

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
Université MOULOUD MAMMARI de Tizi-Ouzou
□□□□□□□□ □□□□□□ □□ □□□□□□



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

*Mémoire de fin d'étude en vue de l'obtention du
diplôme de Master en Sciences Commerciales*

Option : Marketing Management

Thème

*La gestion de la relation client au sein des banques :
cas de la Banque Nationale d'Algérie
Agence 578 de Larbaa Nath Irathen*

Réalisé par :

M^{elle} YACEF Chabha

Dirigé par :

M^{me} AMZIANE Louiza

Membres du jury :

Rapporteur : M^{me} AMZIANE Louiza MCA

Examineur : M^{me} HAMMACHE Souria MCA

Président : M^{me} CHERROU Kahina MCA

Promotion 2022/2023

REMERCIEMENTS

Je souhaite exprimer ma profonde gratitude envers Dieu pour m'avoir donné la force nécessaire pour mener ce projet à son achèvement. J'adresse également mes remerciements à ma famille pour avoir soutenu mon parcours avec dévouement et pour avoir constamment placé ma réussite au centre de leurs préoccupations.

Je tiens à exprimer mes sincères remerciements envers ma promotrice, Mme AMZIANE Louiza, pour ses efforts remarquables. C'est avec une grande joie que j'exprime ma reconnaissance envers elle.

Je souhaite également exprimer ma reconnaissance envers l'ensemble du personnel de la BNA, et en particulier envers mon encadreuse, Mme MOALI.F. Leur soutien a été précieux dans la réalisation de ce travail.

Enfin, je tiens à exprimer ma gratitude envers toutes les personnes qui m'ont apporté leur aide, que ce soit de manière directe ou indirecte, dans l'élaboration de ce modeste travail.

Merci infiniment.

Dédicaces

Dédié avec profonde gratitude,

C'est avec un cœur rempli de reconnaissance que je choisis de dédier ce modeste travail à des personnes qui ont été des piliers essentiels dans mon parcours. En premier lieu, à mes très chers parents, dont l'amour inconditionnel, la patience sans faille, les encouragements constants et les prières sincères ont été la source primordiale de ma réussite et de ma persévérance. À travers ces pages, je souhaite témoigner de l'attachement profond et de la gratitude que j'éprouve envers leurs sacrifices. Puissent leurs efforts être préservés par Dieu.

Je tiens également à adresser une pensée à mes deux frères, YANIS et SYPHAX, à qui je souhaite un futur riche en succès et réalisations.

Ma tante paternelle, Djouher, a toujours été présente pour moi, offrant son soutien indéfectible. Mes pensées s'étendent aussi à toutes mes tantes maternelles, qui ont contribué à façonner mon parcours.

À mes chères cousines en générale et a Djoudja en particulier, je dédie ces mots avec affection et espoir pour vos propres succès.

À Massi, la personne qui m'a été la plus proche, ton soutien constant et ta motivation m'ont été une source d'inspiration. Je te souhaite les meilleurs des réussites.

À mes précieuses amies, Radia, Tinhinane, Farida, votre amitié et votre présence ont été un soutien inestimable tout au long du chemin.

Cette dédicace s'étend à toute la famille YACEF et à chaque membre de ma famille, qu'ils soient près ou loin. Vos encouragements ont été une boussole dans ma quête de succès.

Enfin, à toutes les personnes qui m'ont connu, guidé et souhaité le meilleur, que ce soit de près ou de loin, je vous adresse ma sincère reconnaissance. Vos encouragements ont illuminé mon chemin et ont contribué à me conduire là où je suis aujourd'hui.

Liste des abréviations

BADR : La Banque de l'Agriculture et du Développement Rural

BNA : Banque National d'Algérie.

CNEP : Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance

CPA : Crédit Populaire d'Algérie

CRM : Customer Relationship Management ;

GRC : Gestion de Relation Clients ;

LNI : Larbaa Nath Irathen;

NIF : Numéro d'Identification Fiscale

NIS : Numéro d'Identification

Liste des figures

Figure 01 : le modèle confirmation-infirmité.....	53
Figure 02 : les trois caractéristiques de la satisfaction.....	55
Figure 03 : chaîne relationnelle de fidélité à long terme.....	62
Figure 04 : les trois niveaux de fidélisation.....	64
Figure 05 : la courbe de satisfaction.....	68
Figure 06 : les différentes cartes magnétiques.....	87
Figure 07 : répartition de l'échantillon interrogé selon le sexe.....	103
Figure 08 : la tranche d'âge des clients de la BNA.....	104
Figure 09 : la catégorie socioprofessionnelle des clients de la BNA.....	104
Figure 10 : la durée de l'abonnement des clients de la BNA.....	105
Figure 11 : taux de compte disponible.....	106
Figure 12 : le niveau de satisfaction.....	107
Figure 13 : critère de satisfaction.....	107
Figure 14 : le taux de réclamations.....	108
Figure 15 : les taux sur les moyens de réclamation.....	108
Figure 16 : les taux sur les types de réclamations.....	109
Figure 17 : taux de la prise en charge.....	110
Figure 18 : niveau de satisfaction de la procédure de traitement de vos réclamations.....	111
Figure 19 : niveau de prise en charge et traitement des réclamations.....	112
Figure 20 : le taux de la fidélisation.....	113
Figure 21 : pourcentage des outils de satisfaction.....	113
Figure 22 : le taux des efforts.....	114
Figure 23 : le taux des moyennes utilisées.....	114

Figure 24 : le taux de plus d'effort.....	115
Figure 25 : taux de contact de service client.....	115
Figure 26 : le taux sur les moyens de contact.....	116
Figure 27 : le taux de satisfaction sur l'accueil.....	117
Figure 28 : les taux des clients qui souhaitent rester avec la BNA.....	117

Liste des schémas :

Schéma 01 : pyramide de l'ensemble des clients de l'entreprise.....	11
Schéma 02 : les missions du marketing relationnel.....	16
Schéma 03 : roues résumant les facteurs de réussite du marketing relationnel.....	19
Schéma 04 : la performance du marketing relationnel.....	20
Schéma 05 : les étapes du processus de la gestion de la relation client Source.....	43
Schéma 06 : l'organigramme de la BNA.....	74
Schéma 07 : l'organigramme de l'agence 578 de LNI.....	77

Liste des tableaux

Tableau N° 01 : l'importance stratégique du GRC.....	44
Tableau N° 02 : les portraits de clients, selon la combinaison satisfaction/fidélité.....	69
Tableau N° 03 : compte disponible.....	105

Sommaire

Sommaire

Introduction générale.....	1
Chapitre 1 : le marketing relationnel et la gestion de relation client.....	5
Introduction du chapitre.....	6
Section 01 : les principes du marketing relationnel.....	7
Section 02 : les fondements de la gestion de la relation client.....	23
Section 03 : les fonctions de la gestion relations clients.....	38
Conclusion du chapitre	48
Chapitre 2 : de la satisfaction à la fidélisation du client.....	49
Introduction du chapitre	50
Section 01 : la satisfaction des clients.....	51
Section 02 : la fidélisation des clients.....	60
Conclusion du chapitre.....	70
Chapitre 3 : la gestion de la relation client au sein de la Banque Nationale d’Algérie.....	71
Introduction du chapitre.....	72
Section 01 : présentation générale de l’organisme d’accueil Banque Nationale d’Algérie...73	73
Section 02 : le déroulement du stage et les informations collectées.....	91
Section 03 : présentation de l’étude empirique et interprétation des résultats.....	99
Conclusion du chapitre.....	119
Conclusion générale.....	121

Introduction générale

I. Introduction

La banque est une institution financière qui joue un rôle clé dans l'économie mondiale. Elle permet aux individus et aux entreprises de déposer de l'argent en toute sécurité, d'emprunter de l'argent pour financer des projets, de gérer leurs investissements et d'effectuer des transactions financières.

La banque offre une gamme de services financiers aux particuliers et aux entreprises, tels que les comptes d'épargne, les comptes chèques, les prêts, les hypothèques, les cartes de crédit et les services de gestion de patrimoine. Les banques sont réglementées par les autorités financières pour assurer la sécurité et la stabilité du système financier.

Les banques ont une grande responsabilité sociale, car elles ont un impact direct sur l'économie et la vie quotidienne des personnes. Les banques peuvent aider à financer des projets importants tels que des infrastructures, des logements, des écoles et des hôpitaux. Elles peuvent également aider les personnes et les entreprises à atteindre leurs objectifs financiers à long terme en leur fournissant des conseils financiers et des produits adaptés à leurs besoins.

L'insatisfaction et l'infidélité des clients au sein d'une banque sont des préoccupations majeures pour les institutions financières du monde entier. Ces problèmes peuvent avoir un impact significatif sur la réputation de la banque, sa rentabilité et sa capacité à fidéliser une clientèle solide. Dans cette introduction, nous examinerons les raisons sous-jacentes de l'insatisfaction et de l'infidélité des clients au sein des banques, ainsi que les conséquences potentielles pour ces institutions. Lorsque les clients ne sont pas satisfaits de leur expérience bancaire, ils sont plus susceptibles de chercher des alternatives. Cela peut se traduire par une infidélité à la banque, où les clients transfèrent leur compte vers d'autres institutions financières. Cette infidélité peut avoir un impact direct sur les revenus et la croissance de la banque, car elle entraîne une perte de dépôts et de revenus associés.

La gestion de la relation client est une composante essentielle de l'activité des banques. Elle consiste à mettre en place une stratégie pour répondre aux besoins et aux attentes des clients, les fidéliser, les satisfaire et les fidéliser dans une optique de rentabilité à long terme pour la banque.

La GRC est un processus qui comprend plusieurs étapes, telles que la collecte et l'analyse des données clients, la segmentation de la clientèle en fonction de critères tels que le profil sociodémographique, le comportement d'achat et les préférences, la mise en place de programmes de fidélisation et de récompense pour les clients, la personnalisation des produits et services pour

Introduction générale

répondre aux besoins spécifiques des clients, la gestion des plaintes et des réclamations des clients et la communication régulière avec eux.

La mise en place d'une GRC efficace dans une banque permet de fidéliser les clients en leur offrant des produits et services adaptés à leurs besoins, en les informant régulièrement sur les offres et les promotions, en leur offrant un service client de qualité et en répondant rapidement à leurs demandes et réclamations.

De plus, une GRC efficace permet également de mieux comprendre les besoins des clients, de mieux cibler les segments de clientèle à fort potentiel de croissance, de renforcer l'image de marque de la banque et de réduire les coûts liés à la recherche de nouveaux clients.

La mise en place d'une GRC efficace dans une banque nécessite la mise en place de processus et de technologies adaptés, tels que des systèmes de CRM (Customer Relationship Management), qui permettent de collecter et d'analyser les données clients en temps réel, de personnaliser les offres et les services pour répondre aux besoins spécifiques des clients, de suivre les réclamations et de mesurer l'efficacité des actions de fidélisation.

La banque utilise le marketing relationnel pour développer des relations durables avec ses clients en utilisant des techniques telles que la personnalisation des offres, la segmentation de la clientèle et la fidélisation. La personnalisation des offres est importante, car elle permet à la banque de proposer des produits et des services adaptés aux besoins spécifiques de chaque client. La segmentation de la clientèle permet à la banque de mieux comprendre les différents segments de sa clientèle et d'adapter ces offres en conséquence. Enfin, la fidélisation est essentielle pour maintenir les relations avec les clients à long terme en leur offrant des avantages et des récompenses pour leur fidélité.

Le marketing relationnel permet également à la banque de mieux comprendre les besoins et les attentes de ses clients en collectant et en analysant des données sur leur comportement d'achat et leur satisfaction. Ces données peuvent être utilisées pour améliorer les produits et les services de la banque et pour personnaliser l'expérience client.

Dans cette perspective, nous posons la question centrale suivante : quels sont les outils mécanismes de satisfaction et de fidélisation des clients de la BNA et est-ce que c'est efficace ?

D'autres questions en découlent, telles que :

Introduction générale

- Comment les banques peuvent-elles mesurer la satisfaction et la fidélisation des clients et utiliser ces informations pour améliorer leurs services ?
- Quelle est l'importance de la communication avec les clients dans la satisfaction et la fidélisation des clients dans une banque ?
- Quels sont les éléments clés qui influencent la satisfaction et la fidélisation des clients dans une banque : la gamme des produits, le service, les tarifs, l'accessibilité, la technologie, la sécurité...

À partir de ces questions principales, d'autres questions secondaires s'ajoutent comme suit :

- Qu'est-ce que c'est le marketing relationnel ?
- Quelle est la relation entre le marketing relationnel et la gestion des relations clients ?
- Quels sont les types du marketing relationnel ?
- Quelles sont les stratégies appliquées pour satisfaire et fidéliser la cliente ?

II. Objectif de la recherche :

La finalité de notre recherche est de traiter un sujet assez intéressant, à savoir la satisfaction et la fidélisation des clients dans une banque, basée sur le marketing relationnel et la communication dans le secteur bancaire.

- Déterminer l'importance du marketing relationnel dans la gestion des relations clients dans le secteur bancaire ;
- Déterminer les stratégies à prendre en compte pour satisfaire et fidéliser les clients de la banque.

III. Structure du mémoire :

Pour répondre à la problématique, notre travail est décomposé de trois chapitres, dont les deux premiers sont théoriques et le troisième représente le cas pratique d'une banque :

Le premier chapitre est consacré traite des concepts et les fondements du marketing relationnel et de la Gestion de la Relation Client.

Introduction générale

Le deuxième chapitre se consacre à se détailler de la satisfaction et la fidélisation des clients. En fin, dans le troisième chapitre, qui constitue mon cas pratique dans lequel j'ai commencé par une présentation de l'organisme d'accueil BNA de LNI (agence 578), la présentation de l'ensemble des structures, réglementation et concurrence de la banque, les stratégies de communication, ainsi que les différents produits de la banque.

Chapitre 01 :

Le marketing relationnel et la

Gestion de la Relation client.

Introduction

Le marketing relationnel et la gestion de la relation client sont deux piliers essentiels dans le monde des affaires contemporains. Ils représentent des stratégies fondamentales visant à établir, cultiver et entretenir des liens solides entre les entreprises et leurs clients. Le marketing relationnel englobe l'ensemble des actions marketing axées sur le développement de relations à long terme avec la clientèle, mettant l'accent sur la fidélisation et la satisfaction des clients. De son côté, la gestion de la relation client consiste à gérer efficacement toutes les interactions entre une entreprise et ses clients, en utilisant des outils technologiques et des processus pour optimiser l'expérience clients. Ces deux approches sont étroitement liées, car elles visent à créer une relation mutuellement bénéfique entre l'entreprise et sa clientèle, favorisant ainsi la croissance, la fidélisation et la réussite à long terme. Dans cet article, nous explorerons en détail ces deux concepts clés du monde des affaires, en mettant en lumière leur importance et leur impact sur la réussite des entreprises modernes.

Section 01 : Les principes du marketing relationnel

Dans le monde dynamique des affaires d'aujourd'hui, les entreprises prospères comprennent l'importance fondamentale de placer le client au cœur de leur stratégie. L'orientation client va au-delà de simplement fournir un produit ou un service, c'est une philosophie d'entreprise qui englobe une compréhension approfondie des besoins, des préférences et des aspirations des clients. Le marketing relationnel, quant à lui, s'éloigne du modèle transactionnel traditionnel pour établir et cultiver des liens durables avec les clients.

1- Définition du marketing

Le marketing est un processus stratégique et opérationnel qui englobe un ensemble d'activités visant à créer, communiquer, livrer et échanger des produits ou des services qui ont de la valeur pour les clients, les partenaires et la société dans son ensemble. Il implique la compréhension approfondie des besoins et des désirs des consommateurs, ainsi que la gestion des éléments du mix marketing, également connue sous le nom de "4P" :

- 1.1- Produit:** Création, développement et conception de produits ou de services répondant aux besoins des consommateurs.
- 1.2- Prix:** Détermination des prix appropriés pour les produits ou les services, en tenant compte des coûts, de la concurrence et de la perception de la valeur par les clients.
- 1.3- Place (Distribution):** Mise en place de canaux de distribution efficaces pour rendre les produits disponibles aux consommateurs au bon endroit et au bon moment.
- 1.4- Promotion:** Mise en œuvre de stratégies de communication et de promotion pour informer, persuader et influencer les clients potentiels à acheter les produits ou les services.

Le marketing repose également sur une compréhension approfondie des segments de marché, des tendances de consommation, de la concurrence et de l'environnement économique et social. Il englobe une variété d'activités, telles que la recherche de marchés, la segmentation, le ciblage, la création de messages publicitaires, la gestion de la relation client (CRM) et l'analyse des performances. Le marketing moderne intègre de plus en plus les aspects numériques et en ligne, avec le marketing

numérique, les médias sociaux, le référencement, la publicité en ligne, l'analyse de données,... (American Marketing Association.¹

2- L'historique du marketing relationnel

L'histoire du marketing relationnel remonte aux années 1950 et 1960, lorsque les entreprises ont commencé à reconnaître l'importance de créer des relations durables avec leurs clients pour favoriser la fidélité et la rétention des clients. Voici un aperçu chronologique de l'historique du marketing relationnel :

1960-1970 : Les débuts du marketing relationnel Le concept de marketing relationnel émerge dans les années 1960 et 1970, avec l'accent mis sur la construction de relations à long terme avec les clients plutôt que sur les ventes à court terme. Les entreprises commencent à adopter des stratégies de marketing axées sur la satisfaction du client, la personnalisation et la fidélisation de la clientèle.

1980 : La montée des bases de données clients Avec l'avènement des technologies de l'information, les entreprises commencent à utiliser des bases de données clients pour collecter et gérer les informations sur leurs clients. Cela permet aux entreprises de mieux comprendre les besoins et les préférences des clients, et de personnaliser leur offre de marketing en conséquence.

Et c'est encore dans les années 1990 que différents « construits relationnels » -liés à l'engagement et à la confiance en particulier (Morgan et Hunt, 1994)- sont développés par les chercheurs. La question fondamentale de la modification des relations entre acheteurs et vendeurs qui peut être liée à l'interruption comme au rétablissement des relations entre parties est de plus en plus étudiée.

2000 : L'ère du marketing numérique Avec l'essor d'Internet, le marketing relationnel évolue vers le marketing numérique. Les entreprises utilisent désormais des canaux tels que les sites web, les médias sociaux, les e-mails et les applications mobiles pour interagir avec les clients, collecter des données sur leur comportement et leurs préférences, et offrir des expériences de marketing personnalisées.

2010 : L'importance de l'expérience client Au cours de la dernière décennie, l'expérience client est devenue un élément clé du marketing relationnel. Les entreprises mettent l'accent sur la création d'expériences positives et mémorables pour les clients à chaque point de contact, que ce soit en ligne,

¹ 2017 Definition of Marketing. Retrieved from <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>

en magasin, via les réseaux sociaux ou d'autres canaux. Les entreprises utilisent également des outils d'automatisation du marketing, d'analyse de données et d'apprentissage automatique pour personnaliser les offres et les communications en fonction du comportement des clients.

3- La définition du marketing relationnel

Le marketing relationnel est une stratégie commerciale qui vise à établir une relation durable avec les clients en se concentrant sur leurs besoins et en leur offrant une expérience personnalisée et satisfaisante. Cette approche du marketing se concentre sur la création de relations solides et durables avec les clients plutôt que sur la simple acquisition de nouveaux clients.

Le concept du marketing relationnel a été introduit dans la littérature académique par **Berry** (1982) ; dans le contexte des services, celui-ci constate qu' « Offrir des services et vendre aux consommateurs existants se révèle être aussi important pour le succès du marketing à long terme que d'attirer de nouveaux consommateurs » à cette fin, l'entreprise doit établir, maintenir et renforcer les relations avec les consommateurs.²

Selon **Grönroos** (1994) « Le marketing relationnel vise à établir, maintenir et développer les relations avec les clients et les autres partenaires, à un certain niveau de profits, de manière que les objectifs des parties se rejoignent ; ceci sera atteint par un échange mutuel et l'accomplissement des promesses ».

Selon **Lendrevie.J, Lévy.J** (2014) le marketing relationnel est défini comme « une politique et un ensemble d'outils destinés à établir des relations individualisées et interactives avec les clients, en vue de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives et durables à l'égard de l'entreprise ou de la marque ».

Le marketing relationnel repose sur plusieurs principes clés :

- Orientation client : Il met le client au cœur de la stratégie marketing. Il vise à comprendre les besoins, les préférences et les comportements des clients pour personnaliser les offres et les communications, et ainsi répondre de manière efficace à leurs attentes.
- Communication bidirectionnelle : Le marketing relationnel encourage la communication et l'interaction entre l'entreprise et ses clients, dans les deux sens. Cela permet d'établir un dialogue, d'écouter les feedbacks des clients, de répondre à leurs questions et de résoudre les problèmes éventuels.
- Fidélisation de la clientèle : Le marketing relationnel vise à fidéliser la clientèle existante en offrant une expérience client exceptionnelle et en entretenant une relation continue avec les clients. Il met

² Berry L. «Relationship marketing, Emerging perspectives on service marketing, American Marketing Association » Vol 25, N° 8; 1983, p25.

l'accent sur la rétention des clients existants plutôt que sur l'acquisition de nouveaux clients, car il est moins coûteux de fidéliser un client que d'en acquérir un nouveau.

- **Personnalisation** : Le marketing relationnel cherche à offrir des offres et des communications personnalisées en fonction des préférences et des besoins individuels des clients. Cela peut inclure l'utilisation de données clients pour segmenter et cibler les offres de manière plus précise, ainsi que la personnalisation des messages et des communications en fonction des préférences du client.
- **Utilisation de canaux multiples** : Le marketing relationnel utilise divers canaux de communication pour interagir avec les clients, tels que les médias sociaux, les e-mails, les appels téléphoniques, les messages textes, les applications mobiles, etc. L'objectif est de communiquer avec les clients là où ils sont et de fournir une expérience cohérente sur tous les canaux.
- **Mesures et analyses** : Le marketing relationnel implique la mesure et l'analyse des résultats des efforts de marketing, afin de comprendre l'efficacité des actions entreprises et d'apporter des améliorations continues. Cela peut inclure le suivi des indicateurs clés de performance, tels que le taux de fidélisation des clients, la valeur à vie du client, le taux d'ouverture des e-mails, etc.

4- Les objectifs du marketing relationnel :

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.

4.1- Identifié et connaître ses clients :

Au sein de l'entrepôt de données, la base de données client 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.

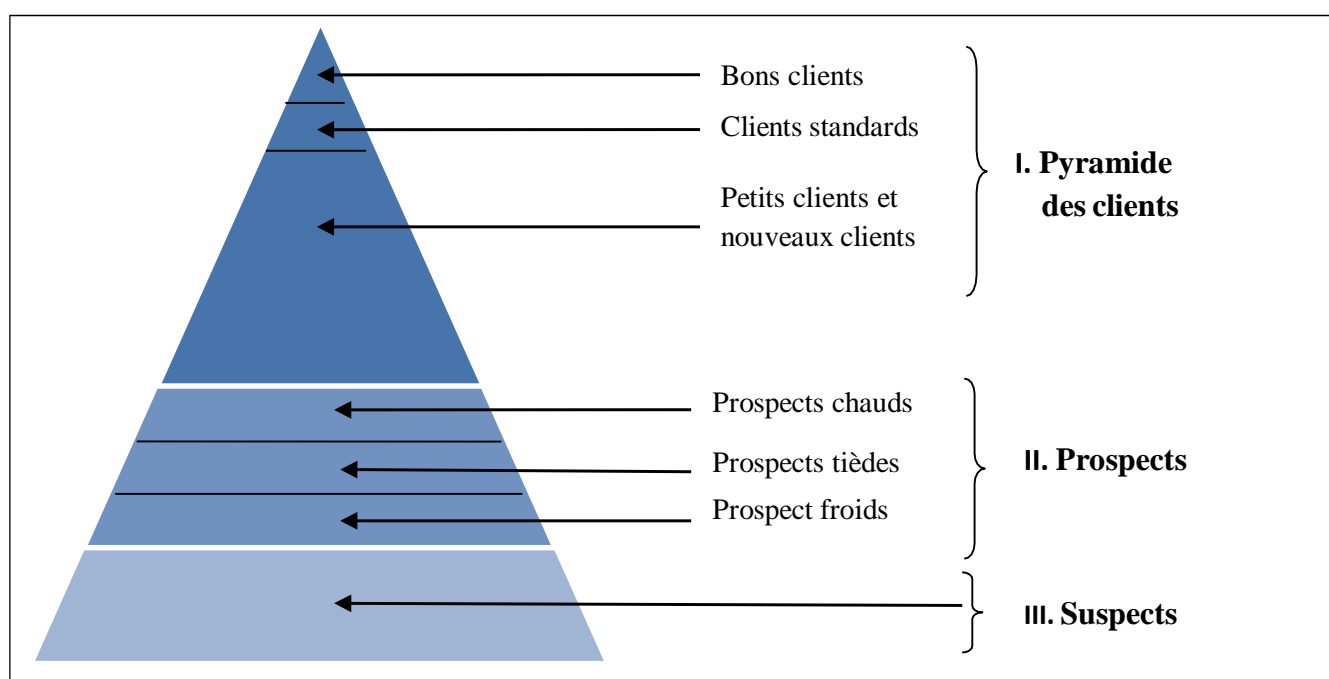
On peut représenter l'ensemble des clients d'une entreprise sous la forme d'une pyramide ; (partie I « Pyramide des clients » du schéma ci-dessous). On y retrouve, au sommet, les bons clients, suivi des clients standard. Les petits clients (dont les nouveaux clients) représentent tout le reste de la 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 des clients de la partie I (Pyramide des clients), et les petits clients représentent 80 %.

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.

Pour compléter cette pyramide, on peut intégrer, comme sur le schéma ci-dessous (Schéma N°01), en plus des différents types de clients, les notions de prospects (froids, tièdes et chauds) et de suspects (prospects connus, mais non qualifiés).

Les prospects sont ceux que l'entreprise imagine qu'ils pourraient acheter le produit ou le service. Après une analyse minutieuse de ces suspects, l'entreprise se détermine les prospects, c'est-à-dire ceux qui ont potentiellement un intérêt pour le produit et la possibilité de l'acheter. Le rôle conjugué des outils de marketing direct et du travail des commerciaux va permettre de faire passer un suspect dans la partie prospect (quand il aura été qualifié et que les informations le concernant auront été rentrées dans la base de données prospects), puis dans la Pyramide des clients.

Schéma N° 01 : Pyramide de l'ensemble des clients de l'entreprise



Source : Demeure Claude. « Aide-mémoire, marketing » ; 6eme éd, Edition Dunod, Paris, 2008.p354.

4.2- 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.

4.2.1- Communiquer en direction des clients :

La communication entreprises – clients 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.

Cette communication peut parfois prendre un aspect différent quand l'entreprise sélectionne

certaines clients et les invite à une manifestation spécialement organisée pour eux. L'entreprise peut également offrir à ses clients des cadeaux lorsqu'ils parrainent de nouveaux clients.

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.

4.2.2- Savoir écouter la communication en provenance des clients :

Le développement des centres de contact (centres d'appel) 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.

4.3- Fidéliser ses clients :

La fidélisation est un des buts de la gestion de la relation client. Un client que l'entreprise a patiemment monté au sommet de la pyramide devient très rentable pour elle. Et les coûts supportés pour le fidélisé 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.

4.3.1- La fidélité :

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 encouragée par quelque forme de stimulation commerciale que ce soit.

4.3.2- 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'affaires réalisé avec ce client, qui permet de situer le tout nouveau client, le client récurrent, le client un déclin...,
- la méthode RFM (recence, 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).

4.3.3- Les facteurs de fidélité :

La fidélité d'un client peut avoir plusieurs origines :

- la satisfaction du produit ;
- la satisfaction du service rendu autour de ce produit ;
- la satisfaction de la marque (dans le cas d'achat de plusieurs produits de la même marque, un processus de généralisation s'opérant 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.

