poste est moyenne avec un pourcentage de 80 %, et 20 % trouvent qu'elle est bonne.

3-3- Analyse globale du questionnaire :

D'après les résultats de l'enquête, Ce que nous pouvons constater en analysant ce questionnaire est :

- L'entreprise Algérie poste souffre de quelques difficultés pour satisfaire sa clientèle en raison de la durée d'attente des clients jugée longue et de la mauvaise gestion des réclamations par l'entreprise .Cette insatisfaction est subie par le client car il est difficile pour lui de changer d'entreprise et faire valoir sa capacité à choisir, vu qu'Algérie poste est en position de monopole, sinon elle aurait déjà perdu un nombre important de clients.

Cependant , certains points positifs existent puisqu' Algérie Poste tente de créer une certaine convivialité avec ces clients ,ce qui est visible dans les points suivants:

- Le bon traitement du personnel en contact avec les clients et surtout en ce qui concerne le processus d'information des clients ;
- Le bon accueil dans les bureaux de poste ;
- Les horaires d'ouverture et de fermeture ;
- La différenciation de la gamme des produits et services de l'entreprise.

3-4- Les suggestions et propositions:

Suite au sondage et aux données présentés, et vu les insuffisances que rencontrent Algérie Poste en matière de marketing relationnel et de mise en place de GRC, certains facteurs seront doivent être améliorés et revus, pour une meilleure prestation, parmi lesquels eux nous citerons :

- La culture des clients envers les cartes magnétiques restera un sérieux problème. Donc il faut bien informer les clients de son importance pour éviter les longues durées dans les fils d'attente et travailler le volet sécurité des paiements pour accroître le niveau de confiance dans ce service ;
- Former le personnel et l'informer de l'importance du client car ce dernier représente un capital pour l'entreprise de services .Le personnel doit intégrer dans sa démarche clientèle le principe de supériorité de ce dernier et bannir les

comportements issus de cette double logique publique et monopolistique à laquelle il était habitué dans sa relation avec le client ;

- Utiliser différents moyens de publicité pour informer les clients des nouveaux produits et services ;
- Fournir une sécurité totale pour mettre à l'aise le client ;
- Créer une cellule dans les bureaux de poste qui informe et gère les réclamations des clients ;
- Donner de l'importance à la sensibilisation et l'éducation des clients, et à la façon de traiter avec eux ;
- Réfléchir à introduire davantage de services en ligne en faisant appel aux bases de données et à
- Accroître le nombre de moyens de contact et les diversifier en les rendant visibles (courrier, email, téléphone, chat...)

Conclusion

La relation client est le moyen le plus efficace pour que Algérie poste entretenir de bons rapports avec les clients et les fidéliser.

Les efforts que fournis Algérie poste sont dans le seul but d'améliorer leurs prestations, répondre aux besoins exprimés par la population d'Algérienne et la diversification des prestations, gagner la confiance de leurs usagers en leur offrant des prestations de la meilleur qualité.

Conclusion générale

Maintenant que la démonstration de la nécessité d'implanter la gestion des relations client n'est plus à faire, il devenait important de prendre le recul nécessaire pour comprendre l'implication pour l'entreprise et pour le secteur marketing. Comme, nous avons pu le constater, il est primordial de voir la CRM comme une stratégie et non pas uniquement comme un outil. Retenons qu'afin de réaliser une implantation réussie, on se doit de revoir les stratégies d'entreprise afin de mettre en place des philosophies et des processus adaptés. Même si la CRM requiert des investissements importants dans le domaine des technologies de l'information et des communications, on ne peut sous estimer le rôle central que se doit de jouer les ressources marketing de l'entreprise. C'est non seulement l'opportunité mais aussi une nécessité de voir à diminuer les frontières entre les différentes fonctions de l'entreprise. En préconisant une approche axée sur le client, chaque membre de l'entreprise se voit assigner un rôle prépondérant dans la capacité de l'entreprise à gérer adéquatement sa clientèle et ainsi maximiser la valeur à vie de celle-ci.