4.3.4- Prospection ou fidélisation :

Prospecter de nouveaux clients, ou bien fidéliser les clients actuels ? Qu'est-il le plus important ?

Il y a quelques années, l'idée dominante était que la prospection soit primordiale, car il fallait renouveler le portefeuille de clients. En effet, il paraissait normal que des clients «partent à 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 contrepartie, on ne tolère plus de départ de client : 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.

5- Les outils du Marketing relationnel :

Les outils utilisés par le marketing relationnel sont nombreux, voici les principaux:

- Le Publipostage : il consiste à l'envoi par la poste d'une publicité personnalisée.
- Réseau sociaux : les réseaux sociaux sont devenus des outils particulièrement prisés pour

réaliser le marketing relationnel, cela permet d'avoir une véritable interaction entre la marque et le consommateur.

- Télémarketing : le téléphone reste un moyen pour réaliser un marketing relationnel efficace, on retrouve également tous les services consommateurs par téléphone.
- Email : l'E-mailing permet d'entretenir une relation avec ses clients, qui soit personnalisée et qui coûte beaucoup moins cher qu'un publipostage.
- Offres spéciales : Cela permet de montrer au client qu'on le connaît, en lui proposant une réduction sur un produit susceptible de lui plaire. Les achats du client étant inspectés, il est possible de définir les préférences du client.
- Storytelling : c'est une méthode spécifique qui consiste à raconter une histoire pour capter l'attention du client et apporter à la marque une véritable image qui viendra renforcer la relation existante.

6- Les formes du marketing relationnel :

Le marketing relationnel peut prendre trois formes : le marketing des bases de données, le marketing interpersonnel et le marketing des réseaux.³

6.1- Le marketing de base de données :

Une base de données peut se définir comme une boîte dotée d'une mémoire vivante, qui peut évaluer, à la demande, en fonction des besoins de l'entreprise, de nouveaux paramètres, de nouvelles informations.⁴

La connaissance intime des clients requiert du temps et se construit tout au long du dialogue établi avec lui. Plus le client donnera de l'information à l'entreprise, plus elle pourra le satisfaire et il sera de mieux en mieux servi. L'intérêt d'une base de données marketing réside dans la capacité à⁵ :

- Stocker des données clients.
- S'enrichir de nouvelles données.
- Actualiser les données existantes ou anciennes.
- Prévoir les comportements.
- Regrouper, segmenter et analyser différentes données.

³ Anne Julien. « Marketing direct et relation client », édition Demos, Paris 2004, p55.

⁴ Anne. J, op.cit, p55

⁵Van Laethem Nathalie. « Toute la fonction Marketing : Savoirs, Savoir-faire, Savoir-être », édition Dunod, Paris 2005 , p105, 106.

Avec l'évolution du marketing relationnel, de l'orientation client et du marketing centré sur le client, l'importance stratégique de la base de données marketing ne cesse de croître. Les bases de données marketing sont devenues un outil essentiel pour prendre des décisions à la fois stratégiques (segmentation, ciblage...) et opérationnelles (programmes de conquête ou de fidélisation...).

6.2- Le marketing interpersonnel :

Le responsable marketing doit identifier les meilleurs clients, reconnaître leurs valeurs et les conserver. Si l'entreprise projette d'améliorer la qualité et accroître sa clientèle, afin d'augmenter sa part de marché, elle doit connaître la valeur à vie de cette dernière, tout en développant des rapports plus personnalisés avec elle. Tout ceci aura pour conséquence la fidélisation à la marque, par la mise en œuvre des programmes innovateurs de fidélisation des campagnes de marketing, des campagnes personnalisées de publipostage direct, ainsi que des événements à l'intention des consommateurs. Cette politique cohérente nécessite une forte implication des dirigeants et la collaboration de nombreux services.⁶

6.3- Le marketing par réseaux :

Il existe de nombreux réseaux, et toute population identifiée et homogène a le potentiel de devenir un réseau actif, ce qui justifie une attention particulière afin d'optimiser son impact. Le marketing par réseaux repose essentiellement sur l'expérience d'un client satisfait. Ce dernier est tellement satisfait qu'il en parle à ses amis, les incitant à découvrir, essayer et tester les produits ou services en question. Dans cette approche, le client devient un ambassadeur de l'entreprise, offre ainsi un moyen simple et efficace de promouvoir des produits et services de qualité à moindre coût. Cette méthode permet d'éliminer les dépenses liées à la communication (publicité), car la publicité est réalisée par le biais du bouche-à-oreille, réputé pour être la meilleure forme de publicité.

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 entreprise, où qu'elle se trouve, quels que soient ses produits et services et quel que soit son marché potentiel.⁷

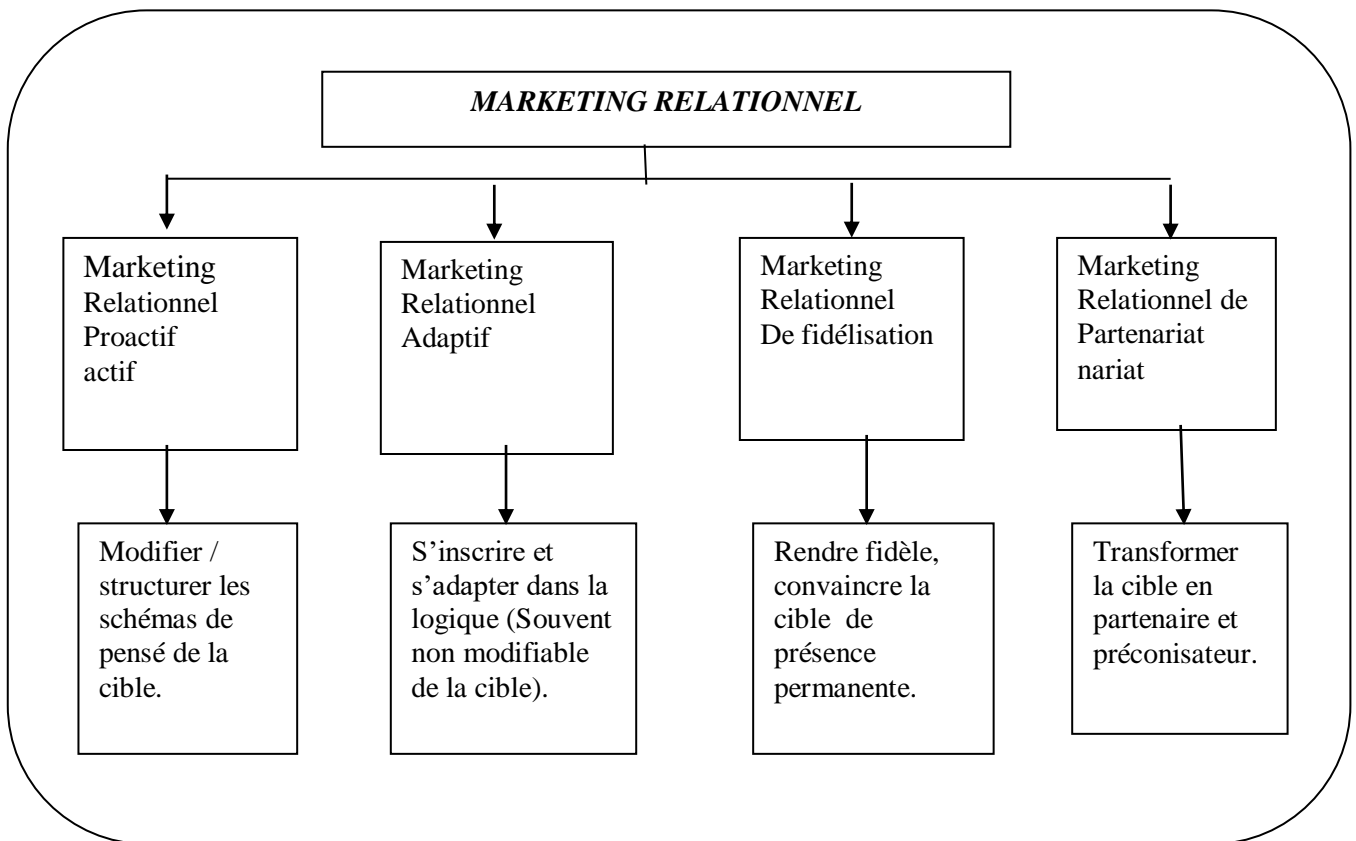
7- Les missions du marketing relationnel :

Les missions du marketing relationnel sont diverses et sont résumées dans la figure suivante :

⁶ Anne Julien. « *Marketing direct et relation client* », édition Demos, Paris 2004., p56.

⁷ Boisdevésy. J-C. « le marketing relationnel » édition d'organisation, Paris 2001, p 134.

Schéma 02 : Les missions du marketing relationnel



Source : Anne Julien. « Marketing directe et relation client », Edition : Démos, 2004, p61.

Chaque mission est incombée au marketing relationnel suivant les logiques d’approche utilisées à savoir : le marketing proactif, le marketing adaptatif, le marketing de fidélisation et le marketing de partenariat.⁸

7.1- Marketing relationnel de pro-activité :

Lorsqu'une entreprise adopte une approche proactive, son objectif est de faciliter le contact avec sa clientèle afin de suggérer des améliorations pour les produits utilisés et de recueillir des idées pour de nouveaux produits. L'entreprise doit également assister le client dans l'identification et la reconnaissance de ses besoins.

7.2- Marketing relationnel d’adaptabilité :

Dans le contexte d'un marketing relationnel adaptatif, l'entreprise s'engage activement à contacter le client, que ce soit en personne ou par téléphone, afin de garantir que le produit répond pleinement à ses attentes, à la fois tangibles et symboliques. Elle cherche à recueillir des suggestions

⁸ Anne Julien. « Marketing direct et relation client », édition Demos, Paris 2004., p61, 62

d'amélioration et à identifier d'éventuelles déceptions spécifiques. L'entreprise accorde une importance particulière à l'établissement et au maintien d'un dialogue constructif avec le client.

7.3- Marketing relationnel de fidélisation :

Dans le cadre d'une stratégie de fidélisation en marketing relationnelle, il est essentiel de mettre l'accent sur la réactivité. L'entreprise doit prouver sa capacité à s'améliorer et à proposer des solutions adaptées aux problèmes, afin de continuellement créer de la valeur pour ses clients. Cela implique d'encourager activement les clients à exprimer clairement et fermement leurs questions, leurs commentaires ou leurs revendications concernant le produit, car un client insatisfait qui ne se manifeste jamais est susceptible de ne pas rester fidèle.

7.4- Marketing relationnel de partenariat :

En marketing relationnel de partenariat, le client joue un rôle de complice. En collaborant avec l'entreprise, il œuvre conjointement pour répondre aux attentes des clients, explorer de nouvelles idées de produits et générer de la valeur.

8- Les facteurs de réussite du marketing relationnel :

L'entreprise ne peut pas établir des relations durables avec ses clients, que si elle leur propose une valeur ajoutée relationnelle et si elle applique les principes du marketing relationnel de manière systématique et conséquente.

Ainsi, Björn Ivens et Ulrike Mayrhofer ont mis en forme huit facteurs qui permettent de réussir une stratégie de marketing relationnel et d'améliorer son efficacité. Orientation à long terme⁹:

8.1- Réciprocité :

Dans une relation à long terme, il n'est pas impératif que les partenaires cherchent à maximiser leurs avantages dans chaque transaction, car l'objectif principal est d'assurer un équilibre global dans le bilan relationnel. L'entreprise doit démontrer à sa clientèle qu'elle aspire à optimiser les bénéfices mutuels en privilégiant une approche gagnant-gagnant.

8.2- Fiabilité :

⁹ Ivens. B & Mayrhofer. U. « Les facteurs de réussite du marketing relationnel » Revue : décision marketing, N°31, Juillet-Septembre 2003, p 15,16.

À chaque transaction, qu'elle soit formalisée ou informelle, un contrat est établi entre le vendeur et le client, précisant les responsabilités de chacun. Cependant, les tâches spécifiques du vendeur ne sont pas toujours clairement définies. Une entreprise engagée dans une approche relationnelle cherchera à comprendre les attentes de sa clientèle en ce qui concerne les tâches à accomplir. Elle s'efforcera alors de remplir ses rôles de manière cohérente afin de démontrer sa fiabilité.

8.3- Echange d'information :

La cohérence des informations est essentielle pour prendre des décisions éclairées. L'échange d'informations bénéfique pour les partenaires est un avantage mutuel évident et démontre la confiance entre les deux parties.

8.4- Flexibilité :

Lorsqu'un fournisseur se montre ouvert à ajuster un accord en fonction des nouvelles conditions d'échange, telles que la modification des quantités ou des délais de livraison, cela témoigne de sa volonté de préserver la relation avec le client en tenant compte des intérêts mutuels.

8.5- Solidarité :

La solidarité revêt une importance cruciale, particulièrement en période de difficultés, lorsque l'entreprise se doit d'afficher une orientation relationnelle solide en offrant de l'aide aux clients, dans la mesure de ses capacités, sans attendre de bénéfices immédiats concrets en retour. Cette assistance peut prendre différentes formes, matérielles ou non.

8.6- Résolution des conflits :

En situation de désaccordant, les différends portés devant les tribunaux peuvent grandement compromettre une relation d'affaires. Dans une approche relationnelle, les parties cherchent à parvenir à un compromis en adoptant des méthodes flexibles favorisant la conciliation des intérêts de chacun. Cela permet de maintenir la relation en question et de résoudre les problèmes rencontrés.

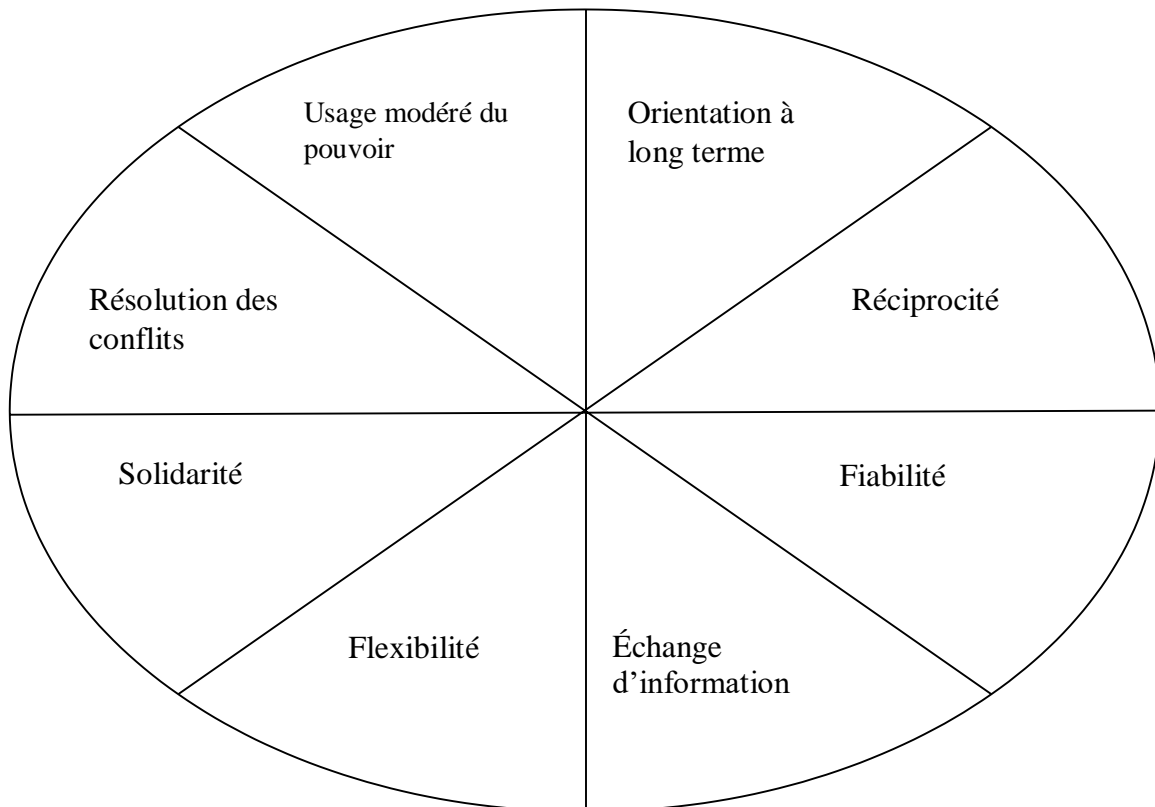
8.7- Usage modéré du pouvoir :

Lorsqu'une entreprise interagit avec ses clients, elle peut occuper des positions de pouvoir différentes. Cela lui donne la possibilité d'utiliser diverses formes de pression pour atteindre cet objectif. Cependant, l'utilisation de ces moyens peut entraîner une atmosphère d'échange difficile. Afin de préserver la confiance de ses clients, une entreprise qui détient une position de force choisira

de renoncer à l'usage de moyens de pression pour imposer ses intérêts.

Björn Ivens et Ulrike Mayrhofer ont construit une roue qui comporte tous ces facteurs.

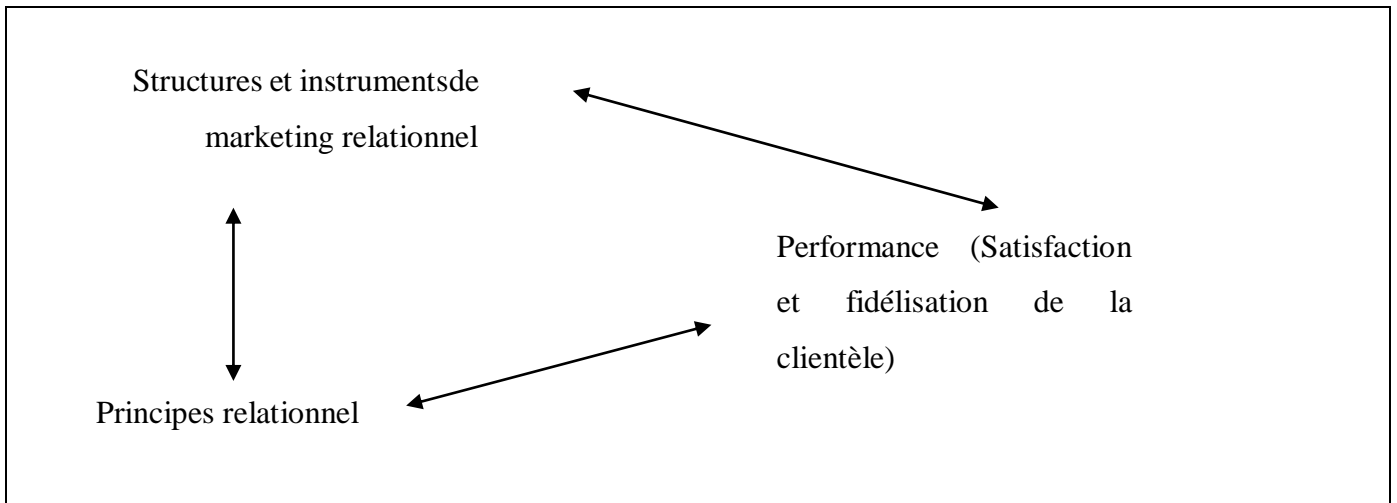
Schéma 03 : Roue résumant les facteurs de réussite du marketing relationnel



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

Dans le schéma N°03, Björn Ivens et Ulrike Mayrhofer mettent en évidence que le succès d'une stratégie de marketing relationnel repose non seulement sur les structures et les outils utilisés, tels que les banques de données, le marketing direct et la gestion de la relation client, mais également sur la mise en pratique de l'idée relationnelle dans les interactions quotidiennes avec les clients. Ainsi, tous les employés impliqués dans les interactions avec la clientèle doivent adopter un comportement aligné sur l'objectif relationnel. Ces observations réalisées par les auteurs soulignent que la stratégie relationnelle ne se limite pas aux outils, mais dépend étroitement de l'orientation stratégique de l'entreprise.

Schéma 04 : La performance du marketing relationnel



Source : Ivens. B et Mayrhofer.U « Les facteurs de réussite du marketing relationnel » » Revue : décision marketing, N° 31, Juillet- Septembre 2003, p 15.

9- Les avantages et les limites du marketing relationnel :

Le marketing relationnel offre divers avantages, mais il présente également des limites qui peuvent être énumérées comme suit :

9.1- Les avantages du marketing relationnel :

La mesure des actions de marketing relationnel permet de (Van Laethem. N, op.cit, p108, 110.) :

- Enrichir la connaissance de la réactivité de ces contacts suite aux différentes actions menées ;
- Mieux connaître le degré d'affinité de ses contacts avec les canaux de communication utilisés ;
- Anticiper les réactions des clients lors de futures actions ;
- Développer une relation client plus fine et plus adaptée auprès de chaque client ;
- Les études de plusieurs industries montrent que les coûts pour préserver un client existant sont juste une fraction des coûts pour acquérir un nouveau client. Car elles semblent raisonnables de prêter plus d'attention aux clients existants ;
- Les clients de longue date peuvent faire de la publicité gratuite par la bouche-à-oreille et leur référence ;
- Les clients de longue date sont moins enclins (prédisposés) à aller chez les concurrents, ceci rend la tâche des concurrents plus ardue pour accéder au marché.

9.2- Les limite du marketing relationnel :

Les risques de rejet sont réels¹⁰:

- 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 du 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 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 inquisitrices (enquêtes sont formées 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 ;
- - La rentabilité n'est pas immédiate, car on ne cherche pas à court terme à générer des ventes ;
- - Beaucoup d'entreprises hésitent à investir dans la constitution et l'exploitation de ces bases de données. La grande distribution utilise toujours les techniques de masse du marketing ;
- L'établissement d'une communication personnalisée et régulière avec les consommateurs et cela revient très cher, coût d'achat de la base ou saisie des noms, coût de l'informatique, coût des médias (e-mailing, serveurs vocaux...) ¹¹
- Le marketing relationnel épuise le consommateur. Il se sent traqué, harcelé par le téléphone, le fax et les papiers qui débordent sa boîte à la lettre¹².

¹⁰ Demeure Claude. « *Aide-mémoire, marketing* », Edition Dunod, 6^e édition, Paris 2008, p375.

¹¹ Lendrevie.J, Levy.J. « *Théories et nouvelles pratiques du marketing, Mercator* », édition Dunod, 10^e édition, Paris 2013., p 907.

¹² Kotler. P, et al. « *Marketing management* », édition Pearson, 12^e édition, France 2006, p192

Section 2 : Les fondements de la gestion de la relation client.

La GRC est une discipline essentielle pour toute entreprise cherchant à prospérer dans un environnement concurrentiel. Dans cette section, nous explorerons les principes fondamentaux de la GRC.

1- Apparition, définition, et objectifs de la gestion de la relation clients :**1.1- Apparition de la gestion de relation client**

La notion de gestion de la relation client, également connue sous le sigle GRC, est relativement récente et a émergé ces dernières années en réponse à l'intensification de la concurrence. Les entreprises qui adoptent cette approche bénéficient d'un avantage concurrentiel leur permettant de se démarquer de leurs concurrents.

Les éditeurs de logiciels et les consultants ont joué un rôle essentiel dans la promotion de cette idée, en mettant en avant leurs solutions commerciales. Toutefois, la GRC repose sur un principe bien plus ancien. Depuis l'existence même des entreprises commerciales, la relation client a toujours été considérée comme une priorité.

À partir de la fin des années 1980 et du début des années 1990, l'attention portée à la relation individualisée entre le client et le fournisseur s'est accrue. C'est à cette époque que le concept de marketing relationnel a pris son essor. On a réalisé que des relations de coopération à long terme entre le client et le fournisseur pouvaient être plus efficaces que de simples stratégies de vente pour stimuler les ventes. Des calculs ont prouvé que conserver les clients existants était plus rentable que de simplement chercher à en attirer de nouveaux.

Il est désormais largement accepté que le marketing relationnel a des répercussions profondes et peut générer des avantages stratégiques significatifs. Afin de développer des relations individualisées avec leurs clients, les entreprises doivent adopter une approche axée sur le client plutôt que centrée sur le produit.

Dans cette perspective, l'évaluation des employés et de leurs responsables doit reposer sur de nouveaux critères. L'objectif principal de l'entreprise n'est plus de vendre le plus grand nombre de produits possible, mais plutôt de fidéliser ses clients et d'accroître leur satisfaction.

La GRC est une approche qui s'exprime à travers l'ensemble de l'entreprise, mettant l'accent sur les préoccupations liées à la relation client. Les stratégies relationnelles exigent des organisations axées sur les produits qu'elles se transforment en organisations orientées vers le client. Elles nécessitent des investissements considérables dans les infrastructures permettant une communication avec les clients via divers canaux.

La GRC doit être considérée de façon clairement identifiée. Et les sociétés doivent adopter des changements nécessaires afin que l'évolution requise vers un fonctionnement orienté sur le client soit conforme à la stratégie d'ensemble.¹³

1.2- Définition de la gestion de la relation client :

Bien que le sujet suscite un grand intérêt, la définition du cadre conceptuel de la gestion de la relation client reste complexe en raison de multiples définitions divergentes. Le terme "gestion de la relation client" est apparu dans les années 1990 dans le domaine des technologies de l'information. Certaines définitions se limitent à considérer ce concept comme un outil technologique. Dans la littérature, les termes "gestion de la relation client" et "marketing relationnel" sont souvent utilisés de manière interchangeable. D'autres définitions mettent en évidence l'aspect stratégique de la gestion de la relation client, axée sur le développement et le maintien de relations durables et mutuellement bénéfiques avec les clients les plus importants d'un point de vue stratégique.

Afin d'approfondir notre compréhension de ce concept, nous examinerons plusieurs définitions qui englobent tous les types de systèmes de gestion de la relation client.

Le terme CRM (*Customer Relationship Management*) ou GRC en français (Gestion de la Relation Client) désigne l'ensemble des activités permettant le suivi et la gestion des actions envers les clients et les prospects.

L'utilisation du CRM par l'entreprise lui permet de noter en temps réel toutes les informations concernant ses clients. Ces données sont accessibles par tous et permettent de répondre et d'anticiper la demande du client.

L'architecture conceptuelle d'une démarche CRM permet avant tout de relier toutes les activités dites de back office, non visibles par le client, avec toutes les activités dites de front office, visibles par le client.¹⁴

¹³ Ed Peelen. « Gestion de la relation client », édition Pearson Education, 2^{ème} édition, France 2007, p13, 14 & 15.

¹⁴ Demeure Claude. « Aide-mémoire, marketing », Edition Dunod, 6^e édition, Paris 2008, p353

La gestion de la relation client, plus communément appelée par son acronyme GRC, 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 (multiplie les points de contact) et relationnel avec ses clients dans le but d'augmenter la rentabilité globale de l'entreprise.¹⁵

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'entreprise¹⁶.

La gestion de la relation client est une stratégie, un processus organisationnel qui vise à accroître le chiffre d'affaires et la rentabilité de l'entreprise en développant une relation durable et cohérente avec les clients identifiés par leur potentiel d'activité et de rentabilité.

Le CRM vise à identifier, attirer et fidéliser les clients les plus précieux afin de générer davantage de chiffre d'affaires et de bénéfices. Cette définition implique trois dimensions essentielles du CRM :

Pour tenir compte de toutes ces dimensions, nous proposons de définir le CRM de la façon suivante « Le CRM ayant la capacité à bâtir une relation profitable sur le long terme avec les meilleurs clients en tirant profit de l'ensemble des points de contact par une allocation optimale des ressources ».

1.3- Les objectifs de la gestion de la relation client :

La GRC doit favoriser le développement d'une relation personnalisée, durable et significative avec les clients qui seront une source de revenus à l'avenir, tout en gérant efficacement et à moindre coût les interactions avec des clients plus opportunistes.

L'objectif de GRC est devenu plus complexe : il ne s'agit pas seulement de passer d'un marketing de masse à un marketing capable de traiter chaque client de manière individuelle, mais de savoir multiplier les approches commerciales pour assurer le juste mode de relation, tant du point de vue de l'entreprise que du client. Cela implique d'apprendre et de comprendre les habitudes et les usages de chaque client, d'anticiper sur ses besoins, de modifier les processus internes et de trouver de nouvelles opportunités d'ajouter de la valeur à la relation. Cette démarche permet de positionner le

¹⁵ Van Laethem Nathalie. « Toute la fonction Marketing : Savoirs, Savoir-faire, Savoir-être », édition Dunod, Paris 2005, p103.

¹⁶ Kotler P. «Marketing management», 13eme Ed, éducation Pearson, Paris 2009, p.178

client au cœur du processus de création de valeur¹⁷.

La GRC vise à développer une proximité et une relation continue avec les clients. Pour cela, l'entreprise cherche en permanence à mieux comprendre les besoins présents et futurs de chacun d'eux. Grâce à cette connaissance, elle peut ensuite ajuster, de la manière la plus économique possible, les canaux de distribution, de contact, les options sur les produits, les conditions de livraison et la communication de son offre aux besoins¹⁸.

La GRC est le moyen d'assurer une cohérence globale entre¹⁹:

- des clients aux enjeux et aux attentes très différents ;
- des offres de plus en plus personnalisées ;
- des canaux de contacts de plus en plus nombreux

1.4- La gestion de la relation client et le marketing relationnel :

Grönroos (1991) définit le but du marketing relationnel comme étant le suivant : « établir, maintenir et améliorer les relations avec les clients et les autres parties avec profit afin que les objectifs des parties concernées soient atteints. Cela se fait par échange mutuel et par l'accomplissement des promesses »²⁰. Les concepts de gestion de la relation client et de marketing relationnel sont étroitement interconnectés. Ces deux concepts sont souvent utilisés de manière interchangeable, car ils se complètent mutuellement. La gestion de la relation client peut être perçue comme une application pratique du marketing relationnel axée sur le traitement de l'information.

La gestion de la relation client ne se limite pas à un outil technologique et se veut en elle-même une stratégie. Si les deux concepts de marketing relationnel et de gestion de la relation client sont liés, il convient donc tout de même de les distinguer. Ainsi Dib et Meadows (2004) expliquent que la gestion de la relation client est une nouvelle perspective du marketing relationnel. Si les deux concepts se consacrent à l'établissement de relations à long-terme avec le client, la gestion de la relation client se distingue par son intérêt pour l'information sur le client et l'utilisation qu'elle parvient à en faire. Les deux auteurs expliquent ainsi que le traitement et l'utilisation des données clients par la gestion de la relation client lui permettent d'aller plus loin dans la personnalisation de l'offre et des interactions que

¹⁷ Lefébure.R – Venturi.G, « Gestion de la relation client », Edition Eyrolles, Paris op.cit, p34.

¹⁸ Lefébure.R – Venturi.G idem p35

¹⁹ Idem. p35.

²⁰Grönroos, C. « The Marketing Strategy Continuum: Towards a Marketing Concept for the 1990s», Management Decision, Vol 29, N°01, p8

le marketing relationnel²¹. Les concepts de gestion de la relation client et de marketing relationnel sont donc liés mais peuvent être distingués. Si la gestion de la relation client emprunte au marketing relationnel ses outils technologiques et son utilisation de l'information client, elle lui permettra d'aller plus loin dans sa capacité à créer des liens avec les clients et à les fortifier²².

Les concepts de gestion de la relation client et de marketing relationnel sont donc liés mais peuvent être distingués. Si la gestion de la relation client emprunte au marketing relationnel ses outils technologiques et son utilisation de l'information client, elle lui permettra d'aller plus loin dans sa capacité à créer des liens avec les clients et à les fortifier²³.

2- Les huit leviers et les différentes approches de la gestion de la relation client :

2.1- Les huit leviers du GRC :

La GRC place le client au cœur de la stratégie de l'entreprise. A ce titre, il représente une opportunité importante pour les fonctions marketing et vente.

L'apport des technologies permet de structurer, d'automatiser et d'optimiser les investissements marketing. Les dirigeants souhaitent avoir une meilleure visibilité des dépenses de marketing, comme c'est le cas pour la finance ou la production.

Cette mutation du marketing s'appuie sur l'intégration des huit tendances suivantes²⁴:

2.1.1- La réingénierie des processus :

La révision de ce qui a déjà été mis en place lors d'une démarche d'ingénierie est le principe de base de ce processus de qualité. Les entreprises sont amenées à revoir l'organisation de leurs processus afin de les simplifier, les restructurer et les optimiser en vue de faciliter la fabrication et la fourniture de produits et services aux clients. L'objectif de cette démarche est de redessiner tous les processus de l'entreprise dans le but de les rationaliser.

Les logiciels de gestion de la relation client (GRC) facilitent le partage d'informations entre tous les canaux de distribution ou de traitement.

²¹ Emilie Metz, Mémoire de Master Grande Ecole. « Le développement et l'amélioration de la relation client comme facteur clé de succès dans le secteur des services », Université de Strasbourg, Ecole de Management Strasbourg, 2012-2013 ; p8

²² Emilie Metz, op.cit., p9

²³ Idem, op.cit., p9.

²⁴ Lefébure René –Venturi Gilles. « *Gestion de la relation client* », édition Eyrolles, Paris2005, p35-38

2.1.2 - La relativité

Michael Porter met en avant cette nouvelle tendance. Après le développement du management stratégique dans les années 1970, suivi par le management de la qualité dans les années 1980, c'est désormais le speed management qui s'impose. Le speed management consiste à comprimer le temps de conception et de fabrication des produits afin de pouvoir répondre de manière personnalisée et satisfaisante aux besoins des clients. Il est crucial de faire face aux évolutions de plus en plus rapides des comportements ainsi qu'aux ruptures technologiques introduites par les concurrents.

La gestion réactive implique une collaboration entre le marketing et les différents interlocuteurs tels que les ingénieurs, les fournisseurs, les clients et les commerciaux, afin de guider les activités de recherche et développement. L'objectif est de concevoir des produits et des services ayant le meilleur taux d'acceptation sur le marché.

Les logiciels de gestion de la relation client (GRC) permettent d'intégrer les besoins et les idées des clients et des fournisseurs, tout en maintenant la complexité dans les contraintes des systèmes de production.

2.1.3- La personnalisation de masse :

La personnalisation de masse réunit les avantages des économies d'échelle obtenues grâce à une organisation optimale des processus, ainsi que la personnalisation des produits et services selon les préférences individuelles des clients. Les logiciels de gestion de la relation client (GRC) rassemblent et collectent les informations sur les goûts et préférences des clients, ce qui permet aux équipes de production d'organiser leurs processus en conséquence. Cette tendance suppose une collaboration étroite entre les départements de marketing et de production.

2.1.4- Le marketing relationnel

Il est indéniable que le marketing relationnel représente une révolution majeure dans le domaine du marketing. Cette approche implique l'établissement de relations à travers tous les canaux de distribution, en impliquant les partenaires, les fournisseurs ainsi que les utilisateurs de produits et services. Les logiciels de gestion de la relation client (GRC) jouent un rôle crucial en favorisant l'établissement d'une relation efficace entre tous les acteurs, depuis les producteurs jusqu'aux clients. Ils facilitent l'échange d'informations entre ces différentes parties prenantes, et ouvrent ainsi la voie à un monde davantage orienté vers la coopération.

2.1.5- L'amélioration de la satisfaction clients

De plus en plus d'entreprises adoptent une approche axée sur la satisfaction et le service client afin de fidéliser leur clientèle et se démarquer de leurs concurrents. Grâce au développement des serveurs vocaux, des centres d'appels et des sites Internet informatifs, les clients ont désormais la possibilité de contacter directement les entreprises. Le traitement des réclamations clients offre de nombreuses opportunités d'amélioration des produits et permet de compenser les clients insatisfaits. De nombreuses études démontrent que la résolution rapide et efficace des litiges est un élément crucial pour favoriser la fidélité des clients.

Les logiciels de gestion de la relation client (GRC) jouent un rôle essentiel dans les programmes de satisfaction. Ils permettent aux entreprises de collecter en permanence des informations sur le niveau de satisfaction de leurs clients.

2.1.6- Le marketing one to one

Ce concept suggère que les entreprises peuvent diviser leurs marchés de manière individuelle. Cependant, cette approche a rencontré des difficultés lors de sa mise en œuvre, principalement en raison de la transition complexe d'une perspective axée sur le "produit" à une perspective centrée sur le "client individuel". Aujourd'hui, il semble plus réaliste d'utiliser le terme "one to few" pour décrire les défis liés à la différenciation des clients. La mise en place de quelques processus de traitement différenciés présente des avantages quantifiables, mesurables et rentables, ce qui est plus difficile à obtenir avec une approche "one to one".

Les logiciels de Gestion de la Relation Client (GRC) favorisent cette approche différenciée en fournissant un moyen de collecter et de partager des informations sur le comportement des clients, à la fois pour les équipes commerciales et les centres administratifs. L'enrichissement des données par des sources externes complète l'analyse du comportement des clients, permettant ainsi d'évaluer leur potentiel et de mesurer leur part d'achats.

2.1.7- La modification du mix marketing

L'ensemble traditionnel des éléments du marketing mix, connu sous le nom des "4 P", subit une profonde évolution. On passe ainsi des concepts de Produits, Prix, Place, Promotion vers les "4C" : Client, Coût, Communication, Confort.

Cette évolution se caractérise par :

- **Une augmentation des services associés aux produits** : on accorde de plus en plus d'importance aux services périphériques qui accompagnent le produit principal.

- **Une segmentation de plus en plus fine de la clientèle** : on utilise des critères tels que le potentiel, le cycle de vie, la vitesse de développement et le potentiel d'innovation pour mieux comprendre et cibler les différents segments de clients.

- **Une stratégie de distribution multicanal** : pour répondre aux besoins et préférences des clients, on utilise divers canaux de communication tels que les SMS, les e-mails, le téléphone, la force de vente, le mailing et les sites Internet.

- **Une politique de prix basée sur la valeur client** : en plus de la valeur intrinsèque de la transaction, on prend en compte la valeur que le client représente à long terme pour l'entreprise.

Les logiciels de gestion de la relation client (GRC) deviennent essentiels pour mettre en œuvre et configurer ces nouvelles approches marketing, nécessitant une grande flexibilité.

2.1.8- L'intelligence des clients et du personnel

Dans le monde actuel, l'information est de plus en plus accessible, ce qui se traduit par une clientèle et des collaborateurs mieux formés et informés. En conséquence, les clients exigent davantage de professionnalisme et de conseil de la part de leurs fournisseurs. Cette évolution implique que les membres de l'équipe de vente ne dépendent plus uniquement des directives de la direction, mais sont prêts à exploiter leurs connaissances accumulées pour s'adapter efficacement au marché. Afin de répondre à cette tendance, il est crucial que les logiciels de gestion de la relation client (GRC) intègrent cette sophistication croissante et partagent cette information avec l'ensemble des acteurs impliqués dans le service client. De plus, l'utilisation d'outils sophistiqués et l'amélioration continue de la formation sont des leviers importants pour s'ajuster aux besoins du marché.

2.2- Les trois approches du GRC :

La gestion de la relation client relève d'une triple approche²⁵

2.2.1- Approche technologique : L'utilisation efficace du CRM repose sur l'intégration de logiciels de gestion de bases de données clients et de traitement de ces données, ce qui implique une organisation solide des systèmes d'information.

2.2.2- Approche marketing : L'entreprise identifie ses clients, les suit, les segmente et optimise les contacts dans le cadre du CRM. Cela implique de prendre des décisions concernant les actions

²⁵ Coutelle-Briller P, Des Garets V. « Marketing de l'analyse à l'action », Pearson éducation, France, 2004, p137.

souhaitées pour chaque segment de clients ou pour chaque client individuellement. Chaque membre de l'entreprise qui est en contact avec un client doit être en mesure de consulter l'historique de ses interactions avec l'entreprise. Cette vision globale du client permet de personnaliser la relation, en recherchant une approche individualisée, également connue sous le nom de "one to one".

2.2.3- Approche organisationnelle : Il est essentiel que tous les membres de l'entreprise s'impliquent dans la gestion de la relation client afin de recueillir des informations et promouvoir de bonnes relations avec les clients.

3- Les types et les composants de la gestion de relation clients

3.1- Les types de la gestion de relation clients :

Il existe trois types de la gestion de la relation client ou bien le CRM, à savoir :

3.1.1- Le CRM opérationnel : C'est une combinaison de processus et de technologies qui aident à améliorer l'efficacité des relations au jour le jour avec le client. En effet il regroupe tous les canaux par lesquels les acteurs de la relation client interagissent²⁶.

Les solutions CRM (Customer Relationship management) opérationnelles sont le plus souvent des outils qui automatisent et formalisent la relation client lors des points de contact entre l'entreprise et son client. Elles apportent une plus grande rapidité de traitement des tâches de base du marketing interne²⁷.

3.1.2- Le CRM analytique : met à disposition des décideurs et des managers des outils pour mesurer la performance du marketing, des ventes ou des départements de service client. il donne également aux statisticiens des outils pour renforcer la capacité opérationnelle de leur département²⁸.

Les solutions CRM analytiques, concerne l'analyse des données clients pour aider à la prise de décision et au pilotage de l'activité. D'après *Crosby et Johnson (2001)*, le CRM analytique repose sur des technologies qui fournissent à l'entreprise une plate-forme permettant l'aide à la décision marketing. Les technologies analytiques du CRM permettent d'appréhender les comportements des clients, de définir des segments de marché et de développer des modèles prédictifs du comportement et des intentions des clients. Parmi ces technologies, on compte l'entreposage des données (data warehouse) et le forage des données (datamining)²⁹.

²⁶ Durand. A, thèse de doctorat en sciences de gestion. « Impact du Co-alignement entre l'orientation CRM et le déploiement technologique sur la performance organisationnelle », Université Jean Moulin, Lyon3, France, 2010, p135.

²⁷ Buisson .F, thèse de doctorat en sciences de gestion « Gestion de la relation client : apports et limites de la gestion des connaissances » Université Jean Moulin, Lyon3, France, 2007, p18.

²⁸ Durand. A, op.cit, p136.

²⁹ Buisson .F, thèse de doctorat en sciences de gestion « Gestion de la relation client : apports et limites de la gestion des connaissances » Université Jean Moulin, Lyon3, France, 2007, p19.

3.1.3- Le CRM collaboratif : doit être basé sur les techniques de personnalisation de marketing afin de maintenir de longues relations avec les prestataires des services³⁰. Il gère toutes les interactions entre l'entreprise et ses clients (email, échange face à face, etc.). Selon *Crosby et Johnson (2001)*, Le CRM collaboratif se concentre sur l'amélioration de la communication et de la coordination à l'intérieur d'une entreprise en utilisant des technologies telles que la gestion électronique des processus. Cela permet une meilleure coordination des activités et offre une vision globale du client. De plus, il utilise également des technologies externes comme le courrier électronique pour faciliter les interactions directes avec le client. En somme, le CRM collaboratif vise à optimiser les échanges internes et externes de l'entreprise en utilisant des outils technologiques adaptés.

Les solutions CRM « collaboratives » sont majoritairement des portails Internet permettant une gestion « *one to one* » des clients, soit par les clients directement soit par les chargés de clientèle. Ces portails permettent aussi d'échanger des informations de toute forme (images, documents, documents multimédias...) avec les clients et d'avoir un « retour » sur ces dernières afin, par exemple, de réactualiser un protocole ou une notice ; on peut aussi analyser les clients présents sur le portail³¹.

3.2- Les composants de la gestion de relation clients :

Pour assurer une stratégie relationnelle efficace, plusieurs composantes ou compétences sont nécessaires. Ainsi, la gestion de la relation client (GRC) repose sur quatre éléments essentiels, qui sont les suivants :

3.2.1- Connaissance du client :

Il est essentiel de connaître chaque client individuellement afin de développer une relation durable avec lui et de lui proposer une offre adaptée. Cette connaissance s'applique aux clients actuels ainsi qu'aux clients potentiels, et il est important de pouvoir les identifier ainsi que de comprendre leur profil. Quels produits ou services le client a-t-il achetés par le passé ? Quels canaux de communication préfère-t-il pour être contacté ? Quels éléments l'entreprise possède-t-elle pour affiner le profil du client ? Sans ces informations, il serait difficile d'établir des liens à long terme avec le client.

L'entreprise doit être en mesure d'accumuler ce type de connaissances pour un grand nombre de clients. Elle doit enrichir sa base de données avec des informations précises et régulièrement mises à jour, qui seront ensuite analysées. Les données individuelles existantes seront complétées par celles recueillies lors d'études de marché.

³⁰ Piller.F.T and Schaller.C. « Individualization Based Collaborative Customer Relationship Management Motives, Structures, and Modes of Collaboration for Mass Customization and CRM » N° 29,2002,p136

³¹ Buisson .F, op.cit, p19.

En résumé, il est primordial pour une entreprise de comprendre chaque client à titre individuel afin de développer des relations durables et de proposer des offres personnalisées. La collecte et l'analyse précises des données clients, combinées aux informations provenant d'études de marché, permettent d'acquérir les connaissances nécessaires pour établir des liens à long terme avec les clients et répondre à leurs besoins de manière plus efficace.

3.2.2- Stratégie relationnelle :

La valorisation des données clients doit favoriser l'établissement d'une relation durable entre le fournisseur et chaque client. En d'autres termes, toute stratégie (qu'elle soit marketing ou autre) doit se distinguer des approches axées uniquement sur les transactions et qui implique des compétences différentes.

Les entreprises qui se concentrent sur la stimulation de leurs ventes deviennent expertes dans l'art de la "séduction" (Levitt, 1983). Leurs objectifs sont à court terme et elles manifestent un intérêt limité pour le client. Leur succès est mesuré en fonction du nombre de transactions réalisées et du chiffre d'affaires généré. Pour elles, la part de marché est un critère essentiel de réussite.

En revanche, les organisations qui adoptent une stratégie relationnelle ont une vision à plus long terme. Elles accordent une grande attention à certains clients (les plus intéressants et les plus rentables) qu'elles privilégient sans hésitations. Les soins qu'elles leur prodiguent ne disparaissent pas une fois la transaction effectuée. Au contraire, un achat marque le début d'une relation qui évoluera vers un engagement et une confiance mutuelle, en constante croissance.

3.2.3- Communication :

Il est essentiel que la stratégie relationnelle soit pleinement reflétée dans la communication entre l'entreprise et ses clients, ainsi que dans l'initiation d'un dialogue personnalisé. Cependant, en général, les conversations ne fournissent que des informations immédiatement utiles et les opportunités de dialogue significatives sont souvent décevantes. Il est souvent difficile d'obtenir simplement une information ou une réponse à une réclamation, car cela nécessite de sortir des procédures établies et les systèmes informatiques ou les processus de gestion de l'entreprise ne permettent pas ce type d'interactions.

De nombreuses entreprises n'ont jamais eu de véritable dialogue substantiel avec leurs clients, et cette situation est encore compliquée par le rôle des technologies de l'information et de la

communication. La communication omniprésente exige la mise en place d'un environnement multicanal ou d'un réseau de canaux intégrés permettant de communiquer partout et à tout moment.

3.2.4- Proposition de valeur individualisée :

Une entreprise qui souhaite approfondir sa connaissance du client, établir des relations étroites avec lui et lui proposer une offre personnalisée ne peut négliger ses efforts. Elle est capable d'adapter ses produits, services et tarifs pour chaque client, et de fournir des prestations sur mesure. Elle peut même collaborer avec le client pour concevoir un produit répondant parfaitement à ses besoins, en suivant une méthode appropriée de fabrication. En plus du produit lui-même, le service peut également être adapté aux attentes spécifiques du client et conçu en collaboration avec lui.

L'acquisition des quatre compétences mentionnées précédemment par l'entreprise doit être réalisée de manière progressive. Le développement de l'une de ces compétences ne doit pas se faire au détriment des autres, car un investissement disproportionné dans l'une d'entre elles priverait l'entreprise des résultats escomptés, tant en termes de revenu que de niveaux d'activité.

4- Les phases et outils de la gestion de la relation client

4.1- Les phases de la gestion de relation clients :

Tous les clients et les entreprises ne sont pas identiques. Les entreprises doivent passer par trois phases distinctes dans leurs relations avec les clients. La première phase est centrée sur l'acquisition du client, la deuxième sur sa fidélisation et la dernière sur la gestion stratégique du service client.

Phase 1 – Acquisition du client :

La première phase de l'entreprise se focalise sur l'expansion de sa clientèle en mettant l'accent sur l'acquisition de nouveaux clients. L'entreprise déploie des efforts considérables pour développer une base de clientèle en utilisant des techniques avancées et en fournissant une formation précise afin d'améliorer l'efficacité de sa force de vente. Elle alloue également des ressources significatives en termes de temps pour acquérir les meilleures pratiques grâce à des méthodes telles que l'étalonnage des performances (benchmarking), l'analyse des processus de services clients et les premières études sur la clientèle.

Phase 2 – Fidélisation du client :

Au cours de cette étape, la priorité est d'améliorer la relation avec les clients. L'entreprise entreprend donc la segmentation de sa clientèle en groupe présentant des besoins similaires, afin de les servir de manière plus efficace individuellement.

Phase 3 – Gestion stratégique du service client :

À ce stade, l'entreprise a réalisé qu'elle ne peut offrir les mêmes bénéfices à tous ses clients. Bien que la plupart d'entre eux présentent un potentiel de rentabilité, certains offrent des perspectives à plus long terme que d'autres. Pour avancer dans la démarche de gestion de la relation client (GRC), il est essentiel d'être capable d'identifier à l'avance ses clients prometteurs. Une fois arrivée à la phase 3, l'entreprise doit utiliser de manière judicieuse les outils technologiques et informatiques afin de fournir un service de qualité à l'ensemble de ses clients, et un service encore plus supérieur à ceux qui sont les plus performants. De plus, il est tout aussi important d'atteindre une situation avantageuse tant pour ses clients que pour l'entreprise elle-même.

4.2- Les outils de la gestion de la relation client :

Le CRM repose sur l'utilisation d'outils techniques qui facilitent la gestion de l'identification, de la segmentation, de l'adaptation, de l'interaction et de l'évaluation des relations dans une activité à grande échelle. La véritable difficulté réside dans la réalisation de ces opérations lorsque l'on compte des milliers, voire des centaines de milliers, voire des millions de clients.

Les technologies de l'information offrent aux entreprises les moyens de gérer cette complexité et aident l'entreprise à prendre les bonnes décisions en mettant à sa disposition des informations utiles et actualisées. Pour ce faire, plusieurs outils clés de gestion de la relation client sont disponibles, notamment :

4.2.1- Les outils analytiques :

Ont pour objet de collecter, consolider, analyser et transformer les données sur les clients. On inclura dans ces outils les datawarehouse, les datamarts, le datamining, outils statistiques, outils de reporting...³²

³² Lendrevie.J- Levy.J. « Théories et nouvelles pratiques du marketing, Mercator », 10^e édition, Edition Dunod, Paris, 2013, p942.

4.2.1.1- Le datawarehouse ou entrepôt des données : Bill Inmon, a proposé une définition de l'entrepôt de données qui, fait toujours référence

« L'entrepôt de données est une collection de données orientées sujets, intégrées, non volatiles et historiques, organisées pour le support du processus d'aide à la décision.³³ »

Les données sont extraites, traitées, modifiées et ensuite intégrées dans la base de données centrale. Ces informations sont utilisées pour renforcer la loyauté des clients et optimiser les initiatives marketing de l'entreprise.

Les principaux besoins des entreprises qui se lancent dans un projet d'entrepôt de données à vocation marketing sont traditionnellement³⁴:

- Piloter les opérations de marketing : ciblage, mailing, promotions, etc.
- Analyser les ventes.
- Définir la typologie client pour affiner l'offre.
- Suivre les évolutions des segments de clients.
- Étudier l'impact des promotions.
- Étudier la satisfaction des clients/produits/réseaux de distribution.
- Étudier la concurrence.
- Suivre la performance des commerciaux (budget/réalisé).
- Établir un report des activités des filiales.
- Piloter les événements.
- Mesurer l'efficacité des canaux de distribution
- Évaluer les principaux postes de coûts liés à la vente.

Sur le plan fonctionnel, ces attentes peuvent se résumer en trois grands ensembles d'activités :

- Le marketing opérationnel ;
- l'analyse ;
- Le pilotage.

4.2.1.2- Les datamarts :

Un Datamart est une petite base de données spécialisée, conçue pour stocker et fournir des données spécifiques à un domaine ou à un département particulier au sein d'une organisation. Ils sont utilisés pour faciliter l'analyse et la prise de décisions au niveau local, en extrayant des données pertinentes à partir du système global de gestion des données de l'entreprise.

4.2.1.3- Le datamining ou fouille de données : Est le processus d'exploration et d'analyse de

³³ Lefébure René –Venturi Gilles. « Gestion de la relation client », édition Eyrolles, Paris2005, p70.)

³⁴ Lefébure.R – Venturi.G, op.cit, p74

grandes quantités de données afin d'identifier des schémas, des tendances et des informations précieuses. Il vise à extraire des connaissances utiles à partir de ces données, ce qui peut être utilisé pour prendre des décisions éclairées et pour prédire des comportements futurs. C'est une discipline importante en informatique et en statistiques, largement utilisée dans divers domaines tels que le marketing, la finance, la santé, et bien d'autres.

4.2.2- Les outils opérationnels :

Il est inutile de collecter et de traiter une grande quantité de données provenant de différentes sources, de les répartir dans des bases de données spécialisées et de réaliser une analyse approfondie si les résultats obtenus ne sont pas facilement accessibles ou utilisables. Dans les centres d'appel, les outils de restitution se présentent sous la forme d'écrans résumant les informations les plus importantes sur les clients. Par exemple, un standardiste peut voir s'afficher les coordonnées du client, son appartenance à un segment préalablement défini (comme le niveau de chiffre d'affaires généré) et des informations spécifiques (comme des incidents répétés dont il a été victime). Ces centres d'appel se transforment également en centres de profits, où l'on suggère peut-être au standardiste de proposer une offre commerciale sélectionnée en fonction du profil du client. L'interface de l'outil doit permettre d'accéder à des informations complémentaires, telles que l'historique d'achat du client, et de nourrir la base de données en y ajoutant de nouvelles informations sur le client. Son efficacité dépend également de sa capacité à aider le standardiste à résoudre le problème du client en temps réel. Le CRM doit être un système au service des clients, permettant aux entreprises de mieux les connaître et de leur offrir des services plus adaptés. Il doit se concentrer sur le développement de relations durables avec les clients les plus rentables.

Section 3 : Les fonctions de la gestion relation client

La mise en place d'une approche de Gestion de la Relation Client (GRC) constitue une opportunité lucrative qui impacte la stratégie d'une entreprise. Pour y parvenir, il est nécessaire d'adopter une démarche spécifique qui ne peut être atteinte à l'aide des outils traditionnels de gestion de la relation client. Un programme de GRC a pour objectif d'améliorer la connaissance du client et de fournir une vision holistique de ce dernier, en assurant une cohérence transversale à l'ensemble des processus de l'entreprise.

1- La mise en œuvre du programme de GRC :

1.1- Les éléments du programme de GRC : La mise en œuvre efficace d'un programme GRC requiert cinq éléments : stratégie, segmentation, technologie, processus et structure organisationnelle³⁵.

1.1.1- Stratégie : Il y a six stratégies clés applicables à un programme GRC : distribution, segmentation, prix, marketing, marque et publicité. Parmi celles-ci, les trois premières ont un impact particulièrement significatif. La stratégie de distribution consiste à sélectionner le canal par lequel l'offre sera acheminée jusqu'au client. La segmentation définie comme la clientèle doit être divisée et structurée, ce qui influence également l'organisation du marketing. La stratégie de prix joue un rôle essentiel en tant que facteur de différenciation principal entre les produits ou services proposés.