Optimiser son domaine d'activité, cela est tout à fait faisable à condition de disposer des meilleures techniques. Ainsi, dans la mesure où l'on souhaite parfaire le mode d'évaluation des besoins ainsi que des intentions du consommateur dans le dessein élaborer des stratégies commerciales, il est nécessaire de remettre en question sa stratégie marketing. Ceci implique donc d'user d'une mercatique spécifique.

Nous avons compris que le consommateur a beaucoup changé ces dernier temps, il connaît mieux ses marques et il demande toujours plus, il n'est jamais satisfait. A cause de la mondialisation et la fragmentation des NTIC et la concurrence accru.

Conclusion générale

Alors il faut que les entreprises adoptent un marketing relationnel pour le reconquérir et le garder à long terme. Car garder un client coute 5 fois moins cher de d'en conquérir un nouveau.

Et pour bien fidéliser un client il faut que les entreprises utilisent un marketing interne performant. Car pour satisfaire un client il faut satisfaire les clients internes de l'entreprise. Surtout pour le secteur de service. Pour bien réussir un marketing relationnel les entreprises doivent mètrent en place un projet CRM.

Les efforts que fournis Algérie poste sont dans le seul but d'améliorer leurs prestations, répondre aux besoins exprimes par la population d'Algérienne et la diversification des prestations, gagner la confiance de leurs usagers en leur offrant des prestations de la meilleur qualité.

Sommaire

Introduction générale

Chapitre I : Eléments fondamentaux du marketing relationnel

Section 1 : la notion de marketing relationnel.....	02
Section 2 : les principes du marketing relationnel	10
Section 3 : le marketing relationnel dans le secteur des services.....	19

Chapitre II : vue d'ensemble sur la gestion de la relation client

Section1 : la gestion de la relation client	32
Section 2 : les fonctions de la gestion relation client	42
Section 03 : la particularité de la gestion relation client dans les services	51

Chapitre III : la gestion de la relation client au sein d'Algérie poste

Section 1 : Présentation d'Algérie Poste.....	58
Section 02 : la gestion de la relation client au sein d'Algérie.....	65
Section 03 : Impact des pratiques de GRC sur le client.....	75
Conclusion générale	

Bibliographie :

Ouvrages :

ANNE Julien, marketing direct et relation client, édition Demos, Paris, 2004

ARMSTRONG Gary, KOTLER Philip, principes de marketing, 8^e édition, éducation Pearson, Paris, 2007

BOISDEVESY Jean-Claude, le marketing relationnel, 2^e édition, éditions d'Organisation, France, 2001.

CLAUDE Demeure, « marketing » aide mémoire, 5^e édition, éditions DALLOZ, Paris, 2005

DENIS Lapert, « le marketing des services », éditions DUNOD, Paris, 2005

HETZEL Patrick, le marketing relationnel, édition d'organisation, Paris, 2007

KOTLER Philip, KELLER Kevin, MANCEAU Delphine, « marketing management », 15^e édition, 2015, France,

LAMBIN Jea-Jacques, CHANTAL De Moerloose, Marketing stratégique et opérationnel, du marketing à l'orientation – marché, 7^e édition, Edition Dunod

LEHU Jean-Marc, l'encyclopédie du marketing, édition d'Organisation, Paris, 2004

LENDREVIE Lévy, « MERCATOR » tout le marketing à l'ère numérique, 11^e édition, éditions DUNOD, Paris, 2014

LOVELOCH Christopher, WIRTZ Jochen, LAPERT Denis, MUNOS Annie, Marketing des services, 6^e édition, éditions PEARSON, Paris, 2008.

MAIPHANE Stéphane, DUFOUR Jean-Claude, Marketing et Services, du transactionnel au relationnel, éducation Chenelière, Québec, 2006.