1.1.2- Segmentation : Autrefois, la segmentation se limitait à un produit ou à un marché spécifique. Cependant, ces dernières années, les entreprises ont élargi son utilisation pour évaluer la valeur que leurs clients peuvent leur apporter. De nos jours, certaines entreprises adoptent même une approche de "troisième génération" en classant leurs clients en fonction de leurs besoins et en élaborant leur stratégie marketing en conséquence. Cette idée est simple, mais il peut être complexe de dresser un portrait précis de ses besoins. Pour parvenir à une segmentation efficace et garantir une classification adéquate des prospects, il est nécessaire de trouver un ensemble de formules permettant de modéliser le comportement des clients de manière précise.

1.1.3- Technologie : Le processus de gestion de la relation client (GRC) repose sur l'utilisation de données informatisées et implique un aspect technique essentiel. Cela comprend la création d'une base de données intégrée, cohérente et fonctionnelle, ainsi que l'utilisation de logiciels dédiés à la gestion de cette base de données. D'autres éléments importants du processus GRC incluent le data mining, qui consiste à extraire des informations précieuses à partir des données, le support à la prise de décisions, la gestion des campagnes marketing, l'infrastructure matérielle nécessaire, ainsi

³⁵ Lefébure René –Venturi Gilles. « Gestion de la relation client », édition Eyrolles, Paris2005, p41, 42, 43,44.

que les centres d'appel. Les logiciels utilisés dans le cadre du processus GRC jouent un rôle essentiel en soutenant le personnel chargé des interactions avec les clients, que ce soit via Internet, par téléphone ou en personne.

1.1.4- Processus : La détermination des processus essentiels à la réalisation d'un programme de gestion de la relation client (GRC) ne pose pas de problème en soi. La véritable difficulté réside dans l'engagement de l'entreprise, dans l'évaluation de l'efficacité des nouveaux processus mis en place et dans la mise en œuvre de technologies visant à faciliter et à généraliser leur utilisation. Le processus de GRC définit l'organisation et la méthode selon lesquelles les activités de marketing direct sont menées.

1.1.5- Structure organisationnel : La mise en œuvre d'un programme de Gestion de la Relation Client (GRC) est souvent négligée en ce qui concerne sa structure organisationnelle. Le marketing des entreprises se concentre généralement sur les médias, ce qui rend la transition vers un marketing direct difficile, surtout lorsqu'elle est combinée avec une segmentation basée sur les besoins. Pour réussir cette transition, il est essentiel de former des équipes interdisciplinaires réparties par segments, mais leur efficacité dépend de leur capacité à apprendre et à mettre en pratique le nouveau style de campagne. Chaque équipe devrait donc travailler tour à tour sur différents types d'objectifs tels que la récupération, la fidélisation, l'élargissement/amélioration de l'offre et la prospection.

1.2. Les types de programme de GRC :

1.2.1- La GRC permet à l'entreprise de toucher tous les types de clients auxquels elle s'adresse en différents points de leur cycle de vie et de choisir le programme marketing qui correspond le mieux à l'attitude manifestée envers elle par chaque client et à sa volonté d'acquérir ses produits et services. Il existe quatre types de programmes GRC, destinés à retrouver les clients qui sont détournés de l'entreprise ou à retenir ce qui prévoit de le faire, à fidéliser la clientèle existante, à accroître ses achats dans une catégorie de produits ou services et à rechercher de nouveaux prospects.

1.2.2- Récupération et conservation : L'objectif est de persuader un client qui s'est montré moins fidèle de continuer à soutenir l'entreprise ou de le reconquérir après qu'il l'ait quitté. Les enquêtes montrent qu'il y a quatre fois plus de chances de succès si un contact est établi dès la première semaine suivant la défection, par rapport à une attente d'un mois de la part de l'entreprise avant d'agir. La sélectivité joue également un rôle clé dans une campagne efficace. Les organisations les plus performantes en termes de gestion de la relation client (GRC) filtrent souvent les prospects à

contacter, en excluant les clients qui ont fréquemment changé de fournisseur, les mauvais payeurs ou ceux qui ont des besoins limités.

1.2.3- Fidélisation : La catégorie de fidélisation présente le plus de difficultés pour établir des mesures précises. Afin de retenir ses clients, l'organisation utilise trois éléments essentiels : la segmentation basée sur la valeur, la segmentation basée sur les besoins et des modèles prévisionnels de défection. La segmentation basée sur la valeur permet de déterminer les ressources que l'entreprise est prête à consacrer pour maintenir la fidélité des clients. Une fois les clients évalués en fonction de leur valeur, ils sont soumis à une segmentation basée sur les besoins, ce qui permet de créer des programmes de fidélisation personnalisés. Parmi les pratiques courantes, on retrouve des offres privilégiées qui accordent des avantages spécifiques aux clients, tels que des points de fidélité convertibles en kilométrage aérien ou en nuits d'hôtel à tarif réduit. De plus, les entreprises encouragent souvent la fidélité de leurs clients en proposant une facturation préférentielle, des services d'assistance spéciaux ou des crédits avantageux. Il est important de noter que la plupart de ces avantages dépendent davantage du niveau de profil du client que du segment auquel il appartient. La dernière composante d'une campagne de fidélisation réussie consiste à développer un modèle prévisionnel de défection en utilisant les multiples données démographiques et les informations disponibles sur la base de clients existantes de l'entreprise. Des outils avancés de data mining sont utilisés pour élaborer des modèles capables d'identifier les clients vulnérables, de les cibler dans le cadre d'une campagne de fidélisation ou de leur proposer de nouveaux produits.

1.2.4- Elargissement/ amélioration de l'offre : Ce programme de gestion de la relation client (GRC), connu également sous le nom de "développement du portefeuille", a pour objectif d'identifier des offres potentiellement intéressantes pour le client, en plus de celles auxquelles il a déjà répondu. La nature de l'offre est déterminée en fonction du segment dans lequel le client est classé en fonction de ses besoins, du modèle d'utilisation auquel il correspond et de sa réaction à des contacts antérieurs. Une fois que l'offre est composée et que le support est choisi, l'entreprise présente directement son offre au client. L'amélioration de l'offre suit le même principe que l'élargissement de l'offre.

1.2.5- Prospection : La prospection vise à attirer de nouveaux clients qui n'ont jamais utilisé les services de l'entreprise. Cette démarche repose sur trois éléments essentiels, en plus de l'offre elle-même : la segmentation, la sélectivité et les ressources. Pour cibler de manière efficace l'offre, il est crucial de développer un modèle de segmentation qui repose véritablement sur les besoins des clients. Sans cela, l'offre ne susciterait pas un taux d'acceptation satisfaisant, et les coûts liés à la publicité ou à la promotion seraient excessifs. La sélectivité joue un rôle crucial aussi bien dans la prospection que dans la fidélisation. La segmentation basée sur les besoins permet de définir ce que les clients

attendent de l'entreprise. La segmentation basée sur la rentabilité permet d'évaluer le profit que chaque client peut générer pour l'entreprise, ce qui permet à cette dernière de déterminer combien elle est prête à investir pour gagner leur confiance.

1.3- Les composants et les avantages du programme de GRC :

1.3.1- Les composants du programme de GRC :

Les éléments clés d'une solution de gestion de la relation client (GRC) comprennent:

- Les systèmes et les données de l'infrastructure interne : cela englobe les différents systèmes de gestion tels que la chaîne d'approvisionnement, les ressources humaines, la comptabilité, la finance, etc.

- Des bases de données clients : elles captent l'ensemble des informations relatives aux clients, pouvant être unifiées sous la forme d'un entrepôt de données (datawarehouse).

- Des canaux de communication : ces canaux permettent d'interagir avec les clients ou les fournisseurs, que ce soit par le biais de canaux traditionnels tels que le téléphone et l'e-mail, ou par le biais de canaux numériques tels que les réseaux sociaux, les applications mobiles, etc.

- L'accès à des bases de données externes : cela permet d'enrichir le système d'information en intégrant des données provenant de sources externes, telles que des fournisseurs tiers, des partenaires commerciaux, etc.

- Des outils de gestion des données : ces outils assurent les fonctions stratégiques de pilotage et les fonctions tactiques nécessaires pour mener des actions commerciales efficaces. Cela inclut des fonctionnalités telles que l'analyse des données, la segmentation de la clientèle, la gestion des campagnes marketing, etc.

- Des outils de gestion des connaissances : ces outils permettent de transformer les données en informations exploitables. Ils peuvent inclure des fonctionnalités telles que la création de bases de connaissances, la gestion des contenus, le partage d'informations, etc.

1.3.1- Les avantages du programme de GRC

La démarche GRC offre plusieurs avantages clés, tous axés sur le client :

- Amélioration de l'efficacité commerciale : La GRC permet de rationaliser et d'optimiser les processus commerciaux d'une organisation, ce qui se traduit par une amélioration globale de sa performance.

- Personnalisation de la relation client : Grâce à la GRC, il est possible de suivre chaque client de manière personnalisée et individualisée, en comprenant ses besoins spécifiques et en adaptant les interactions en conséquence.

- Évaluation qualitative des équipes commerciales : La GRC permet de mesurer de manière qualitative la performance des équipes commerciales, en évaluant leur capacité à répondre efficacement aux besoins des clients et à fournir des conseils de qualité.

- Organisation d'opérations ciblées : La GRC facilite l'organisation d'opérations ponctuelles auprès des clients existants ou potentiels, permettant ainsi de renforcer les relations et de stimuler les ventes.

- Proposer des offres adaptées : En utilisant la GRC, il devient possible de s'adapter pleinement à la vie du client en lui proposant des offres et des produits au moment opportun, en fonction de ses besoins et de ses préférences.

- Optimisation de la synergie entre le marketing et les ventes : La GRC favorise une meilleure coordination entre les équipes de marketing et de vente, en permettant le partage d'informations essentielles sur les clients et en alignant les efforts pour atteindre les objectifs commerciaux communs.

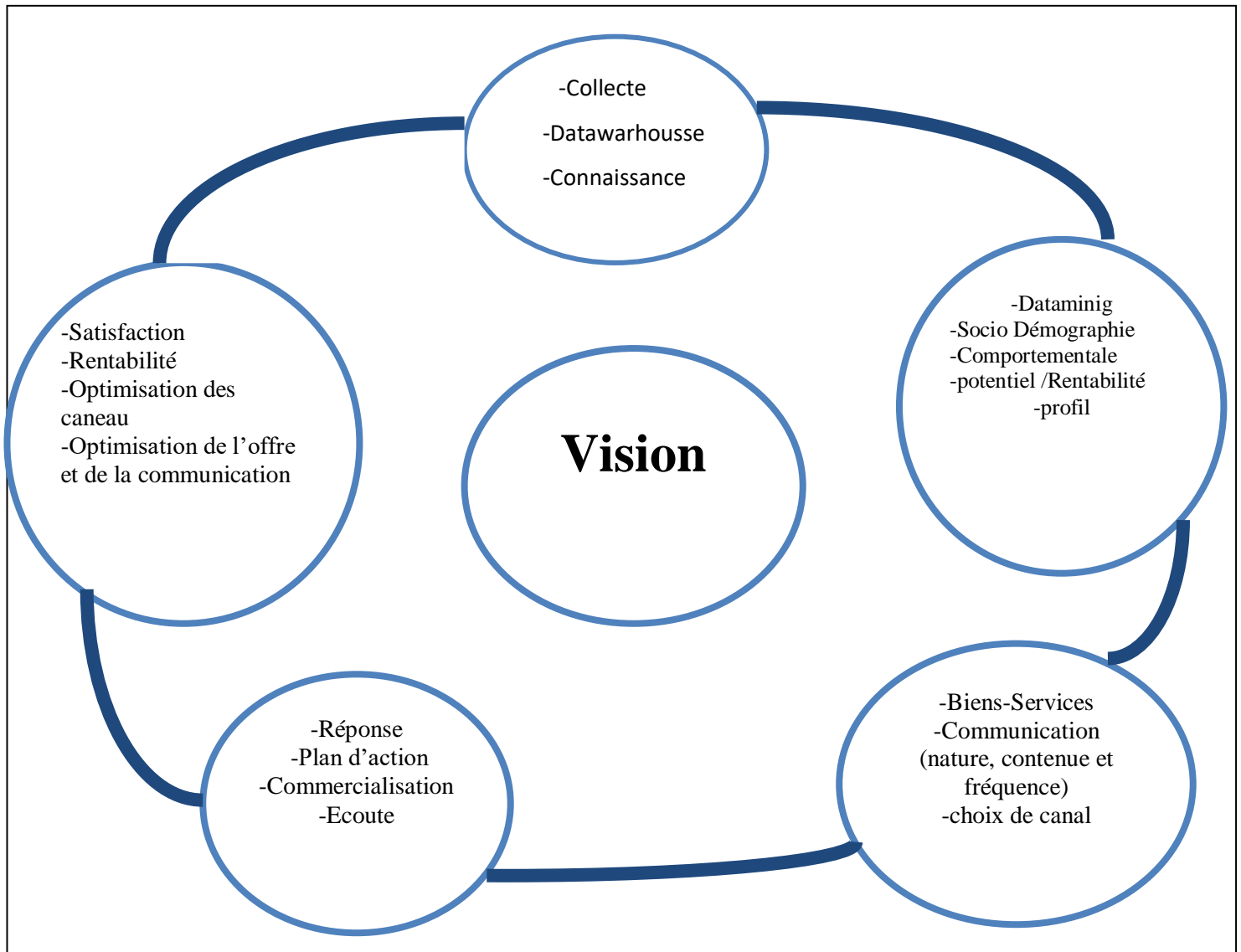
En résumé, la démarche GRC permet d'optimiser les performances commerciales en améliorant la relation client, en mesurant la qualité des interactions, en organisant des opérations ciblées, en proposant des offres adaptées et en favorisant la synergie entre le marketing et les ventes.

2- Les étapes du processus de GRC et leur importance stratégique :

2.1- Les étapes du processus de GRC :

Le processus de gestion de la relation client implique cinq étapes clés : identification, segmentation, adaptation, interaction et évaluation.

Schéma N° 05 : Les étapes du processus de la gestion de la relation client Source



Source : Lendervie J, Levy J, « Mercator », 10^e édition, Edition Dunod, Paris 2013, p.608.

2.1.1- Identifier :

L'identification implique la collecte d'informations concernant chaque client. Ces informations doivent être enregistrées dans une base de données afin que l'entreprise puisse connaître ses clients de manière systématique et automatisée. Il existe diverses sources d'information telles que le questionnaire, l'équipe de vente, le service après-vente, le centre d'appel, Internet, etc.

2.1.2- Segmenter :

Après l'identification des clients, la prochaine étape consiste à effectuer une segmentation sur la base de données. Cette étape implique de regrouper les clients en fonction de caractéristiques communes susceptibles d'influencer leur comportement. La segmentation des clients peut être réalisée en prenant en compte différents critères tels que le montant de leurs achats (faible, moyen, élevé), le

type de produits qu'ils achètent, leurs centres d'intérêt déclarés, et bien d'autres encore.

2.1.3- Adapter le service et la communication :

L'identification et la segmentation des clients sont essentielles pour ajuster le service et la communication envers ces derniers. Cette adaptation peut englober les offres proposées, les canaux de contact utilisés et le contenu de la communication. Parmi les différents canaux disponibles, Internet offre des opportunités remarquables pour personnaliser la communication. Un site web, par exemple, a la capacité d'adapter son contenu en fonction des intérêts du client, d'accueillir les visiteurs identifiés, de proposer des services basés sur leur profil, comme des recommandations personnalisées, et de consolider progressivement le profil de chaque internaute.

2.1.4- Echanger :

L'interaction entre le client et l'entreprise peut se produire de deux manières : soit à travers des campagnes organisées par l'entreprise, soit en réponse aux sollicitations du client. Dans le premier cas, l'entreprise utilise des moyens tels que l'envoi de courrier, les appels téléphoniques, les e-mails, etc., pour faire une offre au client ou entretenir une relation avec lui. Dans le second cas, c'est le client qui initie l'interaction en appelant un standard téléphonique, en envoyant un courrier ou un e-mail, ou en se rendant au point de vente. Ces interactions offrent de nombreuses opportunités pour enrichir la base de données d'information sur le client et lui proposer des offres spécifiques.

2.1.5- Evaluer :

La relation avec les clients se développe au fil du temps et se renforce à chaque interaction. Par conséquent, l'apprentissage joue un rôle crucial dans ce processus. Afin de pouvoir évaluer les progrès, il est essentiel de quantifier les objectifs. Les indicateurs peuvent revêtir différentes formes, telles que l'indice de satisfaction, le chiffre d'affaires par client, la rentabilité par client, le taux de conversion des courriers ou des bons, et bien d'autres encore.

2.2- L'importance stratégique du GRC :

Les dix principes clés présentés dans le tableau N°01 résument l'importance stratégique de la gestion de la relation client (GRC) :

Tableau N°01 : L'importance stratégique du GRC

Principes	Description
Segmentation	Il s'agit de segmenter les clients en fonction de leurs besoins, préférences, comportements et potentiels économiques, dans le but de créer une base de données qui servira à allouer les ressources, prendre

	des décisions en marketing, en vente et en service.
Mémoire Institutionnelle	Lorsque le client engage une interaction avec l'entreprise, toutes les personnes peuvent avoir accès aux informations sur les interactions passées avec ce client, les problèmes spécifiques rencontrés, ainsi que les opportunités qu'il se sont présentées.
Collaboration	Il est essentiel d'impliquer le client dans les spécifications, le design et autres aspects du projet.
Les points de contact adapté	L'entreprise doit offrir au client une variété de canaux adaptés à ses besoins, sa valeur et ses attentes, afin de faciliter les transactions commerciales.
Un seul contact	Lors du premier contact, il est essentiel de répondre aux attentes des clients dès le départ.
Accès à l'information en temps réel	Il est essentiel que les employés disposent d'un accès immédiat à des informations pertinentes afin de prendre des décisions éclairées en fonction des besoins du client et de résoudre les problèmes sans délai.
Carte de pointage du client	Il est nécessaire que les employés aient la capacité de susciter des comportements spécifiques chez les clients, tels que l'augmentation des dépenses, la fidélisation, l'accroissement de la valeur client, tout en mesurant ces aspects de manière explicite.
Boucler la Bouche	Réunir les systèmes du front et du back office pour garantir que le processus aboutisse logiquement à la conclusion de la transaction, la clôture de celle-ci et la capture maximale d'informations tout au long du processus.
Ecouter et apprendre	En exploitant les forums, nous facilitons le partage d'informations et l'apprentissage entre les clients, ce qui les aide à mener des transactions avec notre entreprise. De plus, cela leur permet de participer à l'amélioration de nos processus d'affaires et de nos opérations.
Gestion de l'expérience client	En favorisant l'utilisation des forums, nous créons un espace propice au partage d'informations et à l'apprentissage mutuel entre nos clients. Cela facilite leurs transactions avec notre entreprise et leur permet de contribuer à l'amélioration de nos processus d'affaires et de nos opérations.

Source : Belarbi.K ,Belarbi.R « La gestion de la relation client dans le B to B Cas : Sicoge- Boghni- Tiz Ouzou »,mémoire de Master ,Université de Tizi ouzou,2019, p43.

3- Les enjeux de la gestion de la relation client :

La GRC répond aux préoccupations fondamentales suivantes³⁶ :

3.1- Un meilleur service clients :

Les attentes des clients évoluent vers des services plus complets et personnalisés. Les entreprises doivent donc s'engager dans un marketing relationnel accru pour offrir une expérience client de qualité, en mettant l'accent sur l'automatisation et la personnalisation des services.

³⁶ Kotler. P, et al. « Marketing management », édition Pearson, 15^e édition, France 2015, p182

3.2- L'intégration multi canal :

Les entreprises cherchent à diversifier leurs moyens de communication et de distribution, mais elles doivent garantir une expérience cohérente pour les clients, quel que soit le canal utilisé. L'identification des clients, le suivi des interactions, le partage d'informations entre les canaux et la cohérence des interactions deviennent essentiels pour les entreprises.

3.3- Le développement des ventes :

Dans des marchés à croissance faible, la fidélisation des clients est cruciale pour maintenir ou augmenter leur part de dépense. Investir dans la fidélisation permet de renforcer la relation avec les clients, d'augmenter leur satisfaction et leur confiance, et d'encourager des dépenses plus importantes à long terme, tout en réduisant les coûts d'acquisition de nouveaux clients.

3.4- L'accroissement de la productivité :

Dans la gestion de la relation client, il est possible d'automatiser un grand nombre de tâches, tant au niveau de la communication que de la commercialisation. Cette automatisation présente des avantages économiques, car elle permet de réduire les coûts et d'améliorer la productivité, des objectifs constamment poursuivis par les entreprises.

4- Les avantages, les contraintes et les facteurs clés de succès de la gestion de la relation client :

La stratégie de Gestion de la Relation Client (GRC) présente un éventail d'avantages pour les entreprises et les clients, toutefois, elle est également confrontée à diverses contraintes, comme toute autre stratégie marketing.

4.1- les avantages de la GRC :

Le CRM offre divers avantages par rapport au marketing de masse traditionnel³⁷ :

- Réduit les dépenses liées à la publicité.
- Se concentre sur les besoins spécifiques des clients, facilitant ainsi leur ciblage précis.
- Permet une évaluation plus claire de l'efficacité d'une campagne publicitaire.
- Permet à l'entreprise de se démarquer de ses concurrentes en offrant des services de qualité plutôt qu'en basant sa compétitivité sur les tarifs.
- Évite des dépenses excessives pour des clients peu rentables et sous-estimation des ressources

³⁷ Stanly Brown. « CRM, Customer Relationship Management », édition PersonEducation, France 2006, p34, 35.

nécessaires pour les clients à haute rentabilité.

- Accélère le développement et la mise sur le marché d'un produit (cycle de commercialisation).
- Améliore l'utilisation du canal de communication avec le client, optimisant ainsi chaque interaction.
- Augmente le chiffre d'affaires par une meilleure information sur les clients et les prospects, et un meilleur pilotage des activités³⁸;
- Améliore les prévisions et le management des ventes par une meilleure visibilité des opportunités³⁹ ;
- Augmente la productivité de la force de vente en réduisant le nombre d'étapes pour collecter les informations nécessaires à une proposition ou à la réponse à un cahier des charges⁴⁰

4.2- Les contraintes de la gestion de la relation client :

Les contraintes de la gestion de la relation client représentent une préoccupation majeure pour de nombreuses entreprises qui cherchent à adopter ou intégrer ce système, parmi ces contraintes⁴¹.

- Implication et formation des utilisateurs ;
- Flexibilité organisationnelle ;
- Disponibilité des ressources financières ;
- Durée d'implémentation d'un projet de gestion de la relation client (GRC).

4.3- Les facteurs clés de succès de la gestion de la relation client :

Plusieurs facteurs clés de succès de la gestion de la relation client, dont les plus importants⁴² :

- Intégrer la gestion de la relation client au sein de la vision stratégique de l'entreprise ;
- Favoriser l'engagement des équipes commerciales et marketing envers l'outil et les processus;
- Adopter une approche axée sur la valeur client dans la gestion.

³⁸ Anne Julien. « Marketing direct et relation client », édition Demos, Paris 2004, p55

³⁹ Anne. J, op.cit, p55

⁴⁰ idem, p56.

⁴¹ Lendrevie- Levy-Lindon. « Théorie et nouvelles pratiques du marketing, Mercator ». 8e édition. Edition Dunod, Paris, 2006, p943.

⁴² Van Laethem Nathalie. « Toute la fonction Marketing : Savoirs, Savoir-faire, Savoir-être », édition Dunod, Paris 2005, p104

Conclusion

En combinant le marketing relationnel et la gestion de la relation client de manière cohérente, les entreprises peuvent créer des relations plus profondes et plus significatives avec leurs clients, renforcer leur fidélité, accroître leur rétention et stimuler leur croissance. Cette approche permet également de mieux comprendre les besoins, les préférences et les comportements des clients, ce qui est essentiel pour adapter les offres et les communications de manière à répondre de manière précise à leurs attentes. En fin de compte, l'intégration réussie du marketing relationnel et de la gestion de la relation client peut contribuer à la réussite et à la pérennité d'une entreprise dans un environnement concurrentiel en constante évolution.

Chapitre 02 :

De la satisfaction a La fidélisation du client.

Introduction

Lorsqu'il s'agit de réussir dans le monde des affaires, il est essentiel de comprendre que la satisfaction et la fidélisation du client sont des piliers fondamentaux. En effet, ces deux éléments sont au cœur de toute stratégie commerciale prospère. La satisfaction du client va bien au-delà de la simple prestation de biens ou de services ; elle englobe l'ensemble de l'expérience que le client vit avec une entreprise. De même, la fidélisation du client est le résultat naturel d'une satisfaction constante et démontre la capacité d'une entreprise à entretenir des relations à long terme avec sa clientèle.

Dans ce contexte, nous allons explorer en détail les concepts de satisfaction et de fidélisation du client, en mettant en lumière leur importance pour les entreprises modernes. Nous examinerons également les différentes stratégies et pratiques qui peuvent être mises en place pour cultiver la satisfaction client et encourager la fidélisation. En fin de compte, il est primordial de reconnaître que la réussite durable d'une entreprise dépend en grande partie de sa capacité à satisfaire ses clients et à les fidéliser au fil du temps.

Section 1 : La satisfaction des clients

« La satisfaction des consommateurs apparaît clairement comme un champ majeur de la recherche en marketing faisant l'objet à la fois de l'intérêt de la recherche académique et des études appliquées en entreprise ». **Évrard** (1993). La satisfaction client occupe une place primordiale dans le domaine du marketing, étant à l'origine de nombreuses recherches et analyses. Le concept de satisfaction a émergé dans les années 1970 et s'est rapidement imposé comme l'un des sujets majeurs dans l'étude du comportement des consommateurs après leur achat ou leur consommation. Au cours des deux dernières décennies, la satisfaction client a suscité un intérêt croissant et a été largement étudiée et modélisée.

1- Le concept de satisfaction client :

Dans la littérature, diverses approches ont été proposées pour définir et expliquer le concept de satisfaction client.

Selon **Kotler et Dubois et al (2005)**, la satisfaction « est l'impression positive ou négative ressentie par un client vis-à-vis d'une expérience d'achat et/ou de consommation. Elle résulte d'une comparaison entre ses attentes à l'égard du produit et sa performance perçue⁴³ ».

« La satisfaction correspond au jugement d'un individu qui compare la performance perçue d'un bien ou d'un service lors de sa consommation avec ses attentes préalables. Si la performance se situe en deçà des attentes, le client est déçu et insatisfait. Si les deux correspondent, il est satisfait. Si la performance va au-delà, il est très satisfait ou même enchanté⁴⁴ ».

Selon **Lendrevie.J, Lévy.J (2014)** « La satisfaction peut être définie en marketing comme le sentiment de plaisir ou de déplaisir qui naît de la comparaison entre des attentes préalables et une expérience de consommation⁴⁵ ».

Ainsi **Monio J-M (2001)** définit la satisfaction comme « l'opinion du client sur le niveau de réponse d'une transaction à ces besoins et attentes⁴⁶ ».

Llosa (1996) envisage la satisfaction comme «une évaluation qui intervient après l'achat, l'usage, la consommation ou l'expérimentation d'un produit ou d'un service⁴⁷ ».

D'après **Oliver (1980)** « La satisfaction du client est fonction du degré de concordance entre

⁴³ Kotler. P, et al. « *Marketing management* », édition Pearson Education, 13^e édition, Paris 2009, p172.

⁴⁴ Kotler P et Dubois et al, op.cit., p196.

⁴⁵ Lendrevie. J, Levy. J. « *Mercator* », Edition Dunod, 11^e édition, Paris 2014.cit, p859.

⁴⁶ Monio J-M, « La certification dans les services », Edition Afnor, 2001, p.108.

⁴⁷ Boris Bartikowski. « La satisfaction des clients dans les services : une vue situationnelle du poids fluctuant des éléments », Université de Droit, d'Economie et des Sciences d'Aix Marseille, France. W.P N° 542, 1999, p12.

ses attentes vis-à-vis du produit d'une part et sa perception de la performance du produit ou service⁴⁸».