NATHALIE Van Laethem, Toute la fonction marketing, éditions DUNOD, Paris, 2005

Perconte. B, 50 fiches pour comprendre le marketing, éd. breal, Paris, 2003.

Seignour. A, Recherche et Applications en Marketing, vol 3, le village mondial, Paris, 1998.

SOULEZ Sébastien, « le marketing » marketing stratégique, comportement de l'acheteur, gestion de la relation client, marketing opérationnel, 5^e édition, éditions lextenso, 2015,

ULRIKE Mayrhofer, Marketing, 2^e édition actualisée, édition LEXIFAC, paris, 2006

VAN LAETHEM Nathalie, Toute la fonction marketing, édition Dunod, Paris, 2005.

Article:

Keynote paper from Marketing Mix to Relationship Marketing, article N° 35, p 67.

Morgan R, Hunt S, 1994, Journal of Marketing, vol. 58, p.22Gronroos.C, 1997,

Revues :

BJORN Ivens, ULRIKE Mayrhofer, Les facteurs de réussite du marketing relationnel, Revue française décision marketing, juillet 2003.

Michon C, Le Marketing interne : un système de marketing à part entière, Revue Française, n° 120, 1998,

Site internet

www.poste.dz

Liste des tableaux

Tableau 01 : D'un marketing de la transaction à un marketing de la relation.....	07
Tableau 02 : types de marketing appliqué dans le secteur des services.....	27
Tableau n°03 : Composition de l'échantillon selon le Sexe	76
Tableau n°04 : Composition de l'échantillon selon l'âge	77
Tableau n°05 : Composition de l'échantillon selon la catégorie professionnelle	78
Tableau n°06 : nombre de titulaires/non-titulaires d'un compte	79
Tableau n°07: raisons du choix	80
Tableau n°08 : Satisfaction/insatisfaction des répondants	81
Tableau n°09 : Avis sur le prix	82
Tableau n°10 : Avis sur l'information fournie par le personnel d'Algérie Poste	83
Tableau n°11 : avis sur le temps consacré par le personnel d'Algérie Poste	84
Tableau n°12 : évaluation de l'agent du guichet.....	85
Tableau n°13 : durée d'attente au guichet	86
Tableau n°14 : satisfaction relative aux horaires d'ouverture et de fermeture	87
Tableau n° 15 : réclamation déposé.	88
Tableau n°16 : Utilisation du code postal	89
Tableau n°17 : Avis sur la réception des colis	90
Tableau n° 18 : Délai de réception des colis	91
Tableau n° 19: Qualité des prestations de services	92

Annexe n °01: Le réseau postal dans sur le territoire National

Wilaya	Recettes de plein Exercices	Etablissements Secondaires	Total par Wilaya
Adrar	14	39	53
Ech-Cheliff	42	43	85
Laghouat	29	20	49
Oum-El-Bouaghi	22	30	52
Batna	70	64	134
Bejaia	45	72	117
Biskra	36	54	90
Bechar	24	18	42
Blida	35	24	59
Bouira	44	46	90
Tamanrasset	11	13	24
Tebessa	27	32	59
Tlemcen	52	35	87
Tiaret	38	50	88
Tizi-Ouzou	77	85	162
Alger	110	50	160
Djelfa	35	30	65
Jijel	40	13	53
Setif	64	67	131
Saida	20	23	43
Skikda	47	53	100
Sidi-Bel-Abbes	31	45	76
Annaba	21	31	52
Guelma	29	21	50

Constantine	30	29	59
Medea	48	36	84
Mostaganem	27	25	52
M'sila	39	42	81
Mascara	31	45	76
Ouargla	36	25	61
Oran	55	58	113
El-Bayadh	17	19	36
Illizi	6	5	11
B,Bou-Arreridj	35	32	67
Boumerdes	30	33	63
El-Tarf	21	29	50
Tindouf	4	5	9
Tissemsilt	13	20	33
El-Oued	43	35	78
Khenchela	22	23	45
Souk-Ahras	24	17	41
Tipaza	38	20	58
Mila	37	32	69
Ain-Defla	30	32	62
Naama	19	16	35
Ain-Temouchent	23	38	61
Ghardaia	17	15	32
Relizane	28	46	74
Total	1636	1635	3271

Annexe n°02 : Questionnaire sur la relation client

- Etes-vous titulaire d'un compte CCP ?

☐

Oui

☐

Non

- Êtes-vous satisfait des services d'Algérie Poste ?

☐

Oui

☐

Non

- Comment trouvez-vous les prix des produits et services proposés par Algérie Poste ?

☐

Bas

☐

Adorable

☐

Elavé

☐

Non réponse

- Est-ce que le personnel d'Algérie Poste vous fournit l'information facilement ?

☐

Oui

☐

Non

- Est- ce que le personnel d'Algérie Poste vous consacre un temps important pour vous entendre ?

☐ Oui

☐ Non

- Comment évaluez-vous l'accueil de l'Agent de Guichet ?

☐ Bien

☐ Mal

☐ Non réponse

- Que pensez-vous de la durée d'attente au guichet ?

☐ Rapide

☐ Moyenne

☐ Longue

☐ Très longue

- Êtes-vous satisfait des horaires d'ouverture et de fermeture des bureaux

☐ Oui

☐ Non

- Avez-vous déjà déposé une réclamation dans le bureau de Poste ?

☐

Oui

☐

Non

- Utilisez-vous le code postal ?

☐

Oui

☐

Non

- Dans quel état réceptionnez-vous vos colis ?

☐

Bonne état

☐

Mauvaise état

☐

Non réponse

- Réceptionnez-vous vos colis dans un délai ?

☐

Acceptable

☐

Inacceptable

☐

Non réponse

- Comment vous évaluez en général la qualité des prestations d'Algérie Poste ?

☐

Bonne qualité

☐

Mauvaise qualité

☐

Qualité moyenne

☐

Résumé :

La transition ressentie de l'économie algérienne en faveur d'une logique de marché et le phénomène de mondialisation, commence à dessiner les traits d'un cadre concurrentiel nouveau. Avec une concurrence de plus en plus rude, les fournisseurs se sont multipliés ; cela permet au client d'opérer son choix en fonction de ses attentes.

C'est ce constat qui explique pourquoi les entreprises cherchent aujourd'hui à mettre en place des systèmes de collecte et de traitement de données toujours plus performants.

Pour cela, l'entité doit s'intéresser aux clients, de conquête et de fidélisation puis armer sa force de vente pour la maîtrise des enjeux clés future. Une utilisation systématique des renseignements détenus sur les clients, la gestion de la relation client permet d'entretenir avec eux , des relations plus personnelles et plus riche avec une qualité constante. Elle consiste à savoir cibler, à attirer et à conserver les bons clients.

Pour arriver à un résultat satisfaisant dans la construction et de développement des relations avec les clients, les systèmes de gestion des relations ou de Customer Relationship Management (CRM) (en anglais) doivent permettre aux responsables d'entreprise de mieux comprendre leurs clients pour adapter et personnaliser leurs produits ou leurs services.

Mot-clé :

Orientation client, marketing relationnel, relation client, NTIC, satisfaction client, fidélisation des clients, programme de fidélisation, base de données marketing, gestion de relation client.

Abstract :

Businesses are in a constant race to increase profits, keep the current customers and gain new ones, competing for customers on a globalised market like never before. One of many sets of tools aimed at aiding the interaction between supplier and customer are the Customer Relationship Management methodologies. CRM is aimed at building strong long term relationships that keep customers coming back repeatedly. It aims to help organizations build individual customer relationships in such a way that both the firm and the customer get the most out of the exchange, providing both parties with long term benefits.