Dans le modèle proposé par Oliver (Figure 01), connu sous le nom de modèle de la

« confirmation-infirmité », également nommé paradigme de confirmation des attentes. Ce phénomène implique la comparaison entre la qualité perçue et la qualité attendue.

- **La qualité perçue** : La formulation fait référence à l'état actuel du produit ou du service proposé par l'entreprise, ainsi qu'à la perception subjective de sa qualité par le consommateur. Cette perception joue un rôle essentiel dans le processus de prise de décision et d'achat

- **La qualité attendue** : désigne le niveau de qualité d'un produit/service tel qu'il est souhaité et attendu par le consommateur et qu'il possède un certain nombre de caractéristiques.

L'évaluation globale de l'expérience de consommation résulte de la comparaison entre la performance et les attentes. Ce processus de comparaison englobe quatre éléments clés :

- L'évaluation de la performance perçue du produit/service tout au long de l'expérience (perception de la qualité).

- Les attentes lors de l'achat et de la consommation du produit/service (attentes de qualité) ;

- La comparaison entre la performance et les attentes entraîne une dis confirmation, pouvant être positive, neutre ou négative ;

- La dis confirmation conduit à une évaluation globale de l'expérience de consommation, c'est-à-dire la satisfaction.

La satisfaction du client sera donc influencée par la différence :

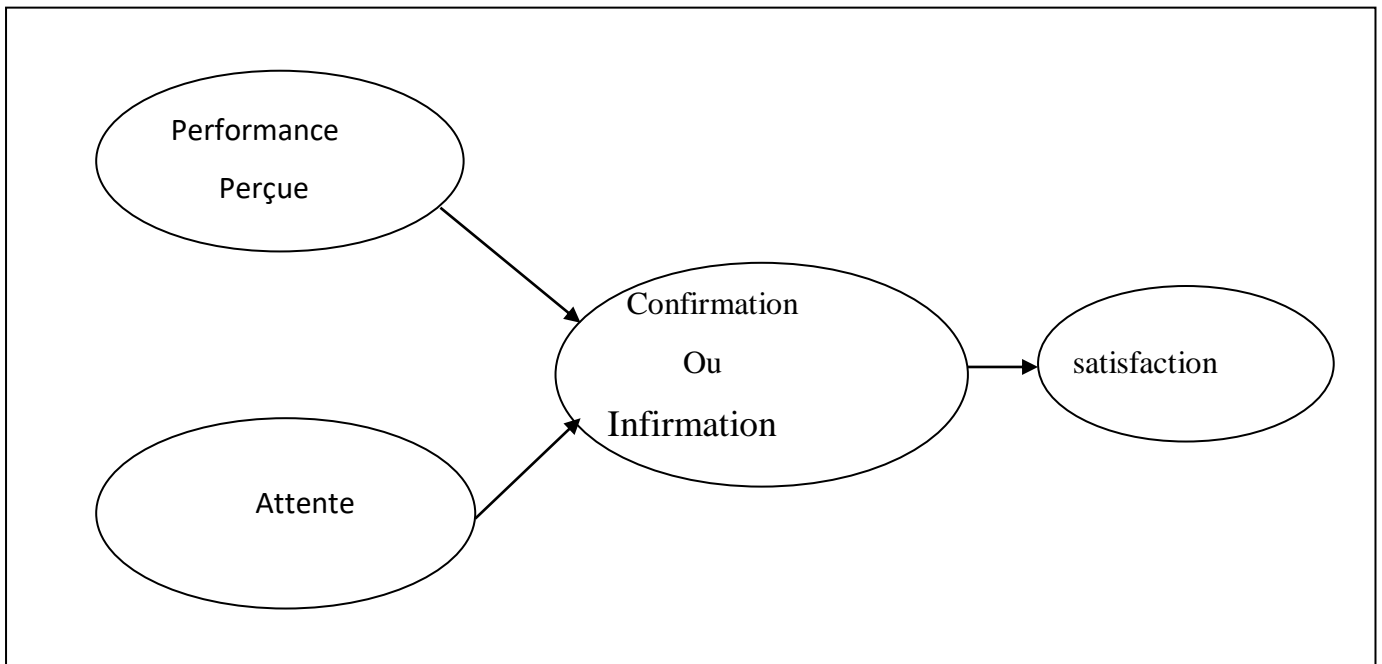
- **Qualité perçue < qualité attendue** : si les attentes des clients ne sont pas satisfaites, il en résulte de l'insatisfaction et on parle de « dis confirmation » négative.

- **Qualité perçue = qualité attendue** : dans le cas de la correspondance entre les deux, quand les attentes du client correspondent exactement à l'état du produit (la performance). Il en résulte la satisfaction du client.

- **Qualité attendue > qualité perçue** : si la performance de l'entreprise dépasse les attentes du client. On parle alors d'une « dis confirmation » positive, d'une satisfaction client forte.

⁴⁸ Lambin. J-J et De Moerloose. C. « Marketing stratégique et opérationnel ; Du marketing à l'orientation-marché », 7e édition, Edition Dunod, Paris, 2008, p124.

Figure N° 01 : Le modèle confirmation-infirmination



Source : Lambin. J-J et De Moerloose. C. « *Marketing stratégique et opérationnel ; Du marketing à l'orientation-marché* », 7^e édition, Edition Dunod, paris, 2008, p124.

Si le résultat obtenu correspond aux attentes, cela entraîne une sensation de satisfaction. En revanche, si le résultat est inférieur aux attentes, cela engendre un sentiment d'insatisfaction. Cependant, si le résultat dépasse largement les attentes, cela suscite un sentiment d'enchantement. Lorsqu'il y a confirmation, la satisfaction se manifeste, ce qui conduit à une réaction positive de la part du client, telle qu'un compliment, un achat ou une recommandation. En revanche, en cas de contradiction, cela engendre de l'insatisfaction, à l'origine d'une réaction négative, comme une réclamation. La satisfaction découle de la perception de l'offre et du sentiment qui résulte de la comparaison entre cette perception et les attentes du client vis-à-vis de cette offre. À partir de ces définitions, on en déduit que les attentes des clients ainsi que la qualité perçue ou la norme de performance sont des variables essentielles que les entreprises de tout secteur doivent prendre en compte afin de satisfaire leurs clients. En effet, de nombreuses affirmations ont été avancées par les entreprises et les éditeurs de logiciels de gestion de la relation client (CRM) pour justifier la nécessité d'investir dans la satisfaction des clients.

Les effets supposés de la satisfaction client ont été donnés par des éléments chiffrés, à savoir :

- Le coût de rétention d'un client existant est cinq fois moins élevé que le coût d'acquisition d'un nouveau client.

- La fidélité d'un client envers son fournisseur varie de 70 % à 45 % en fonction de son niveau de satisfaction, allant de très satisfait à relativement satisfait.

- Un client insatisfait partage son mécontentement avec une moyenne de dix personnes, tandis qu'un client satisfait en parlant seulement à quatre personnes.

- Environ 80 % des clients insatisfaits choisissent de passer chez la concurrence.

- Seulement 4 % des clients insatisfaits expriment leur mécontentement, ce qui signifie que 96 % des clients quittent l'entreprise sans se plaindre du produit ou du service reçu.

- Encourager un client déçu à exprimer son mécontentement augmente les chances qu'il effectue un nouvel achat.

- Les probabilités de rachat augmentent si les réclamations sont traitées rapidement et efficacement.

2- Les déterminants et les caractéristiques majeures de la satisfaction :

La satisfaction client présente une complexité inhérente, étant donné qu'elle se présente sous diverses formes. Afin de procéder à une évaluation adéquate, les entreprises doivent appréhender les facteurs déterminants et les principales caractéristiques qui la composent.

2.1- Les déterminants de la satisfaction :

Parasuraman, Zeithmal et Berry sont penchés sur les déterminants organisationnels de la satisfaction des clients en général. Pour eux, la satisfaction ou l'insatisfaction des clients résulte de la confrontation entre les attentes et l'expérience du produit. Chacun de ces deux éléments est déterminé par plusieurs facteurs.

Les deux chercheurs proposent quatre déterminants principaux des attentes qui sont⁴⁹:

- La bouche à oreille, positif ou négatif sur l'offre ;
- Les besoins dont le client cherche à satisfaire ;
- L'expérience passée de l'offre ;
- La communication de l'entreprise envers les clients.

Les chercheurs en satisfaction mettent en évidence un problème potentiel lié à la sur-promesse. Ainsi, les entreprises doivent chercher un équilibre adéquat dans leurs stratégies de communication entre des promesses alléchantes qui peuvent attirer des clients, mais également les décevoir, et des promesses modestes qui créent une perception positive de l'expérience, mais qui ont un pouvoir d'attraction limité.

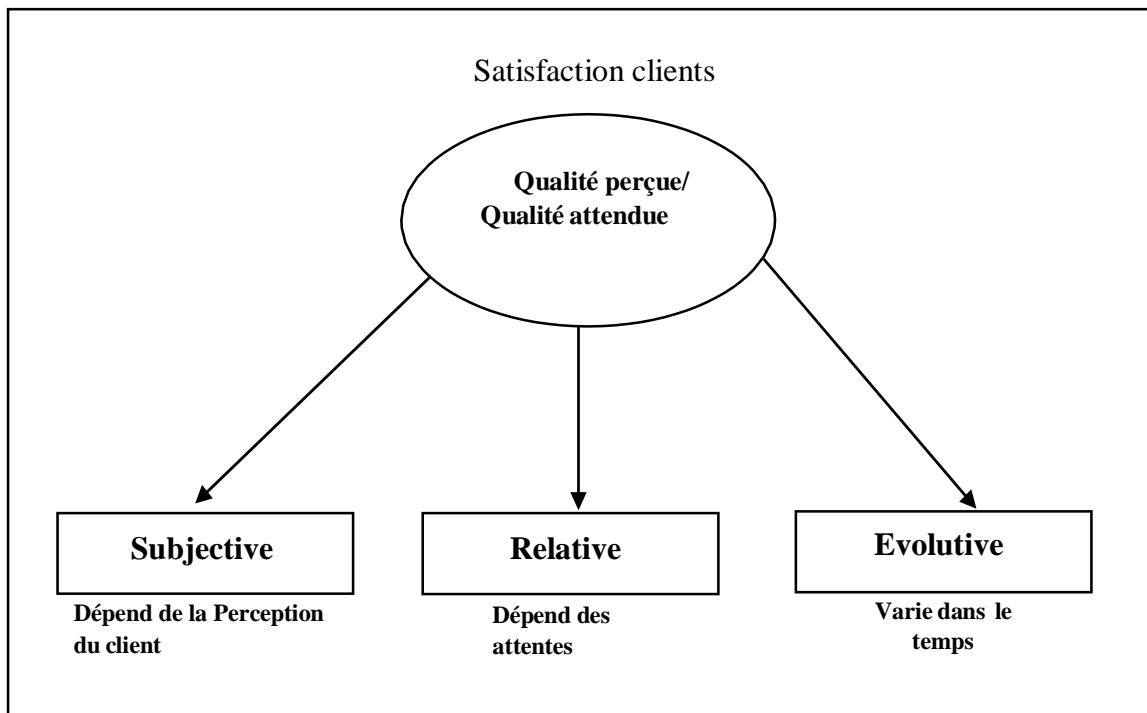
⁴⁹ Lendrevie.J, Levy.J, « Mercator », Edition Dunod, 11^e édition, Paris 2014, p 528.

2.2- Les caractéristiques majeures de la satisfaction :

Pour faire évaluer un produit ou un service le client fait recours à un ensemble de critères. La littérature reconnaît l'existence de trois caractéristiques fondamentales de la satisfaction qui sont : la subjectivité, la relativité et l'évolutivité⁵⁰.

La figure suivante illustre ces caractéristiques qui participent à la formation du jugement d'un client :

Figure N° 02 : Les trois caractéristiques de la satisfaction



Source : Ray.D. « Mesurer et développer la satisfaction clients », édition d'organisation, Paris 2001, P24.

Lorsque la satisfaction client est basée sur la conformité aux attentes, la qualité joue un rôle crucial. Ainsi, pour garantir une satisfaction maximale, il est essentiel que l'entreprise identifie clairement les exigences des clients. En effet, dans le cadre de leur évaluation, les clients évaluent l'écart entre leurs attentes de qualité (qualité attendues) pour un produit ou service donné et ce que l'entreprise leur offre réellement (qualité perçue). Par conséquent, pour assurer une satisfaction client optimale, il est impératif que l'entreprise soit en mesure de déterminer avec précision les exigences spécifiques des clients.

2.2.1- La satisfaction est subjective :

La satisfaction d'un client dépend uniquement de sa perception du produit ou du service qu'il

⁵⁰ Ray.D. « Mesurer et développer la satisfaction clients », édition d'organisation, Paris 2001, P24, 25.

consomme, qui peut varier d'un client à l'autre. La réalité objective peut différer de cette perception, ce qui peut entraîner des écarts entre ce que le client attendait et ce qu'il perçoit réellement.

2.2.2- La satisfaction est relative :

Étant donné que la perception du client est subjective, la satisfaction résultante varie en fonction de l'expérience vécue par le consommateur par rapport à une référence antérieure à l'achat. La satisfaction est relative car elle dépend des attentes individuelles des clients à l'égard d'un produit ou d'un service. Même si une entreprise propose le meilleur produit sur le marché, si celui-ci ne répond pas aux attentes, la satisfaction ne sera pas au rendez-vous. Par contre, un produit qui satisfait les attentes générera de la satisfaction, même s'il n'est pas considéré comme le meilleur. La déception est d'autant plus grande lorsque les attentes sont élevées.

2.2.3- La satisfaction est évolutive :

De nos jours, il est inhabituel que les consommateurs restent satisfaits d'un produit ou d'un service pendant une longue période, car leur satisfaction évolue avec le temps en fonction des attentes et des normes changeantes. Les clients définissent leurs attentes en se basant sur l'offre et les prestations actuelles des entreprises. Les consommateurs ont tendance à s'attendre à un produit supérieur à celui qu'ils ont déjà consommé, ce qui les rend plus exigeants. Par conséquent, la durée de vie d'une innovation est de plus en plus courte. Ces trois caractéristiques importantes contribuent toutes à la formation du jugement des clients lorsqu'ils évaluent un produit ou un service. Il est donc important de noter que ce jugement repose sur des critères subjectifs, relatifs et évolutifs plutôt que sur des normes absolues.

3- La démarche de la satisfaction client :

Pour répondre efficacement aux attentes et exigences des clients, les dirigeants d'entreprises ont cherché à intégrer la satisfaction client dans leurs processus de qualité, afin de mieux répondre aux besoins de leurs clientèles.

La mise en œuvre d'une telle démarche de satisfaction des clients suit quatre étapes qui sont⁵¹ :

Etape 1 : Identifier les déterminants de la satisfaction

La première étape consiste à identifier et comprendre les critères de satisfaction et d'insatisfaction des clients, en s'appuyant sur des études de marché et des analyses qualitatives. Ces démarches permettent d'explorer la manière dont les clients vivent leur expérience de service, afin de repérer les critères de jugement et les indicateurs qu'ils utilisent.

⁵¹ Ray.D. « Mesurer et développer la satisfaction clients », édition d'organisation, Paris2001, p35.

Etape 2 : Analyser les critères de satisfaction et d'insatisfaction

L'objectif est d'évaluer la pertinence de chaque critère et de déterminer les priorités des clients en comparant leurs attentes avec l'offre perçue. Pour ce faire, des études quantitatives sont réalisées en utilisant diverses techniques afin de classer les critères par ordre d'importance et de segmenter la clientèle en fonction de leur type d'attente.

Etape 3 : Construire et mettre en place un baromètre de satisfaction

Le baromètre de satisfaction est une enquête régulière menée auprès d'un échantillon représentatif de clients pour évaluer leur satisfaction. Il vise à recueillir leurs opinions sur des aspects spécifiques de leur expérience avec le produit ainsi que leur satisfaction globale. Cette étude est généralement réalisée par différents moyens tels que le courrier, le téléphone, Internet ou en personne. L'objectif du baromètre est de comparer les résultats d'une période à une autre afin de suivre l'évolution de la satisfaction des clients.

Etape 4 : Se comparer aux concurrents

Les études de satisfaction les plus efficaces visent à évaluer la performance d'une entreprise par rapport à celle de ses concurrents. Il est important de noter que la satisfaction en elle-même n'est pas l'objectif ultime, mais plutôt un moyen de favoriser la fidélité des clients. En effet, un client satisfait est plus enclin à rester fidèle à l'entreprise, à consommer davantage, à accorder moins d'attention aux concurrents et à faire connaître positivement l'entreprise par le bouche-à-oreille. Lorsque les clients ne sont pas exclusifs, il est pertinent de leur demander d'exprimer leur satisfaction à l'égard des produits concurrents, ou d'élargir l'étude de satisfaction pour inclure les clients des concurrents.

4- Les indicateurs de mesure de la satisfaction :

L'évaluation de la valeur client est au centre de l'analyse marketing, car elle repose sur la mesure de la satisfaction du client.

4.1- La mesure de la satisfaction clients :

L'évaluation de la satisfaction des clients est un moyen essentiel d'écouter pour guider la stratégie qualité et obtenir une analyse précise des points de satisfaction et de mécontentement des clients. Cette analyse conduit naturellement à la mise en œuvre d'actions concrètes visant à maintenir ou à améliorer le niveau de satisfaction.

La vérification de la qualité peut se faire sur les lieux de production de bien ou de services

considérés par des méthodes de contrôle, fondées sur l'objectif de l'étude, le caractère objectif ou subjectif de la mesure et le moment de la mesure. Elles sont soit subjectives ou objectives⁵².

4.1.1- Les mesures objectives de la satisfaction :

L'évaluation de la satisfaction des clients est un moyen essentiel d'écouter pour guider la stratégie qualité et obtenir une analyse précise des points de satisfaction et de mécontentement des clients. Cette analyse conduit naturellement à la mise en œuvre d'actions concrètes visant à maintenir ou à améliorer le niveau de satisfaction.

4.1.2- Les mesures subjectives de la satisfaction :

Pour évaluer la satisfaction client de manière subjective et recueillir directement les commentaires des clients, différentes méthodes sont utilisées, telles que les enquêtes de satisfaction, l'analyse des suggestions et des réclamations. Ces mesures sont réalisées à travers l'administration de questionnaires, des entretiens ou encore par le biais de courriers.

Une mesure complète de la satisfaction doit permettre⁵³ :

- D'identifier les différents éléments qui génèrent la satisfaction et l'insatisfaction des clients ;
- De hiérarchiser ces éléments par leur contribution à la satisfaction globale ;
- De mesurer la satisfaction des clients à l'égard des produits ou de l'entreprise par rapport aux concurrents ou par rapport aux périodes précédentes ;
- De déterminer les axes d'amélioration prioritaires.

4.2- Les techniques de mesure de la satisfaction :

La satisfaction peut être mesurée avec plusieurs techniques, à savoir⁵⁴:

4.2.1- Les suggestions et réclamations :

Il est essentiel pour une entreprise de prendre en considération les suggestions et les critiques de sa clientèle. Les réclamations ne permettent pas de mesurer directement le niveau général de satisfaction des clients, mais elles révèlent les principales sources d'insatisfaction et peuvent fournir des idées pour de nouveaux produits. De nombreuses entreprises maintiennent un registre où les clients peuvent consigner leurs remarques, communément appelées un "cahier de doléances". Certaines entreprises mettent également à disposition un numéro de téléphone pour faciliter

⁵² Assienin Kouakou ArmeL «Les déterminants de la satisfaction des clients des officines pharmaceutiques ivoiriennes», Université Félix Houphouët Boigny, Côte d'Ivoire, DOI : [10.13140/RG.2.2.17346.53449](https://doi.org/10.13140/RG.2.2.17346.53449), Avril

⁵³ Lendrevie.J, et al. « Théories et nouvelles pratiques du marketing, Mercator », éditionDunod, 8^e édition, Paris 2006, p863.

⁵⁴ Ray.D. « Mesurer et développer la satisfaction clients », édition d'organisation, Paris2001, p27.

l'assistance et le contact avec la clientèle. Si le traitement des réclamations est bien suivi, il peut être un indicateur de la satisfaction des clients. Un nombre élevé de réclamations, une augmentation de leur fréquence, ainsi que des plaintes concentrées sur un produit ou un lieu de service, sont autant de signes d'une mauvaise qualité qui nécessite une correction.

4.2.2- Le taux de défection des clients :

La mesure de la résiliation des clients est également un indicateur précieux d'insatisfaction. Un taux élevé de résiliation (ou attrition), qui correspond au moment où un client décide de mettre fin à sa relation avec l'entreprise, ou une augmentation de ce taux, sont des signes révélateurs d'un problème de satisfaction des clients. Ce critère est particulièrement suivi dans le cadre des stratégies de fidélisation. Cependant, le taux d'attrition est un symptôme et ne fournit pas directement les raisons sous-jacentes aux difficultés rencontrées. Il est donc essentiel de mener des enquêtes auprès des clients afin de mesurer et d'évaluer leur niveau de satisfaction.

4.2.3- Les enquêtes de satisfaction :

Les clients satisfaits s'expriment rarement. Plus encore, la plupart des clients insatisfaits n'expriment pas spontanément leur opinion. Ils se contentent de changer de marques ou de produits, sans que l'entreprise en comprenne la raison⁵⁵.

La mesure de la satisfaction client repose principalement sur l'utilisation d'enquêtes de satisfaction, qui constituent l'outil le plus fréquemment employé à cette fin. Ces enquêtes permettent de recueillir les commentaires des clients après un achat ou un contact, afin d'évaluer leur niveau de satisfaction global et de suivre son évolution dans le temps. Afin de mesurer spécifiquement la satisfaction client plutôt que l'image globale de l'entreprise, il est essentiel de réaliser des mesures régulières en interrogeant un échantillon représentatif de la clientèle. Cela peut se faire à l'aide d'un questionnaire envoyé par voie postale, par téléphone, par e-mail ou en ligne. L'accent est mis sur une expérience d'achat et de consommation particulière. Il peut également être utile de poser des questions similaires concernant les concurrents.

4.2.4- Le client mystère :

Une autre méthode couramment utilisée dans les secteurs des services et de la distribution consiste à recourir à un enquêteur anonyme qui se fait passer pour un client. Ce dernier est chargé de noter toutes ses impressions, qu'elles soient positives ou négatives, afin d'évaluer la qualité du service. Cette approche offre un contrôle plus poussé du respect des normes de service, permet de tester la réactivité du personnel, offre une expérience concrète sur la manière dont un client est traité et permet d'évaluer la relation client.

⁵⁵ Kotler. P, et al. « *Marketing management* », édition Pearson, 15^e édition, France 2015., p172.

Section 2 : La fidélisation des clients

Une entreprise doit entretenir de bonnes relations avec ses clients pour plusieurs raisons. Dans un marché concurrentiel instable, fidéliser les clients est essentiel pour renforcer sa position et stimuler sa croissance. L'objectif principal de cette stratégie est d'éviter la perte de clients et d'inciter les clients existants à acheter à nouveau. Pour y parvenir, l'entreprise doit activement promouvoir son programme de fidélité. Les clients restent loyaux tant qu'ils obtiennent ce qu'ils veulent, au moment voulu et au prix souhaité. Par conséquent, répondre aux attentes des clients, maintenir leur satisfaction et offrir des produits ou services de qualité sont cruciaux. En offrant une expérience positive et en répondant efficacement à leurs besoins, l'entreprise peut établir des liens solides avec sa clientèle et favoriser la fidélité à long terme. En résumé, cultiver des relations durables avec les clients présente de nombreux avantages, notamment la consolidation de la part de marché, la croissance des activités et la résistance à la concurrence intense dans un marché volatil.

1- Le concept de fidélisation client :

Ces dix dernières années, on a observé un intérêt croissant pour la fidélisation des clients, la considérant comme essentielle pour augmenter les revenus. Cependant, il est important de souligner que cela ne constitue probablement qu'une étape dans l'évolution du service client, dont l'objectif ultime est d'atteindre une gestion stratégique de la relation client.

1.1- Définition de la fidélisation :

La fidélisation est un concept qui revêt différentes définitions selon les auteurs, qui le définissent en fonction des secteurs d'activité, des objectifs stratégiques visés ou des courants de pensée auxquels ils adhèrent.

Une des premières définitions de la fidélisation a été donnée (en 1992) par **Barlow** « La fidélisation est une stratégie qui identifie, maintient et accroît le rendement des meilleurs clients au travers d'une relation à valeur ajoutée, interactive et axée sur le long terme⁵⁶».

Richard Oliver (1997) définit la fidélité comme « un engagement à racheter de façon régulière un produit ou un service plus apprécié que les autres, malgré les circonstances changeantes ou des actions marketing présentant un impact potentiel suffisant pour entraîner une évolution des comportements⁵⁷».

⁵⁶ Van Laethem Nathalie. « *Toute la fonction Marketing : Savoirs, Savoir-faire, Savoir-être* », édition Dunod, Paris 2005., p93

⁵⁷ Brown.S, op.cit, p81.

Selon **Jean-Marc Lehu** (2002) « la fidélisation n'est que la caractéristique d'une stratégie marketing, conçue et mise en place dans le but de rendre les consommateurs fidèles aux produits, aux services, à la marque, et/ou au point de vente. Elle doit également permettre un meilleur contrôle de l'activité de l'entreprise concernée et, à terme, une plus grande rentabilité de cette activité⁵⁸».

Comme le soulignent **Peppers et Rogers**, il ne faut pas oublier que les ingrédients clés de la fidélisation sont la capacité d'apprendre et de comprendre les clients pour développer une Learning Relationship (Relation d'apprentissage). Il faut pour cela⁵⁹ :

- étudier les données pour comprendre quelles sont les meilleures combinaisons d'offres ;
- diriger les efforts de fidélisation vers les clients qui présentent la valeur la plus élevée et laisser les concurrents travailler les clients les moins rentables ;
- construire et appliquer les profils des segments prioritaires sur l'ensemble de la base des clients existants ou potentiels pour les qualifier ;
- effectuer les études de satisfaction en priorité sur les clients appartenant à ces profils cibles et qui ont quitté l'entreprise ;
- comprendre les causes d'insatisfaction et mesurer les écarts par rapport aux principaux concurrents ;
- évaluer si des progrès dans l'offre seraient susceptibles de les faire revenir ;
- mettre en œuvre des campagnes différentes des concurrents ;
- enregistrer toutes ces informations dans la base de données pour construire une base de test ;
- mesurer et évaluer les résultats.

Ces évaluations permettent de choisir les projets qui confèrent un avantage concurrentiel. Les coûts et les délais nécessaires pour mener ces analyses, qui combinent des aspects qualitatifs et quantitatifs, sont significatifs. Cependant, les bénéfices tirés de cette compréhension approfondie du client surpassent largement les coûts engagés.

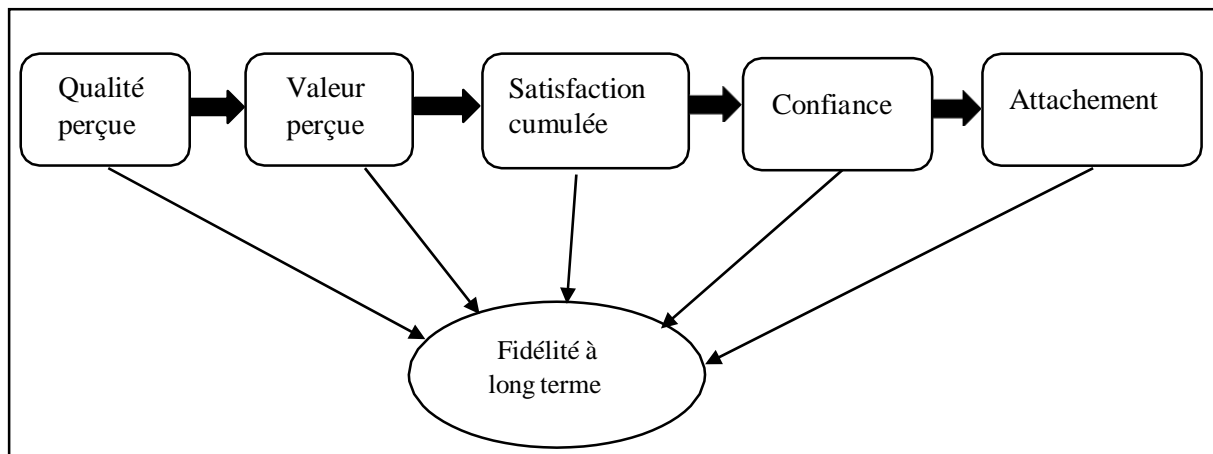
La fidélité est liée à plusieurs facteurs qu'on ne peut prendre isolément, car ils concourent tous à créer une chaîne relationnelle de fidélisation. Les concepts de qualité perçue, valeurs perçues, satisfaction, confiance et attachement résultent d'une expérience cumulée des clients et déterminent leur fidélité à

⁵⁸ Lehu.J-M. « Stratégie de fidélisation » éditions d'Organisation, Paris 2002, p31.

⁵⁹ Lefébure René –Venturi Gilles. « Gestion de la relation client », édition Eyrolles, Paris2005, p150.

long terme, et donc pour arriver au point de la fidélité le consommateur passe par cette chaîne d'étape qui sont reliées entre elles et c'est ce que résume la figure suivante.

Figure N°03: Chaîne relationnelle de fidélité à long terme



Source : Lars meyer Waarden « *management de la fidélisation : de la stratégie aux technologies digitales* », 2ème édition, édition Vuibert, 2015, p32.

Le marketing relationnel considère la satisfaction comme un élément fondamental influençant la confiance, l'attachement et l'engagement. À leur tour, l'attachement et la confiance agissent sur la fidélité⁶⁰.

Cette chaîne permet d'expliquer la construction de la fidélité à partir de ces antécédents, qui sont les variables de la qualité de la relation. L'examen des liens entre les variables montre que chacune a un rôle dans la construction de la relation ; enfin, chacune a un effet direct et indirect sur la fidélité des clients. L'intérêt de ce modèle est de présenter l'aspect dynamique de la fidélité à la marque et d'identifier les dimensions permettant de mesurer la qualité de la relation dans cette perspective, l'un des objectifs du marketing est d'évaluer les différentes composantes de cette chaîne pour développer et resserrer les liens, il convient de préciser ici que mettre en œuvre un programme de fidélisation sans avoir d'abord réfléchi à la qualité du service perçu et à l'ensemble de cette chaîne relevé du non- sens marketing⁶¹.

La fidélisation repose sur les concepts suivants :

- L'augmentation des achats dans le temps,
- L'accroissement de la fréquence d'achat,
- La régularité des visites ou des interactions,
- La prolongation de la durée de la relation client,

⁶⁰ Waarden. L-M. , op.cit, p 31

⁶¹ Anne Julien. « Marketing direct et relation client », édition Demos, Paris 2004, p 28.

- La diversification des types d'achats.

1.3- Le rôle de la fidélisation :

Le rôle de la fidélisation des clients est de maintenir et de renforcer la relation entre une entreprise et ses clients existants afin de favoriser la rétention et la satisfaction à long terme. Voici quelques objectifs et avantages clés de la fidélisation des clients :

- **Réduction du taux d'attrition** : La fidélisation des clients vise à réduire le taux de désabonnement ou de perte de clients. En offrant une expérience client positive et en répondant à leurs besoins de manière proactive, une entreprise peut augmenter la fidélité de ses clients et minimiser le risque de les perdre au profit de la concurrence.

- **Augmentation de la récurrence des achats** : Les clients fidèles ont tendance à effectuer des achats répétés auprès de l'entreprise. En entretenant une relation solide avec eux, en leur offrant des avantages et des incitations appropriés, une entreprise peut stimuler la fréquence des achats et augmenter ainsi le chiffre d'affaires généré par chaque client.

- **Valorisation des clients existants** : La fidélisation des clients permet à une entreprise de reconnaître et de valoriser ses clients existants. En offrant des programmes de fidélité, des récompenses, des offres spéciales et un service personnalisé, une entreprise montre à ses clients qu'ils sont appréciés et importants. Cela renforce la relation et crée un sentiment de loyauté envers l'entreprise.

- **Promotion du bouche-à-oreille positif** : Les clients fidèles ont tendance à recommander une entreprise à leurs proches et à partager leur expérience positive. En fidélisant les clients et en leur fournissant un excellent service, une entreprise peut bénéficier d'un bouche-à-oreille positif, ce qui peut attirer de nouveaux clients potentiels sans dépenser beaucoup en marketing.

- **Amélioration de la rentabilité** : Les clients fidèles sont souvent plus rentables pour une entreprise que les nouveaux clients. Ils nécessitent moins d'efforts de marketing et de dépenses pour les acquérir, et ils ont tendance à dépenser davantage et à générer un chiffre d'affaires plus élevé sur le long terme. En investissant dans la fidélisation des clients, une entreprise peut améliorer sa rentabilité globale.

1.4- Les trois niveaux de la fidélisation :

Un travail mené avec plusieurs groupes de responsables marketing a montré trois niveaux de

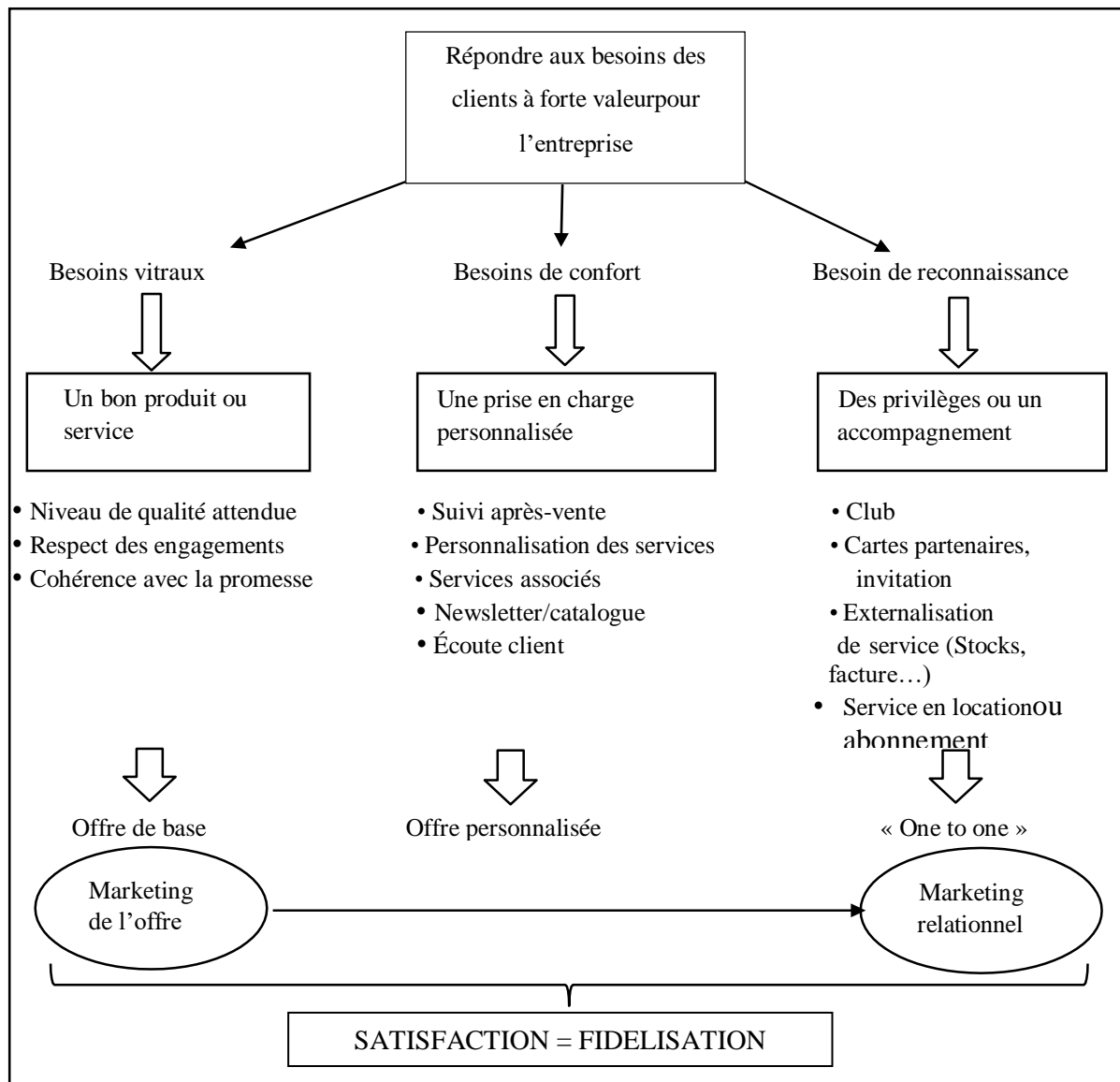
fidélisations. Outre la condition essentielle de satisfaction, d'autres critères sont indispensables⁶².

- **Fidéliser par la réponse aux besoins de base** : Il est essentiel que le produit ou le service réponde au moins à la promesse faite, c'est une condition incontournable.

- **Fidéliser en apportant du confort** : Cette approche stratégique vise à apporter de la valeur ajoutée à travers des services complémentaires tels que le support après-vente, la formation, les services juridiques et l'assistance téléphonique.

- **Fidéliser par la reconnaissance individuelle** : L'objectif principal est de fournir à ses clients un accompagnement dans leur vie quotidienne ou dans leur rôle, en leur offrant à la fois des avantages significatifs et des ressources pratiques pour soutenir leurs activités.

Figure N° 04 : Les trois niveaux de fidélisation



⁶² Van Laethem Nathalie. « Toute la fonction Marketing : Savoirs, Savoir-faire, Savoir-être », édition Dunod, Paris 2005, p94

Source : Van Laethem Nathalie « *Toute la fonction Marketing : Savoirs, Savoir-faire, Savoir-être* », édition Dunod, Paris, 2005, p95.

2- La démarche marketing de la fidélisation :

La fidélisation est le résultat d'une démarche stratégique visant à offrir un avantage au consommateur visé. L'entreprise doit choisir et exploiter une ou plusieurs techniques qui lui paraîtront parfaitement adaptées à son cas particulier. En revanche, la démarche marketing de la fidélisation peut être résumée en cinq étapes principales⁶³:

- Offrir un excellent service client : Cela implique de répondre rapidement à leur demande, de résoudre les problèmes de manière efficace et de leur offrir une expérience positive à chaque interaction.
- Créer un programme de fidélité : Ils peuvent inclure des avantages tels que des remises, des points de fidélité, des cadeaux spéciaux ou l'accès à des événements exclusifs...
- Communiquez régulièrement avec les clients : Maintenir une communication régulière avec les clients permet de les tenir informés des nouvelles offres, des promotions ou des événements spéciaux. Cela peut se faire par le biais d'e-mails, de newsletters, de notifications push ou même de réseaux sociaux.
- Personnaliser l'expérience client : Les clients apprécient lorsqu'une entreprise reconnaît leurs préférences et leurs besoins spécifiques.
- Récompenser la recommandation : Encourager les clients satisfaits à recommander l'entreprise à leurs amis et à leurs familles est un moyen puissant de fidélisation. En offrant des incitations, telles que des réductions ou des crédits.
- Garantir la qualité des produits ou services : En offrant des produits fiables et de haute qualité, une entreprise peut gagner la confiance et la fidélité de ses clients.

3- Les outils de fidélisation :

Il existe diverses méthodes de fidélisation qui répondent aux objectifs de l'entreprise, et parmi les approches les plus couramment employées actuellement, on peut citer :

3.2.1- Le merchandising :

Le merchandising englobe toutes les stratégies commerciales visant à déterminer la meilleure localisation et disposition du point de vente, ainsi que la présentation optimale des produits vendus, en prenant en compte les aspects physiques et psychologiques.

⁶³ Lehu J-M. « L'encyclopédie du marketing », édition d'Organisation, France 2004, p74-76

3.2- Le service après-vente :

Le service après-vente englobe toutes les prestations offertes par un producteur ou un distributeur à ses clients après l'achat d'un produit. Cela comprend l'installation, la formation, les conseils d'utilisation, les réparations, l'application des garanties, la fourniture d'informations, ainsi qu'une assistance téléphonique disponible 24 heures sur 24. Le recours au service après-vente est généralement motivé par l'insatisfaction du consommateur. Dans la plupart des cas, l'entreprise a alors l'opportunité de répondre aux attentes voire de dépasser la confiance accordée par le consommateur, renforçant ainsi sa fidélité. Toutefois, si l'entreprise néglige cette opportunité, elle risque non seulement de perdre ce consommateur, mais également ceux à qui il partagera son expérience malheureuse.

3.3- Le couponing électronique :

Le consommateur est identifié en fin de caisse, à l'aide d'une analyse de ses achats. Un programme informatique permet alors de générer un coupon de réduction personnalisé⁶⁴

3.4- La carte de fidélité :

Chaque consommateur/client se voit attribuer une carte qui lui donne accès à divers avantages offerts par l'entreprise ou certains partenaires. La carte de fidélité est une stratégie de fidélisation particulièrement efficace,

3.4- Les technologies Push :

Une entreprise peut fournir à un interlocuteur une information personnalisée après avoir pris en compte ses attentes et/ou caractéristique, en utilisant Internet. Dans ce contexte, l'utilisation des technologies push présente de nombreux avantages pour informer efficacement une population dispersée géographiquement ainsi que des cibles professionnelles qui ont peu de temps libre à disposition.

3.5- Le site internet :

Adresse informatique sur laquelle les internautes peuvent connecter leur ordinateur et où l'entreprise a la possibilité de développer avec eux un contact plus ou moins interactif. Il peut contenir des informations, des espaces marchands, des liens avec d'autres sites...

3.6- Les cadeaux :

Le consommateur/client peut recevoir un avantage sous forme d'un cadeau en reconnaissance de son achat d'un ou de plusieurs produits de l'entreprise. Ces cadeaux, bien qu'ils soient souvent associés à des techniques de fidélisation, ne doivent pas être considérés comme tels.

⁶⁴ Lehu J-M. « L'encyclopédie du marketing », édition d'Organisation, France 2004, p 335

3.7- Le club :

L'entreprise établit une plateforme permettant à ses clients/consommateurs de devenir membres et de bénéficier d'avantages spécifiques, conformément à des termes et conditions générales ou spécifiques.

3.8- Le parrainage :

L'entreprise encourage ses clients/consommateurs à devenir des ambassadeurs et à recruter de nouveaux clients potentiels. Chaque nouvel individu acquis grâce à leurs recommandations permet aux ambassadeurs de bénéficier de récompenses et d'avantages en guise de reconnaissance.

3.9- Le consumer magazine :

Envoi régulier d'un magazine (gratuit le plus souvent) aux consommateurs qui s'y sont abonnés. Il comporte des informations générales mais surtout des informations sur les produits et/ou les activités de l'entreprise⁶⁵.

3.10- Le numéro vert :

Numéro de téléphone gratuit pour le consommateur lui permettant d'entrer en relation avec un service d'information de l'entreprise. Il implique une démarche initiée par le consommateur, d'où la nécessité de bien communiquer le numéro, à l'aide d'une campagne de communication ou des packagings produits ...⁶⁶

3.11- Le S.M.S. :

Possibilités technologiques apparues en 1992, permettant d'adresser un message court à une ou plusieurs personnes sur l'écran de leur téléphone mobile. Le SMS peut servir d'outil support de la fidélisation en ce sens où il permet un lien direct avec le destinataire / client⁶⁷.

3.12- Le service consommateur :

L'entreprise met en place un service dédié pour maintenir une communication continue avec les consommateurs, en écoutant leurs commentaires, leurs critiques et leurs réclamations, et en les informant de manière optimale sur les produits et les services de l'entreprise.

⁶⁵ Lehu J-M. « L'encyclopédie du marketing », édition d'Organisation, France 2004, p373.

⁶⁶ Lehu J-M., op cit p379.

⁶⁷ Idem, p386.

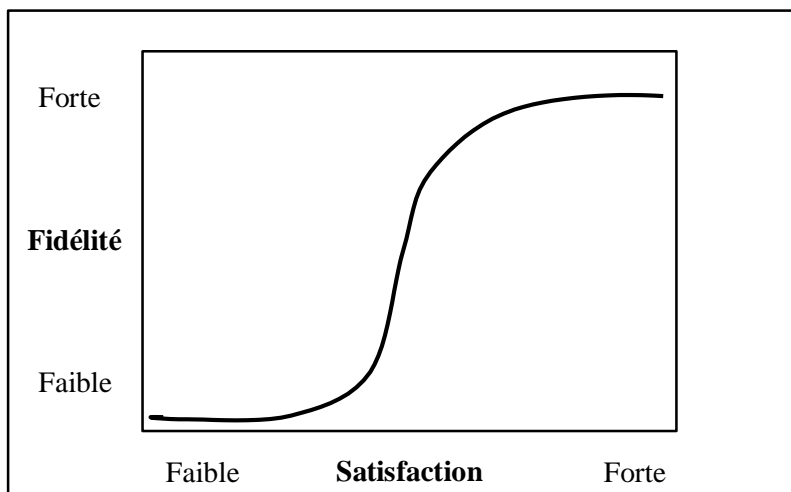
4- La relation entre fidélisation et satisfaction :

Il existe une relation étroite entre la satisfaction des clients et leur fidélité. En général, des clients satisfaits sont plus enclins à rester fidèles à une entreprise et à continuer à acheter ses produits ou services. Voici quelques raisons pour lesquelles la satisfaction peut conduire à la fidélisation :

- Confiance et relation : Des clients satisfaits ont généralement plus confiance envers une entreprise. Ils développent une relation positive basée sur la satisfaction de leurs besoins et attentes. Cette relation de confiance favorise la fidélité.
- Recommandation : Les clients satisfaits sont plus susceptibles de recommander une entreprise à leur famille, leurs amis et leurs collègues. Ces recommandations peuvent attirer de nouveaux clients et contribuer à la croissance de l'entreprise.
- Réduction du risque perçu : Les clients satisfaits sont moins enclins à prendre le risque de changer de fournisseur ou de marque. Ils considèrent que l'entreprise répond à leurs attentes et préfèrent continuer à acheter chez elle plutôt que d'explorer d'autres options.
- Valeur perçue : Lorsque les clients sont satisfaits de l'expérience globale avec une entreprise, ils perçoivent souvent une valeur supérieure par rapport à d'autres alternatives. Cette valeur perçue renforce leur attachement et leur fidélité à l'entreprise.

La relation entre la satisfaction et la fidélité n'est pas linéaire, mais elle prend la forme de S.

Figure N° 05 : La courbe de satisfaction



Source : Lars meyer Waarden « management de la fidélisation : de la stratégie aux technologies digitales » 2ème édition, édition Vuibert, 2015, p33.

Tableau N°02 : Les portraits de clients selon la combinaison satisfaction/fidélité

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

Source : Didier Noyé. « Pour fidéliser les clients », Insep Editions Consulting, Paris, 2000. P 19

Conclusion

En conclusion, la satisfaction client et la fidélisation sont deux éléments interdépendants qui jouent un rôle crucial dans le succès à long terme d'une entreprise. Lorsqu'une entreprise parvient à satisfaire pleinement les besoins et les attentes de ses clients, elle crée une base solide pour la fidélisation. Les clients satisfaits sont plus enclins à rester fidèles à une marque, à recommander ces produits ou services à d'autres, et à augmenter leur valeur à vie pour l'entreprise. Ainsi, la satisfaction client et la fidélisation ne sont pas seulement des objectifs en soi, mais également des moteurs de croissance et de pérennité pour toute organisation orientée vers la satisfaction de sa clientèle.

Chapitre 03 :

La gestion de la relation client au sein de la Banque Nationale d'Algérie

INTRODUCTION

Les banques publiques algériennes opèrent dans un environnement marqué par l'ouverture du secteur bancaire aux investisseurs étrangers, ainsi que par une concurrence croissante provenant d'autres banques publiques, en particulier celles du secteur privé et du marché financier. Afin de rester compétitifs sur le marché, les banques publiques doivent disposer des moyens nécessaires pour faire face à cette concurrence.

Dans ce chapitre, nous allons présenter la banque d'accueil, en mettant l'accent sur l'agence où nous avons effectué notre stage de fin d'études. Cette agence se concentre sur la gestion de la relation client, et c'est ce que nous aborderons dans la première section. Dans la deuxième section, nous examinerons les méthodes et les outils utilisés par la banque pour satisfaire ses clients et les fidéliser.

Dans la première section, nous mettrons en évidence l'importance de la gestion de la relation client dans l'agence où nous avons effectué notre stage. Nous expliquerons comment l'agence s'efforce de comprendre les besoins et les attentes des clients, et comment elle met en place des stratégies pour établir et maintenir des relations solides avec eux. Nous aborderons également les différents services offerts par l'agence pour répondre aux demandes et aux préoccupations des clients.

La deuxième section se concentrera sur les méthodes et les outils utilisés par la banque pour satisfaire les clients et les fidéliser. Nous discuterons des pratiques mises en place pour garantir un service client de qualité, tel que des processus efficaces de résolution des problèmes, des canaux de communication accessibles et réactifs, ainsi que des programmes de formation du personnel pour améliorer les compétences en matière de services clients.

De plus, nous examinerons les stratégies de fidélisation des clients mises en œuvre par la banque, telles que des offres spéciales, des programmes de récompense et des avantages exclusifs.

Nous discuterons également de l'importance de maintenir une relation de confiance avec les clients, en offrant un service personnalisé et en adaptant les offres en fonction de leurs besoins spécifiques.

En résumé, ce chapitre mettra en lumière la gestion de la relation client dans l'agence de la banque d'accueil, ainsi que les méthodes et les outils utilisés par la banque pour satisfaire ses clients et les fidéliser. Cela permettra de mieux comprendre les efforts déployés par les banques publiques pour rester compétitives sur le marché bancaire en évolution constante.

Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil

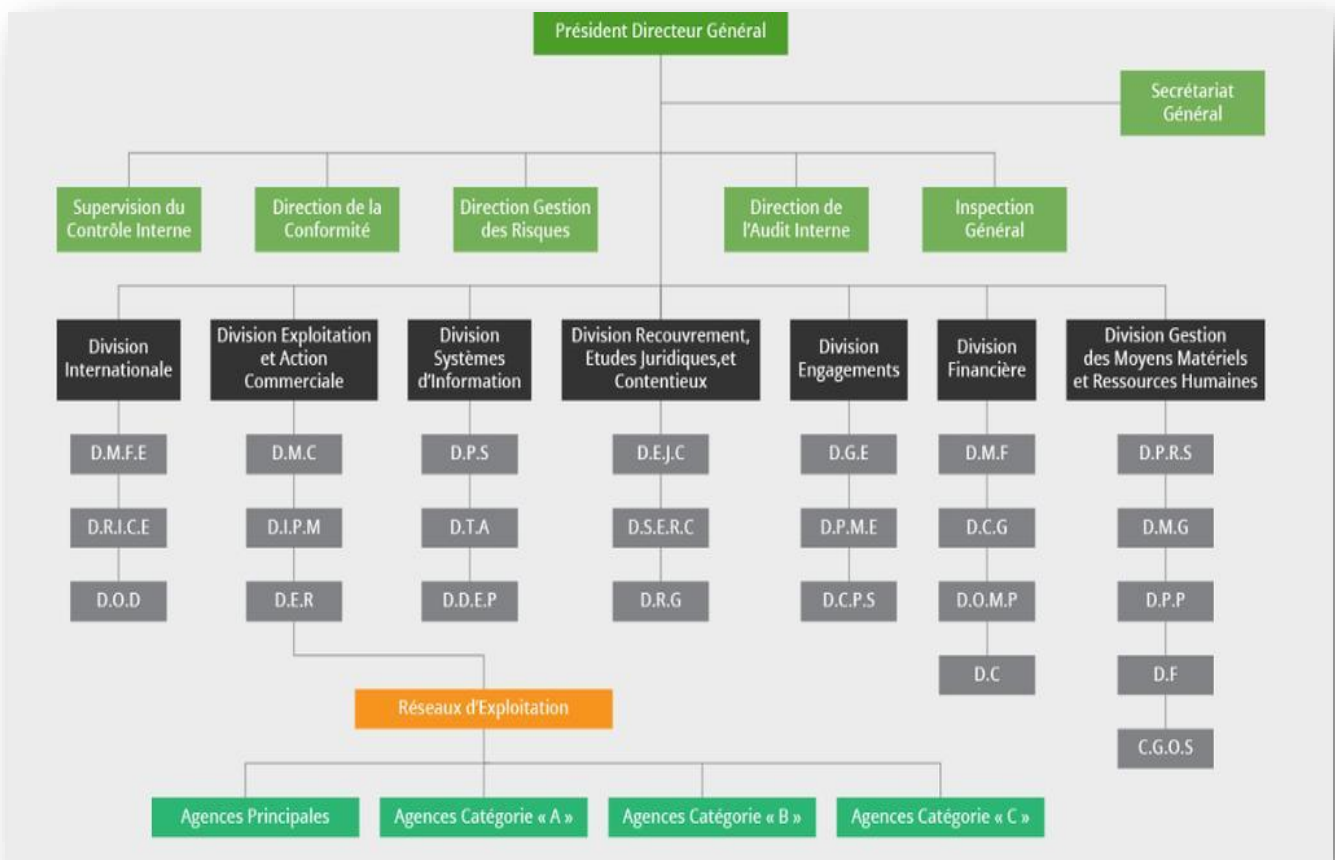
1. Présentation de la banque nationale d'Algérie :

La Banque nationale d'Algérie cherche constamment à satisfaire sa clientèle en offrant une large gamme de produits et services bancaires. Afin de répondre aux attentes de ses clients, elle s'engage dans un processus continu de développement et de diversification de ses offres. Elle met en œuvre des stratégies marketing et des approches stratégiques pour garantir le succès de ses opérations et ainsi mieux répondre aux besoins de sa clientèle.

Depuis sa création, en 1966, la BNA fait de l'accompagnement de ses clients, tant particulier que professionnels et entreprises, une vocation première. Celle-ci fait d'elle, aujourd'hui, une des banques les plus actives de la place avec, au compteur, plus de 2.5 millions de clients. La Banque Nationale d'Algérie (BNA), a été créée le 13 juin 1966. Elle exerçait toutes les activités d'une banque universelle et elle était chargée en outre du financement de l'agriculture. En 1982, La restructuration de la BNA a donné naissance à une nouvelle Banque, BADR, spécialisée dans le financement et la promotion du secteur rural. En 1988, La loi n° 88-01 du 12 janvier 1988 portant orientation des entreprises économiques vers leur autonomie, avait des implications incontestables sur l'organisation et les missions de la BNA avec notamment : Le retrait du Trésor des circuits financiers et la non-centralisation de distribution des ressources par le Trésor. En suite la libre domiciliation des entreprises auprès des banques. En fin la non-automaticité des financements. En 1990, la loi n° 90-10 du 14 avril 1990 relative à la Monnaie et au Crédit a provoqué une refonte radicale du système bancaire en harmonie avec les nouvelles orientations économiques du pays. Elle a mis en place des dispositions fondamentales dont le passage à l'autonomie des entreprises publiques. La BNA à l'instar des autres banques, est considérée comme une personne morale qui effectue, à titre de profession habituelle principalement des opérations portant sur la réception de fonds du public, des opérations de crédit ainsi que la mise à disposition de la clientèle, des moyens de paiement et la gestion de ceux-ci. En 1995, la BNA était la première Banque qui a obtenu son agrément par délibération du Conseil de la Monnaie et du Crédit le 05 septembre 1995. Au mois de juin 2009, le capital de la BNA est passé de 14,6 milliards de Dinars Algériens à 41,6 milliards de Dinars Algériens. Au mois de juin 2018, le capital de la BNA est passé de 41,6 milliards de Dinars Algériens à 150 milliards de Dinars Algériens. En 2020, lancement de la finance islamique.⁶⁸

⁶⁸ Bna.dz

Schéma 06 : l'organigramme de la BNA



Source : document interne de l'agence BNA 578

1.1- Structure rattachée à la direction générale :

- Secrétaire générale :
- DOMP : Direction de l'organisation des méthodes et procédures
- Direction de la conformité :
- Inspection générale : inspection régionale (Alger, Blida, Constantine, Oran, Bejaia, grand sud)
- Direction de l'audit interne :
- Direction de la communication :

1.2- Structures rattachées à la division :

- DMFE : direction des mouvements financiers avec l'étranger
- DRICE : direction des relations internationales et du commerce extérieur
- DOD : direction de l'opération documentaire

1.3- Structures rattachées à la division engagements :

- DGE : direction des grandes entreprises
 - DRME : direction des petites et moyennes entreprises
 - DCPS : direction de crédit aux particuliers et spécifiques
 - DASC : direction de l'administration et du suivi des crédits
- 1.4- Structures attachées à la division exploitation et action commerciale :**
- DER : direction de l'encadrement du réseau
 - DAC : direction de l'animation commercial
- 1.5- Structure rattachées à la division recouvrement, études juridiques et contentieux :**
- DEJC : direction des études juridiques et du contentieux
 - DRC : direction de recouvrement des créances
 - DEVSG : direction des instruments de paiement
- 1.6- Structures rattachées à la division digitalisation, marketing et des paiements :**
- DMI : direction marketing et innovation
 - DM : direction de la monétique
 - DIP : direction des instruments de paiement
- 1.7- Structures rattachées à la division systèmes d'information :**
- DPS : direction de la production et des services
 - DTA : direction des technologies et de l'architecture
 - DDEP : direction du développement études et projets
- 1.8- Structures rattachées à la division financière :**
- DMF : direction des marchés financiers
 - DCG : direction du contrôle de gestion
 - DC : direction de comptabilité
- 1.9- Structures rattachées à la division risques et contrôle permanent :**
- DCP : direction de contrôle permanent
 - DGR : direction de gestion de risque
 - CSSI : cellule de sécurité du système d'information
- 1.10- Structures rattachées à la division gestion des moyens matériels et des ressources humaines :**
- DRH : direction des ressources humaines
 - DF : direction de la formation
 - DMG : direction des moyens généraux
 - DPP : direction de la préservation des patrimoines
 - DDPI : direction du développement du patrimoine immobilier

- CGOS : centre de gestion des œuvres sociales

1.11- Structures rattachées à la division finance islamique :

- DEI : direction d'exploitation islamique
- DFCGRI : direction financière, contrôle et gestion des risques islamique
- DACRHI : direction animation commerciale et ressources humaines islamiques

2. Présentation de l'agence d'accueil de LNI "578"

L'agence de LNI a été inaugurée le 1er juillet 2008. Elle est située dans la place bancaire, également connue sous le nom de place bancable, au centre-ville de LNI. Cet endroit regroupe plusieurs banques telles que la CNEP, la CPA et la BADR. Son choix d'implantation dans cette localisation vise à se rapprocher de la clientèle bancaire de la région, ainsi que des localités avoisinantes telles que Michelet, Tizi-Rached et autres.

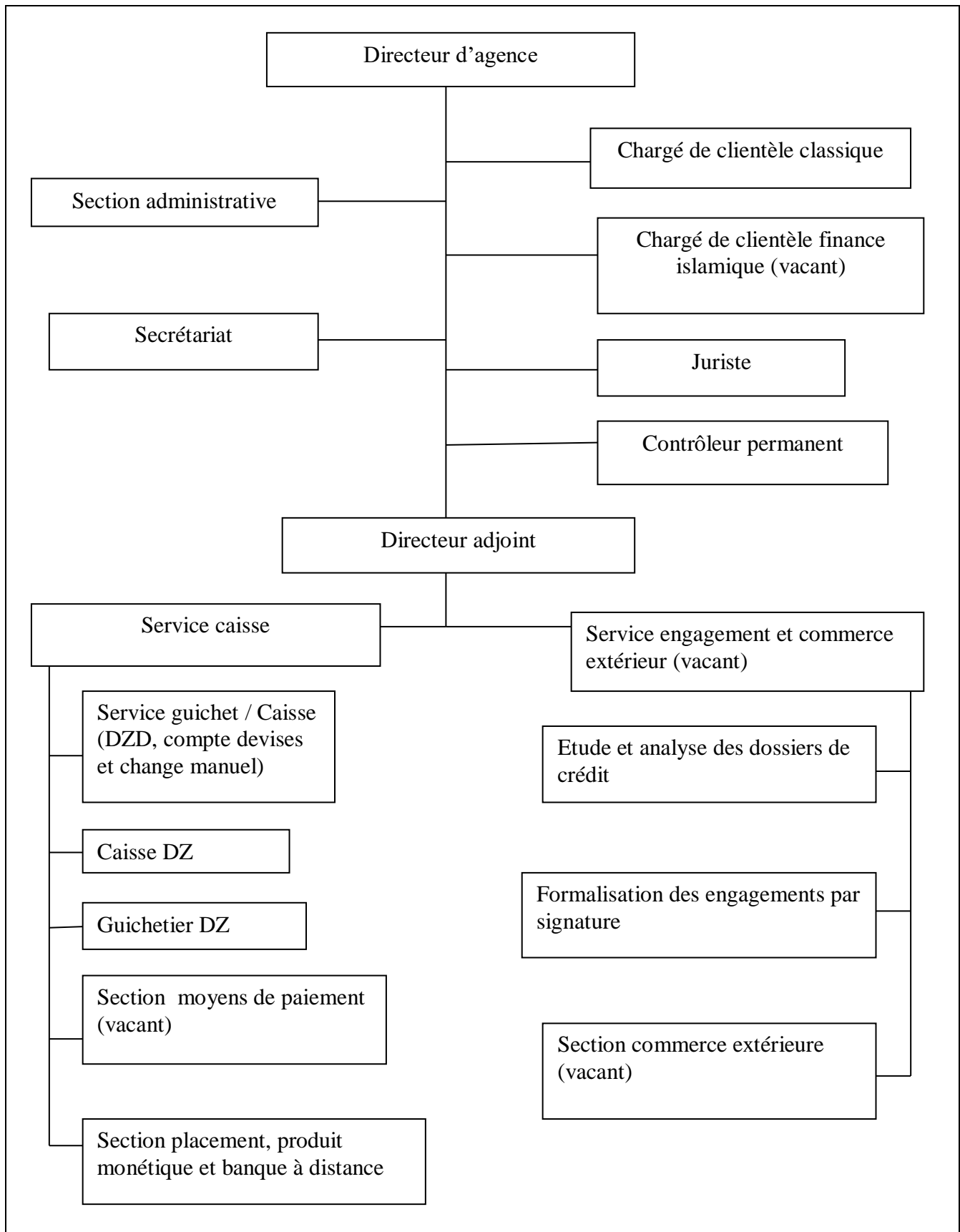
L'agence BNA 578 a été mise en place afin d'améliorer la présence et la représentation dans la daïra de LNI. Elle est la seule agence opérant au sein de la commune de LNI. Avec une équipe de 12 employés dévoués, l'agence travaille avec enthousiasme pour atteindre les objectifs qui lui sont fixés. Elle gère approximativement 9000 comptes dans cette région.

L'agence dispose d'un :

- Directeur d'agence ;
- Chargé de clientèle ;
- Juriste ;
- Directeur adjoint ;
- Contrôleur permanent ;
- Chef de service caisse ;
- Chef de service guichetier ;
- Une chargée d'étude (crédit) ;
- Une chargée d'étude (commerce extérieur).

Tous les postes de l'agence ne sont pas pourvus. Les divers services de cette agence sont décrits dans l'organigramme fourni en annexe.

Schéma 07 : L'organigramme de l'agence 578 de LNI :



Source : document interne de l'agence BNA 578

3. La mission de la banque nationale d'Algérie :

La Banque Nationale d'Algérie (BNA) est une institution financière algérienne qui remplit plusieurs missions importantes. Voici quelques-unes des principales missions de la BNA :

- 3.1- Banque commerciale :** La BNA agit en tant que banque commerciale en proposant des services bancaires traditionnels aux particuliers, aux entreprises et aux institutions publiques. Elle offre des produits et services tels que les comptes courants, les comptes d'épargne, les prêts, les facilités de crédit, les cartes de paiement, les transferts d'argent, les opérations de change, etc.
- 3.2- Financement des projets :** La BNA joue un rôle essentiel dans le financement des projets économiques en Algérie. Elle accorde des prêts et des crédits aux entreprises et aux promoteurs de projets pour les aider à développer leurs activités. La BNA participe ainsi au soutien de l'économie nationale et à la création d'emplois.
- 3.3- Services aux entreprises publiques :** La BNA fournit des services bancaires spécialisés aux entreprises publiques algériennes. Elle les assiste dans la gestion de leurs fonds, les opérations de trésorerie, le financement des importations et des exportations, les transactions internationales, etc.
- 3.4- Services aux particuliers :** La BNA propose une gamme de services bancaires aux particuliers, tels que l'ouverture de comptes, l'accès aux services bancaires en ligne, les prêts personnels, les cartes de crédit, les transferts d'argent nationaux et internationaux, les opérations de change, etc.
- 3.5- Services internationaux :** La BNA facilite les transactions financières internationales, y compris les transferts d'argent, les paiements internationaux, les lettres de crédit, les garanties bancaires, les opérations de change, etc. Elle facilite également les échanges commerciaux internationaux en tant que correspondant bancaire pour d'autres banques.
- 3.6- Développement du système bancaire :** La BNA participe au développement du système bancaire algérien en collaboration avec la Banque d'Algérie et les autres institutions financières. Elle contribue à l'élaboration de réglementations et de normes, à l'amélioration des pratiques bancaires, à la promotion de l'inclusion financière, etc.

4. L'objectif de la BNA :

Les objectifs de la banque nationale sont déterminés comme suit :

- 4.1- Fournir des services financiers** : La BNA vise à offrir une gamme complète de services financiers aux particuliers, aux entreprises et aux organismes publics. Cela inclut des services de dépôt, de crédit, de gestion des paiements, de transfert de fonds, de change et d'autres services bancaires courants.
- 4.2- Soutenir le développement économique** : En tant que banque nationale, la BNA est généralement engagée dans le soutien au développement économique du pays. Elle participe au financement de projets d'investissement, de projets d'infrastructure et d'autres initiatives économiques visant à stimuler la croissance et la création d'emplois.
- 4.3- Encourager l'inclusion financière** : La BNA s'efforce de promouvoir l'inclusion financière en rendant les services bancaires plus accessibles à tous les segments de la population, y compris ceux qui se trouvent dans des zones rurales ou éloignées. Elle peut mettre en place des programmes spécifiques pour faciliter l'accès aux services bancaires, tels que l'ouverture de comptes bancaires simplifiés ou l'utilisation de la technologie pour fournir des services financiers numériques.
- 4.4- Assurer la stabilité du système financier** : La BNA joue un rôle essentiel dans la supervision et la réglementation du système financier algérien. Elle travaille en collaboration avec d'autres organismes de réglementation pour maintenir la stabilité et la solidité du secteur bancaire, ce qui contribue à prévenir les crises financières et à protéger les déposants.
- 4.5- Promouvoir l'innovation technologique** : Comme de nombreuses institutions financières, la BNA reconnaît l'importance de l'innovation technologique dans le secteur bancaire. Elle peut chercher à adopter de nouvelles technologies pour améliorer l'efficacité opérationnelle, offrir de nouveaux produits et services, et répondre aux besoins changeants de ses clients.

Comme nous pouvons ajouter :

- Ajuster ses pratiques commerciales pour répondre aux exigences du marché et satisfaire sa clientèle commerciale.
- Augmenter sa rentabilité en augmentant les ressources disponibles, en établissant des partenariats avec des organismes de crédit et en promouvant ces services.
- Présenter de manière transparente ces équilibres financiers.
- Respecter les principes de gestion prudente pour favoriser la création de monnaies, l'octroi de crédits, les échanges économiques et des conditions propices au développement économique national ordonné.

5. Les engagements de la banque nationale d'Algérie :

Les engagements de la banque nationale d'Algérie éprouvent quelques responsabilités vis-à-vis de ses actionnaires voire partenaires, ses clients ainsi que son personnel.

- Les actionnaires : devoir mériter leur soutien en valorisant leur patrimoine.
- Les clients : devoir anticiper leurs besoins en leur fournissant des produits et des services de qualité afin de gagner et conserver leur confiance.
- Le personnel : devoir satisfaire ses attentes en organisant les conditions de l'épanouissement de tous.

6. Les produits bancaires :

Les produits et services bancaires, qui englobent une vaste gamme d'offres destinées aux clients des banques. Ces produits sont conçus pour satisfaire diverses exigences financières, notamment la gestion des comptes, les transactions courantes, l'épargne, les prêts, les investissements, et bien d'autres encore. Les banques mettent à disposition une multitude de produits adaptés aux besoins spécifiques des particuliers, des professionnels et des entreprises. Parmi ces produits, on peut citer :

6.1- Les produits d'épargne : Les produits d'épargne sont spécialement conçus pour permettre aux clients de mettre de côté leur argent et de le faire fructifier.

6.2- Les produits crédits : Les produits de crédit offrent aux clients la possibilité d'emprunter des fonds auprès de la banque afin de financer leurs projets.

6.3- Les produits d'investissement : Les produits d'investissement permettent aux clients de faire croître leur capital en investissant sur les marchés financiers.

6.4- Les produits de gestion des paiements : Les produits de gestion des paiements englobent divers services bancaires usuels, tels que les comptes courants, les cartes de débits, ainsi que les services de virement.

6.5- La bancassurance : La BNA propose plusieurs produits d'assurance qui garantissent l'activité en garantie d'un crédit amortissable et protègent l'emprunteur et sa famille pendant toute la durée du prêt. Ces produits offrent une couverture complète pour assurer la sécurité financière de l'emprunteur et de ses proches. Tels que :

6.5.1- Produit d'assurance de personne : Cette assurance est contractée pour assurer un prêt amortissable et protéger à la fois l'emprunteur et sa famille pendant toute la durée du prêt. Elle prévient la nécessité de recourir à des garanties qui pourraient entraîner la vente des biens de l'emprunteur.

6.5.1.1- Assurance emprunteur : Cette assurance assure le paiement d'un capital aux bénéficiaires désignés en cas de décès accidentel du client ou de dommages corporels subis lors d'un accident, qu'il soit responsable ou victime.

6.5.1.2- Assurance assistance voyage à l'étranger : Il s'agit d'une assurance de voyage, qu'elle soit individuelle ou collective, qui offre la possibilité de bénéficier d'indemnités en cas de dommages pouvant être subis pendant le voyage.

6.5.1.3- Assurance temporaire au décès : Cette assurance garantit le paiement d'un capital à vos bénéficiaires en cas de décès avant la fin du contrat.

6.5.2.1- Assurances multirisques habitation : Cette assurance offre une protection à votre résidence et à son contenu contre divers risques tels que l'incendie ou le vol.

6.5.2.2- Assurance catastrophe naturelle habitation : Cette assurance assure la protection de votre habitation contre les catastrophes naturelles.

7. Les produits bancaires proposés par la BNA :

7.1- Les comptes chèques :

- Description: Un compte de dépôt courant est un type de compte bancaire qui permet aux individus majeurs (personnes physiques) et aux organisations à but non lucratif (personnes morales) d'effectuer des opérations bancaires de base.

- Éligibilité: Les personnes physiques (employés, retraités, commerçants) ainsi que les associations, les clubs et autres organisations à but non lucratif peuvent ouvrir un compte de dépôt courant.

- Documents requis: Pour les individus, il est nécessaire de fournir une copie d'une pièce d'identité valide (carte d'identité nationale ou permis de conduire) et un justificatif de domicile. Pour les personnes morales, les statuts, les agréments et les pièces d'identité valides des signataires sont nécessaires.

- Clôture du compte: Le compte peut être clôturé à tout moment sur demande du titulaire du compte.

7.2- Compte courant :

- **Description :** Un compte courant est un type de compte bancaire utilisé par les particuliers et les entreprises algériennes engagées dans des activités commerciales, industrielles ou de services. Ce compte permet d'effectuer des opérations bancaires plus complexes liées à l'activité de l'entreprise.

- **Éligibilité** : Les commerçants, les professionnels et les entreprises commerciales, industrielles ou de services peuvent ouvrir un compte courant.

- **Documents requis** : Pour les particuliers, il est nécessaire de fournir un extrait de naissance, un registre de commerce, un justificatif de domicile, une copie de la pièce d'identité, le NIF (Numéro d'Identification Fiscale) et le NIS (Numéro d'Identification Statistique). Pour les personnes morales, il est requis de présenter les statuts de l'entreprise, les agréments, les pièces d'identité du gérant, le NIF et le NIS.

- **Clôture du compte** : Le client peut demander la clôture de son compte à tout moment en rédigeant une demande manuscrite.

7.3- Compte devise :

Un compte devise est un type de compte bancaire ouvert au nom d'un individu ou d'une entité légale, qui détient des fonds dans différentes devises telles que l'euro, le dollar américain ou la livre sterling, et qui sont disponibles à tout moment. Ce compte ne permet pas d'avoir un solde débiteur. Il offre la possibilité d'effectuer diverses opérations, telles que des retraits en monnaie étrangère, des réceptions et des émissions de virements dans des devises étrangères.

Pour être éligible à l'ouverture d'un compte devise, toute personne physique ou entité légale qui réalise des transactions en monnaie étrangère peut en bénéficier.

Les pièces justificatives requises pour l'ouverture d'un compte devise sont les mêmes que celles exigées pour l'ouverture d'un compte chèque. En plus de cela, il faut remplir et signer un formulaire ainsi qu'un spécimen de signature à l'agence bancaire.

7.4- Les placements a vue :

7.4.1- Le livre d'épargne avec des intérêts :

Le livret d'épargne avec intérêt est un compte d'épargne à vue spécialement conçu pour répondre aux besoins des particuliers en offrant à la fois disponibilité et rentabilité pour leur épargne.

Qui peut en bénéficier ?

Ce livret d'épargne avec intérêt est ouvert à toute personne majeure de nationalité algérienne, qu'elle réside en Algérie ou à l'étranger. De plus, les mineurs peuvent également en profiter avec l'autorisation de leur représentant légal.

Quelles sont les pièces justificatives requises ?

Afin d'ouvrir ce compte, vous aurez besoin d'une copie de votre pièce d'identité en cours de validité, d'un justificatif de résidence, ainsi que d'une fiche familiale pour les mineurs ou d'un acte de naissance pour les mineurs. Pour les tuteurs légaux, un acte de décès ou une expédition définitive de la décision de justice sera requis.

Raisons de choisir notre livret d'épargne avec intérêts :

- Sécurité de votre argent : Protégez votre épargne en évitant les risques de vol ou de perte. Nous mettons tout en œuvre pour assurer la sécurité de vos fonds.
- Faire fructifier votre épargne : Profitez d'un taux d'intérêt attractif pour faire fructifier votre épargne au fil du temps. Votre argent travaille pour vous.
- Frais gratuits : L'ouverture et la gestion de ce compte sont entièrement gratuites. Vous n'aurez pas à vous soucier de frais supplémentaires.
- Disponibilité totale : Vous pouvez accéder à votre argent à tout moment, sans frais ni pénalité. Cela vous offre une grande flexibilité pour gérer vos finances en fonction de vos besoins.
- Pas de plafond : Il n'y a pas de limites imposées pour les retraits et les versements. Vous êtes libre de déposer ou de retirer des fonds selon vos préférences et vos objectifs financiers.
- Avantages pour les épargnants : En choisissant notre livret d'épargne avec intérêt, vous bénéficiez également d'avantages supplémentaires réservés aux épargnants. Profitez des opportunités offertes par notre programme pour maximiser les rendements de votre épargne.

Choisissez notre livret d'épargne avec intérêt dès maintenant et bénéficiez des avantages d'un compte sûr, rentable et disponible à tout moment, sans frais supplémentaires.

7.4.2- le livre l'épargne sans intérêt :

- Description: Le compte sur livrets d'épargne non rémunérés est spécialement conçu pour les particuliers qui ne souhaitent pas percevoir d'intérêt sur leur épargne. Il offre une garantie de protection de la part de la banque et ne comporte aucune restriction de plafonds.

- Éligibilité: Le livret d'épargne non rémunéré est ouvert à toute personne majeure de nationalité algérienne, qu'elle réside en Algérie ou à l'étranger, ainsi qu'aux mineurs avec l'autorisation de leur représentant légal.

- Pièces justificatives requises : Une copie de pièces d'identité valides, un justificatif de résidence, une fiche familiale pour les mineurs et un acte de naissance pour les mineurs. Pour les tuteurs légaux, un acte de décès ou une expédition définitive de la décision de justice est requis.

- Argumentaire de vente : Épargnez sans percevoir d'intérêts, si tel est votre choix. Vos économies sont sécurisées. Accéder librement et sans contraintes à votre compte. Effectuer des retraits et des versements à tout moment dans notre large réseau de 212 agences, et bientôt dans nos espaces automatiques. Bénéficier de la flexibilité d'utilisation du compte, que ce soit pour vous-même ou pour une tierce personne ayant procuration. Aucun frais de gestion. Le livret vous est délivré gratuitement.

7.4.3- Le livret d'épargne junior "MOUSTAKBALY":

- Description: "MOUSTAKBALY" est un livret d'épargne junior spécialement conçu pour les parents d'enfants âgés de quinze ans maximum. Il permet de préparer l'avenir de vos enfants en répondant à leurs besoins futurs, avec ou sans rémunération selon vos préférences.

- Éligibilité: Ce livret d'épargne junior est destiné aux mineurs sous tutelle légale, de nationalité algérienne, résidant en Algérie ou à l'étranger.

- Documents requis: Pour ouvrir ce livret, vous devrez fournir une copie de votre pièce d'identité en cours de validité en tant que tuteur légal, un justificatif de résidence, une fiche familiale, une fiche individuelle ou un acte de naissance du mineur, ainsi qu'un acte de décès ou une expédition définitive de la décision de justice si vous êtes le tuteur légal.

- Argumentaire de vente : Préparez dès maintenant l'avenir de vos enfants avec le livret d'épargne junior "MOUSTAKBALY". Accompagnez-les dans la réalisation de leurs projets futurs. Bénéficiez d'un placement sûr avec un rendement attractif sur ce livret. Constituez un capital sans prendre de risque pour vos enfants. Accéder librement à votre argent et effectuer des retraits à tout moment. Vous avez le contrôle total sur le rythme et le montant de vos versements et retraits.

7.5- Les placements à terme :

7.5.1- Le compte dépôt à terme (DAT) : Le compte dépôt à terme (DAT) est un type de compte qui

permet aux personnes physiques et morales de déposer un montant d'argent pour une période prédéterminée. Ce compte offre une rémunération variable en fonction des taux d'intérêt. Pour être éligible à l'ouverture d'un DAT, il est nécessaire d'être une personne physique ou morale ayant la capacité juridique et d'être titulaire d'un compte de dépôt à vue tel qu'un compte chèque ou un compte courant.

7.5.2- Le bon de caisse :

- **Définition** : Le bon de caisse est un document émis par une banque, prenant la forme d'un titre à valeur fixe, qui représente une dette détenue par un tiers envers la banque. Lorsqu'une certaine somme d'argent est placée pour une durée déterminée, des intérêts sont générés.

- **Admissibilité** : Toute personne physique ou morale ayant la capacité juridique peut bénéficier d'un bon de caisse.

- **Documents requis** : Une demande dûment signée par le client (formulaire modèle BNA).

- **Différentes formes de placement** : Nominatif et Anonyme

Nominatif : Le bon de caisse est établi à votre nom et ne peut être encaissé que par vous-même ou par un bénéficiaire que vous avez désigné, généralement par le biais d'un endossement.

Au porteur (anonyme) : Le bon de caisse peut-être transmis de personne à personne et être encaissé par la personne qui le présente à la banque, à condition qu'il ne fasse pas l'objet d'une opposition.

7.6- Produits divers :

7.6.1- Coffre fort :

La BNA propose un service de coffre-fort permettant à ses clients fidèles et dignes de confiance de louer un coffre moyennant le paiement d'une commission annuelle fixe. Ce service offre la possibilité aux clients de la banque de sécuriser leurs documents importants, objets de valeur, bijoux et autres biens précieux. Trois tailles de coffres-forts sont disponibles : petite, moyen et grand. Toute personne physique ou morale réputée et digne de confiance peut bénéficier de ce service. Il est également possible de désigner un mandataire pour accéder au coffre-fort loué, à condition que cette personne soit connue et que sa signature soit autorisée sur le formulaire approprié. En cas de perte de la clé du coffre, il est nécessaire de se rendre à l'agence pour prendre les mesures nécessaires.

7.6.2- Les différentes cartes magnétiques :

La BNA (Banque Nationale d'Algérie) propose une variété de cartes différentes, les voici :

7.6.2.1- Carte ELITE : Nous proposons une carte polyvalente adaptée aux besoins des particuliers, des professionnels et des entreprises. Cette carte offre la possibilité de réaliser des retraits et des paiements. En plus des opérations bancaires habituelles, elle propose des services complémentaires tels que l'assistance médicale, la conciergerie et la prévoyance. Les détenteurs de la carte ELITE se voient facturer un montant de 2 000 DA hors taxes (2 238 DA TTC) par la banque. En cas de décès, la banque verse une somme de 1 000 000 DA au conjoint survivant. Il existe deux types de cartes ELITE : une pour les particuliers et une autre pour les professionnels et les entreprises.

7.6.2.2- Carte Affaire : La carte Affaire est spécialement conçue pour répondre aux besoins des commerçants, professionnels et entreprises. Elle offre une solution pratique pour effectuer des retraits et des paiements, que ce soit sur place ou à distance, afin de couvrir toutes les dépenses liées à l'activité commerciale. Deux options sont disponibles : la version "classique" et la version "Gold" de la carte Affaire. Chacune de ces versions propose des plafonds de retrait et de paiement adaptés aux besoins spécifiques de chaque utilisateur.

7.6.2.3- Carte Prépayée : Cette carte rechargeable a été conçue spécifiquement pour les particuliers qui possèdent un compte chèque ou un compte épargne à la BNA. Les titulaires de compte ont la possibilité de donner cette carte à une personne de leur choix, qu'il s'agisse de leur fils, de leur fille, de leur épouse, et ainsi de suite. Elle offre la possibilité d'effectuer des retraits et des paiements, et peut être rechargée grâce à un transfert provenant du compte du titulaire.

7.6.2.4- Carte CIB épargne plus : Cette carte est spécialement conçue pour les particuliers titulaires d'un compte livret épargne plus à la BNA. Elle offre la possibilité de retirer de l'argent uniquement et est soumise à des taux d'intérêt variables selon le montant d'épargne capitalisée.

7.6.2.5- Terminaux de paiement électronique (TPE) : Ont des dispositifs utilisés par les commerçants affiliés à la BNA pour traiter les transactions par carte de paiement. Les TPE facilitent la lecture des cartes bancaires, l'enregistrement des montants d'achat et la vérification de la validité des cartes.

Figure 06 : Les différentes cartes magnétiques.



Source : Site bna.dz

7.7- Les financements :

7.7.1- Crédit pour achat d'un logement en vente sur plan :

La BNA offre aux clients la possibilité d'obtenir un crédit à moyen terme, d'une durée flexible de 2 à 7 ans, et propose une période de différé de paiement adaptée à votre activité, qui peut aller de 1 à 3 ans.

7.7.2- Crédit à long terme :

La BNA soutient les acteurs économiques et les porteurs de projets d'investissement à travers son offre de Crédit à Long Terme. Ce crédit, d'une durée supérieure à 7 ans, est spécialement conçu pour financer vos investissements majeurs tels que la construction d'infrastructures et l'acquisition d'équipements. Il propose également une période de différé de paiement adaptée à votre activité, pouvant aller jusqu'à 5 ans. Grâce aux montants significatifs alloués et à la durée dédiée à ces types de projets, le Crédit à Long Terme est la solution idéale pour assurer le succès de votre entreprise. La BNA vous accompagne et vous garantit ainsi la réussite de votre entrepreneuriat.

7.7.3- Crédit confort :

La BNA annonce le lancement du produit de crédit à la consommation «Confort », spécialement conçu pour faciliter l'achat de véhicules particuliers de tourisme, de cycles et de tricycles à moteur, ainsi que de biens mobiliers tels que des équipements informatiques, des téléviseurs, des climatiseurs,

des réfrigérateurs, des équipements de cuisine domestique, des électroménagers, des meubles pour usages domestiques et de la céramique sanitaire. Ce produit est exclusivement dédié aux produits fabriqués ou assemblés en Algérie. Les clients peuvent emprunter des montants allant de 100 000 DA à 700 000 DA, avec une période de remboursement s'étalant de 6 à 36 mois.

7.7.4- Le crédit Med-solution

Le principe du crédit Med-solution est conçu pour financer soit l'installation d'un nouveau cabinet médical (dans le cas d'une création nouvelle), soit l'extension d'un cabinet déjà existant. Ce crédit est spécifiquement destiné à des investissements à moyen ou long terme (CMT/CLT). Les personnes et entités éligibles à ce crédit incluent :

- Les médecins généralistes ;
- Les médecins spécialistes de toutes les spécialités ;
- Les chirurgiens-dentistes ;
- Les pharmaciens ;
- Les psychiatres ;
- Les vétérinaires ;
- Les psychologues cliniciens.

Le crédit Med-solution vise à soutenir ces professionnels de la santé dans leurs projets d'installation ou d'extension de cabinets médicaux, offre ainsi une solution de financement adaptée à leurs besoins.

7.7.5- Le crédit-bail :

La BNA propose un moyen de financement pour vos investissements en biens d'équipement et en matériel, tout en préservant votre capacité d'emprunt. Cette solution vous permet d'économiser davantage sur les impôts à payer. En effet, la BNA vous offre la possibilité de louer le bien pour une durée généralement équivalente à sa durée d'amortissement, avec une option d'achat à la fin du contrat. Ainsi, vous pouvez bénéficier des avantages de l'utilisation du bien tout en évitant une immobilisation de fonds importante et en préservant vos ressources financières pour d'autres besoins. De plus, grâce à cette formule, vous pouvez optimiser votre charge fiscale en déduisant les loyers de vos revenus imposables.

7.7.6- Crédits par signature :

La BNA offre son soutien financier à toutes les opérations commerciales grâce à ce crédit spécifique. Cette garantie est conçue pour les effets de commerce, lorsque le fournisseur demande une assurance de paiement à échéance.

7.7.7- Crédits par caisse

Les différentes formes que peuvent prendre les lignes de crédit par caisse à court terme sont les suivantes :

7.7.7.1- Facilité de caisse : Il s'agit d'un prêt accordé dans le but de :

- Gérer et résoudre les problèmes de trésorerie temporaire.
- Faire face aux difficultés financières en fin de mois.
- Les intérêts sont calculés uniquement sur les fonds effectivement utilisés.

7.7.7.2- L'escompte du papier commercial : La BNA propose une solution permettant de convertir les créances représentées par des effets de commerce en liquidité grâce à l'escompte commercial. Voici une reformulation des points clés :

- Le service d'escompte commercial de la BNA offre aux clients la possibilité de mobiliser leurs créances commerciales réglées par effet de commerce.
- Grâce à cette opération, le montant correspondant est immédiatement versé sur le compte du client, lui permettant d'obtenir des fonds anticipés.
- Cette approche vise à réduire la dépendance aux autres types de crédits souvent coûteux, tels que les crédits par caisse.

7.7.7.3- Le découvert : Le découvert bancaire, représenté par le montant autorisé sur le compte, offre une solution souple et rapide aux clients, leur permettant de faire face aux dépenses inattendues et urgentes qui entrent dans le cadre de leurs activités courantes. Les intérêts sont calculés en fonction des montants effectivement utilisés.

7.7.7.4- Avance sur marché : Il s'agit d'un prêt destiné aux entreprises qui remportent des marchés publics et qui leur permet de faire face aux écarts de trésorerie résultant à la fois des dépenses qu'elles

engagent (travaux, fournitures, etc.) et des délais de paiement. Nous proposons une variété élargie et améliorée de financements à court terme dans nos agences, notamment :

- Préfinancement des factures ou des étapes d'avancement.
- Avance sur titres.
- Crédit de campagne.

8. Les produits proposés aux personnels de la BNA :

La Banque Nationale d'Algérie (BNA), comme de nombreuses autres organisations, propose à son personnel divers avantages exceptionnels, parmi lesquels :

- Des avances administratives : Il s'agit de sommes d'argent que la BNA offre à ses employés en cas d'événements tels que des mariages ou des circoncisions. Le montant de cette avance dépend du type d'événement.
- Crédit immobilier à taux préférentiel : Les employés de la BNA peuvent bénéficier d'un taux de remboursement avantageux de 3 % au lieu de 6,25 % pour les prêts immobiliers.
- Crédit confort à taux réduit : Un taux de seulement 4 % est appliqué au lieu de 8,25 % pour les crédits confort accordés au personnel.
- Réduction sur les vacances : Les employés de la BNA bénéficient d'une réduction de 50 % sur leur séjour, que ce soit en Algérie ou à l'étranger.
- Formations gratuites : La BNA propose régulièrement des formations gratuites à son personnel. Les frais de déplacement, d'hébergement et de restauration sont pris en charge par la banque.
- Convention avec des entreprises étatiques : Les employés de la BNA ont également la possibilité de bénéficier de conventions avec des entreprises publiques pour faciliter l'acquisition de biens tels que des appareils électroménagers, des produits ENIEM, des produits Condor, des véhicules, etc.

Section 02 : recueil des informations au niveau de la banque

Pendant cette période, nous avons été plongés dans l'univers de la Banque Nationale d'Algérie, une institution cruciale dans le secteur financier du pays, ayant un rôle central dans le développement économique de l'Algérie. Notre principal objectif était de recueillir des informations pertinentes sur la gestion de la relation client et les stratégies pour satisfaire et fidéliser les clients. Pendant notre stage de six mois au sein de la Banque Nationale d'Algérie, nous avons observé de près l'équipe de l'agence LNI 578, nous avons travaillé de 9 heures à 16 heures deux fois par semaine. Cette expérience nous a permis de comprendre l'importance du comportement des agents envers les clients et d'apprendre énormément grâce aux efforts de chacun d'entre eux. À la fin de notre stage, nous avons pu recueillir une grande quantité d'informations et acquérir de précieuses connaissances sur le fonctionnement du système bancaire, les stratégies de satisfaction et de fidélisation, ainsi que la gestion de la relation client au sein de cette organisation.

1. La gestion de la relation client au sein de la Banque Nationale d'Algérie :

La gestion de la relation client permet aux entreprises d'utiliser des outils technologiques pour améliorer les interactions et les liens avec les clients, simplifier les opérations de service et de support, et convertir les prospects en clients fidèles et rentables sur le long terme. Dans cette optique, la BNA s'efforce de mettre en place une stratégie marketing axée sur les relations clients, visant ainsi à garantir la satisfaction et la fidélité de sa clientèle.

La solution logicielle utilisée au sein de la Banque Nationale d'Algérie (BNA) pour la gestion des opérations est le logiciel d'application "DELTA-BANKING". DELTA-BANKING facilite l'enregistrement des nouveaux clients, la gestion des parts sociales, la gestion des épargnes, la gestion des crédits et la comptabilité. Ce logiciel est utilisé par le département financier et le département commercial de la BNA. Une fois les informations relatives aux clients saisies, son interface se présente de la manière suivante⁶⁹.

1.1- La démarche de la gestion de la relation client adapté par la Banque Nationale d'Algérie :

La Banque Nationale d'Algérie (BNA) met en œuvre une démarche de gestion de la relation client (GRC) adaptées pour offrir un service de qualité et répondre aux besoins de ses clients. Voici les principales étapes de cette démarche :

⁶⁹ Bna.dz

- **Identification des clients** : La BNA identifie et segmente sa clientèle en fonction de différents critères tels que le type de compte, les besoins spécifiques, le niveau de revenu, etc. Cette étape permet de mieux comprendre les attentes et les besoins des clients.
- **Collecte des données client** : La banque collecte et analyse les informations sur ses clients, notamment leurs coordonnées, historiques des transactions, préférences et comportements d'achat. Ces données sont stockées dans une base de données centralisée et sécurisée.
- **Analyse des données client** : En utilisant des outils analytiques et des techniques de data mining, la BNA analyse les données client pour identifier des tendances, des comportements d'achat et des opportunités de personnalisation des services.
- **Personnalisation des services** : Sur la base des informations collectées et analysées, la BNA adapte ses produits et services pour répondre aux besoins spécifiques de chaque client. Cela peut inclure des offres promotionnelles ciblées, des recommandations personnalisées, etc.
- **Communication multicanale** : La BNA utilise différents canaux de communication tels que les agences bancaires, le téléphone, le courrier électronique, les réseaux sociaux, etc., pour interagir avec ses clients de manière cohérente et personnalisée.
- **Suivi et rétroaction** : La BNA assure un suivi régulier de la satisfaction client en recueillant des retours d'expérience, en réalisant des enquêtes de satisfaction et en traitant les réclamations. Ces informations sont utilisées pour améliorer continuellement les services et renforcer la relation avec les clients.
- **Formation du personnel** : La BNA veille à former et sensibiliser son personnel à l'importance de la relation client. Les employés sont formés pour offrir un service de qualité, être à l'écoute des clients et les conseiller de manière appropriée.
- **Innovation technologique** : La BNA investit dans les nouvelles technologies pour améliorer l'expérience client. Cela peut inclure des services en ligne, des applications mobiles, des solutions de paiement électronique, etc.

La démarche de gestion de la relation client adaptée par la Banque Nationale d'Algérie vise à créer une relation de confiance et de proximité avec ses clients, en offrant des services personnalisés et en anticipant leurs besoins. Cela contribue à fidéliser la clientèle et à renforcer la compétitivité de la banque sur le marché.

1.2- Les outils techniques et les systèmes d'information de la BNA :

Les banques en Algérie disposent d'un système d'information et d'un logiciel spécifiques qui facilite le travail des employés de la banque. En particulier, La Banque Nationale d'Algérie, en

particulier, utilise un système appelé "DELTA V 8". Ce dernier est un système d'information numérique un ensemble de ressources, de technologies et de processus utilisés pour collecter, stocker, gérer et distribuer des informations au sein de la BNA, Il facilite la gestion des données et des flux d'informations pour soutenir les opérations commerciales et les prises de décisions (ouverture de comptes, gestion de transactions, fiches clients...). Dans ce système, on peut trouver divers éléments ou composantes⁷⁰ :

- **Systèmes de gestion bancaire** : Les banques utilisent des systèmes de gestion bancaire informatisés pour gérer les transactions, les dépôts, les prêts, les opérations sur les comptes et d'autres activités bancaires courantes.
- **Systèmes de paiement** : Les banques mettent en place des systèmes de paiement électronique pour faciliter les virements, les paiements en ligne, les cartes de crédit/débit et d'autres formes de transactions électroniques.
- **Système de gestion des risques** : Les banques utilisent des systèmes pour évaluer et gérer les risques liés aux prêts, à la conformité réglementaire, à la fraude et à d'autres domaines critiques.
- **Systèmes de sécurité** : Les banques mettent en place des systèmes de sécurité avancés pour protéger les informations sensibles des clients, détecter les activités frauduleuses et prévenir les cyberattaques.
- **Systèmes de conformité réglementaire** : Les banques doivent respecter un certain nombre de réglementations et de lois. Elles utilisent donc des systèmes pour assurer la conformité aux exigences réglementaires, telles que la lutte contre le blanchiment d'argent et la protection des données des clients.
- **Systèmes de reporting et d'analyse** : Les banques utilisent des outils d'analyse de données pour examiner les tendances financières, les comportements des clients, les performances des produits, etc. Cela leur permet de prendre des décisions stratégiques éclairées.

2- Les outils de satisfaction adaptés par la BNA :

La Banque Nationale d'Algérie, tout comme toutes les entreprises et les banques, aspire à satisfaire sa clientèle dans le but de favoriser leur fidélisation, ce qui contribuera à accroître son capital et son chiffre d'affaires. Pour y parvenir, elle met en œuvre diverses stratégies, telles qu'une communication transparente et efficace, ainsi qu'une offre de services de haute qualité, comme en peut ajouter un suivi dans le temps. De plus, elle s'engage à gérer les conflits et les difficultés

⁷⁰ Bna.dz

rencontrées par chaque client de manière prompte et efficace. En outre, voici quelques autres approches pertinentes⁷¹:

- Qualité de service : Cette technique se focalise essentiellement sur la qualité de la patience envers les clients, accompagnée d'une écoute attentive et de l'acceptation de leurs réclamations ou avis. Elle se caractérise également par la capacité à répondre de manière explicative et à reformuler les expressions de manière plus précise et claire. L'objectif est de fournir des arguments solides pour répondre aux préoccupations du client, tout en offrant une conclusion satisfaisante qui résout efficacement la situation.

- Enquête de satisfaction : Les banques peuvent envoyer des enquêtes aux clients pour évaluer leur niveau de satisfaction concernant différents aspects des services bancaires tels que l'ouverture de comptes, les prêts, les opérations bancaires en ligne, etc. Ces enquêtes peuvent être envoyées par e-mail, par SMS ou disponibles en ligne sur le site Web de la banque.

- Sondages téléphoniques : Les banques peuvent effectuer des sondages téléphoniques auprès des clients pour recueillir leurs commentaires et évaluer leur niveau de satisfaction. Ces sondages peuvent être réalisés par des employés de la banque ou par des sociétés de recherche externe.

- Commentaires en ligne : Les banques encouragent souvent les clients à laisser des commentaires en ligne sur leurs sites Web ou sur les plateformes de médias sociaux. Ces commentaires peuvent être utilisés pour évaluer la satisfaction des clients et identifier les domaines d'amélioration.

- Groupe de discussion : Certaines banques organisent des groupes de discussion avec leurs clients pour discuter de leurs besoins, de leurs préoccupations et de leurs suggestions. Ces sessions permettent d'obtenir des informations plus détaillées et de recueillir des commentaires en temps réel.

- Analyse des données : Les banques peuvent utiliser des outils d'analyse de données pour examiner les tendances et les modèles dans les données des clients, y compris les plaintes, les demandes d'assistance et les commentaires. Cela peut aider à identifier les problèmes récurrents et à prendre des mesures pour les résoudre.

3- Les outils de fidélisation adaptés par la BNA :

Afin de répondre aux attentes d'une clientèle de plus en plus vaste et exigeante, et de proposer une offre variée et innovante, la BNA accorde une grande importance à la satisfaction et à la fidélisation de ses clients. Dans cette optique, la banque a mis en place une approche client basée sur quatre critères essentiels : la qualité et la diversité des produits et services, la qualité de l'accueil,

⁷¹ Bna.dz

l'image de la banque et sa politique de communication. Elle développe ainsi des programmes spécifiques visant à fidéliser ses clients dans les meilleures conditions. Les responsabilités d'un chargé de clientèle banque se répartissent comme suit⁷²:

- Fournir des conseils à sa clientèle concernant les solutions de financement des investissements.
- Vendre les produits financiers proposés par son établissement.
- Prospecter de nouveaux clients et assurer le suivi des comptes de ces clients existants.
- Vérifier la situation financière des clients.
- Définir les autorisations de découverts.
- Maintenir à jour les fichiers clients.
- Négocier les conditions et les garanties en cas de prêt.
- Évaluer les risques des financements accordés.

Ces activités permettent aux chargés de clientèles banque de jouer un rôle clé dans la satisfaction et la fidélisation des clients, en leur offrant des conseils personnalisés et des solutions financières adaptées à leurs besoins.

3.1- La qualité d'accueil :

La qualité de la relation est un élément clé pour la satisfaction et la fidélisation des clients, la banque cherchant à renforcer son rôle de partenaire financier privilégié. Il est essentiel que les clients puissent interagir avec les agents bancaires et bénéficier de conseils adaptés. La BNA s'engage avec enthousiasme et détermination à améliorer l'accueil et l'orientation des clients, en se concentrant sur trois principaux domaines d'action :

3.1.1- A l'extérieur de l'agence :

- Assurer une installation correcte et un entretien efficace des signalétiques totems, affiches et enseignes.
- Maintenir la façade de l'agence en bon état.
- Utiliser les vitrines des agences de manière optimale pour la publicité.

3.1.2- Accueillir le client au sein de l'agence :

⁷² Collecté par le Directeur d'agence 578 et développé par moi même

- Accueillir les clients qui se rendent à l'agence
- Diriger les clients vers les agents appropriés en fonction de leurs besoins, de leurs caractéristiques et du niveau d'affluence dans l'agence
- Assurer la gestion des flux de clients au sein de l'agence

3.1.3- Fournir une réponse de premier niveau aux requêtes des clients :

- Assurer la communication aux clients concernant la gamme complète de produits et services proposés par la BNA ;
- Superviser et maintenir un inventaire des dépliant produits ;
- Distribuer les bordereaux et formulaires requis, en facilitant leur remplissage et leur fourniture d'informations.

3.2- La connaissance client :

L'acquisition d'une connaissance approfondie du client est essentielle pour gérer efficacement la relation entre la banque et son client, et représente un précieux levier de développement commercial pour la BNA. Cette compréhension passe avant tout par une collecte précise et régulièrement mise à jour d'informations. Grâce à l'opération FICLI (fichier client), de nombreux problèmes liés à la collecte d'informations ont été résolus. En effet, l'écoute attentive du client constitue une démarche de qualité. Elle permet d'obtenir une meilleure compréhension de ses attentes, de ses besoins, de son expérience avec les services fournis, ainsi que des éléments de satisfaction ou de mécontentement. L'écoute du client permet d'optimiser la relation commerciale.

3.3- L'image de la banque :

Dans le but de satisfaire sa clientèle, la BNA s'efforce constamment de présenter une image irréprochable de ses activités. Elle reconnaît l'importance de comprendre la perception des clients afin d'évaluer leur niveau de satisfaction. Aujourd'hui, dans le but de se démarquer de ses concurrents, la BNA aspire à être reconnue comme une banque de référence. Ces axes stratégiques reposent sur trois critères essentiels : le professionnalisme, l'innovation et l'esprit d'équipe. Ces critères jouent un rôle déterminant dans l'image de la banque, en renforçant ses points forts et ses valeurs.

3.4- Professionnalisme : Le renforcement constant de son savoir-faire est essentiel pour assurer sa

longévité et préserver son image, ce qui est largement reconnu par ses clients qui lui font confiance et constitue un pilier central de sa culture d'entreprise.

3.5- Esprit d'équipe : Leur principale force réside dans leur capacité à écouter, dialoguer et cultiver la diversité des talents et des cultures afin d'améliorer leur efficacité collective.

3.6- Innovation : Chaque jour, ils sont attentifs à leur état d'esprit, percevant les évolutions de leur environnement et anticipant les attentes de leurs clients. Ils se consacrent à l'innovation de nouveaux produits et services, toujours en quête de nouvelles idées.

3.7- La politique de communication :

Les actions commerciales d'une banque doivent dépasser la simple gestion des produits, la fixation des tarifs et le développement du réseau de distribution. Il est essentiel pour une banque de transmettre et de communiquer des informations persuasives en dehors de son institution afin de favoriser l'achat de ses produits bancaires.

Au sein de la BNA, on peut identifier deux catégories distinctes de communication :

3.7.1- La communication externe : La communication externe vise à établir une image et une réputation qui correspondent à l'identité d'une entreprise vis-à-vis de son environnement et du marché qu'elle cible.

3.7.2- La communication interne : La communication interne au sein d'une banque englobe toutes les interactions et échanges d'informations qui se déroulent en interne. Elle joue un rôle essentiel en maintenant le personnel informé des changements internes, des objectifs et des orientations de la banque. En favorisant une circulation fluide de l'information au sein de l'organisation, elle contribue à une diffusion plus efficace de l'information externe émanant de la banque.

4- Information collecté par rapport à la façon avec laquelle le personnel opère avec les clients :

Pendant mon stage de 3 mois, j'ai longuement observé que l'équipe de l'Agence LNI de la Banque Nationale d'Algérie ou précisément le chargé client ; met tout en œuvre pour répondre aux besoins de leurs clients dans le but de les fidéliser. Ils accomplissent cela en adoptant plusieurs comportements :

- **Écouter attentivement le client :** L'écoute active est fondamentale pour comprendre les besoins et les préoccupations des clients. Cela permet au personnel de mieux les servir.

- **Bien expliquer aux clients** : La transparence et la clarté dans les explications aident les clients à comprendre les services, les produits et les processus bancaires. Cela renforce la confiance.
- **Respecter les avis des clients et leur choix** : Les clients ont des préférences et des opinions différentes. Le respect de leurs choix et de leurs avis contribue à leur satisfaction.
- **Bien recevoir les réclamations** : La gestion efficace des réclamations est cruciale pour résoudre les problèmes des clients. Un bon accueil des réclamations montre que la banque prend les préoccupations de ses clients au sérieux.
- **Traiter les réclamations le plus rapidement** : La rapidité dans le traitement des réclamations démontre l'engagement de la banque à résoudre les problèmes de manière efficace et à améliorer les services.
- **Gérer les conflits** : La capacité à gérer les conflits de manière professionnelle et à les résoudre de manière satisfaisante pour toutes les parties est essentielle pour maintenir de bonnes relations client-banque.
- **Répondre aux attentes des clients** : Le personnel doit s'efforcer de dépasser les attentes des clients, ce qui peut favoriser leur fidélisation.
- **Toujours à la disposition du client** : Être accessible et prêt à aider les clients quand ils en ont besoin est un élément clé de la satisfaction client.
- **Faciliter toutes les opérations au sein de l'agence** : Simplifier les processus et les opérations bancaires pour les clients rend leur expérience plus agréable.

Nous avons également identifié quelques aspects négatifs à prendre en considération. Tout d'abord, la BNA est en train de progresser dans le domaine de l'innovation, mais nous avons remarqué son absence sur les réseaux sociaux ce qui a impacté négativement l'accessibilité des clients, car la plupart des clients de nos jours sont présents sur les réseaux sociaux, qui sont devenus un moyen crucial de communication et d'information. Ensuite, un deuxième point concerne la BNA en général, notamment son site officiel. Ils ne semblent pas traiter les commentaires en ligne de manière efficace. Pour remédier à cela, il serait judicieux de créer de nouveaux postes dédiés à la gestion de la communication en ligne, y compris la gestion des commentaires sur les réseaux sociaux, ainsi que l'amélioration de la gestion de leur site web afin de se rapprocher davantage de leurs clients. Dans l'ensemble, ces comportements montrent que l'agence LNI de la Banque Nationale d'Algérie met en place des pratiques positives pour répondre aux besoins de ses clients et les fidéliser. Cela devrait contribuer à renforcer la réputation de la banque et à attirer davantage de clients satisfaits.

Section 03 : Présentation de l'étude empirique et interprétation des résultats.

Introduction :

Afin de réaliser nos objectifs de recherche portant sur la gestion de la relation client au sein de la Banque Nationale d'Algérie (BNA), nous avons mené une enquête auprès des abonnés de l'agence commerciale de Larbaa-Nath-Irathen. L'objectif de cette enquête était d'évaluer la qualité de la relation client de la BNA, ainsi que de mesurer le niveau de satisfaction et de fidélité de ses clients. Dans cette section, nous présenterons la méthodologie que nous avons adoptée pour répondre à nos questions de recherche. Nous analyserons ensuite les réponses que nous avons recueillies à l'aide de notre enquête, et nous interpréterons et évaluerons les résultats finaux obtenus grâce à cette étude empirique.

1- La méthodologie de l'étude :

Pour mener à bien notre travail de recherche et enquêtes, nous avons adopté une méthodologie rigoureuse afin d'obtenir les données et les informations précises et quantifiables concernant l'utilisation du GRC au sein de l'agence BNA de Larbaa Nath Irathen, ainsi que le niveau de satisfaction de ses clients.

1.1- L'objectif de l'enquête :

L'évaluation de la satisfaction de la clientèle à travers des enquêtes est une approche cruciale pour comprendre à la fois la fidélité des clients et la capacité d'une entreprise à attirer de nouveaux clients. Ces études sont très répandues parmi les entreprises et jouent un rôle essentiel dans la réponse aux besoins des clients, ainsi que dans l'amélioration des services pour mieux répondre à leurs attentes. Dans cette enquête particulière, notre principal objectif est de mener une étude exploratoire par sondage qualitatif auprès des clients de la BNA, en nous concentrant sur la population mère. Les objectifs spécifiques que nous cherchons à atteindre sont les suivants :

- Analyser la mise en œuvre du marketing relationnel.
- Évaluer la qualité de la gestion de la relation client.
- Mesurer la satisfaction des clients.
- Comprendre les principales sources de satisfaction et d'insatisfaction.
- Identifier des solutions pour remédier aux insatisfactions.

- Déterminer les attentes qui n'ont pas encore été prises en compte.

1.2- L'objet de l'enquête :

Il est essentiel que toute recherche repose sur une problématique clairement définie. De plus, le sujet d'étude doit nécessairement faire l'objet d'une réflexion approfondie sur ses implications et ses hypothèses. Par définition, une problématique est « la formulation d'une question centrale concernant ce qui pose problème dans le sujet traité »⁷³.

Dans le but de résoudre notre problématique portant sur la satisfaction et la fidélisation des clients dans le secteur bancaire, nous avons décidé de mettre en place une grille d'entretien pour le personnel ainsi qu'un questionnaire destiné aux clients de la BNA. En effet, pour définir et construire notre objet de recherche, il est nécessaire de formuler des hypothèses qui permettent de décrire les éléments essentiels de la problématique. Ces hypothèses constituent les véritables objectifs de notre enquête réalisée à travers le questionnaire.

Les hypothèses jouent un rôle d'un pont entre le travail d'élaboration théorique, dont elles constituent en quelque sorte l'aboutissement, et le travail de la vérification, auquel elle fournit l'orientation générale⁷⁴.

Dans cette optique, et afin de circonscrire le domaine de notre étude, nous avons formulé les hypothèses suivantes :

- Hypothèse 1 : La BNA répond efficacement aux attentes de sa clientèle en prenant en considération leurs besoins et désirs.
- Hypothèse 2 : La BNA développe la fidélisation de sa clientèle en mettant l'accent sur la qualité de son service, ce qui lui permet de conserver son capital client.

1.3- Le choix de la méthode de recueil :

Dans le but d'atteindre les objectifs de notre étude et de vérifier nos hypothèses, nous avons d'abord observé longuement durant tout le stage le traitement des clients par le chargé client et la réaction de ce dernier, nous avons décidé de collecter des données en réalisant une étude de marché quantitative par sondage. Pour ce faire, nous avons élaboré un questionnaire destiné aux clients de la BNA de Larbaa Nath Irathen. Afin de mener cette enquête, nous avons choisi une méthode d'échantillonnage appropriée à notre recherche. L'échantillonnage consiste à interroger un groupe

⁷³ GUIDERE Mathieu, « Méthodologie de la recherche », Edition ; Ellipses, Paris, 2004, p.19.

⁷⁴ Ibid. p. 43.

spécifique d'individus sélectionnés dans une population donnée, permettant ainsi de tirer des conclusions applicables à l'ensemble de cette population de référence, également appelée population mère.

Enfin nous avons étudié les sondages effectués par le Directeur de l'agence et les plaintes déposées par les clients.

- La population mère :

La population mère de notre étude est définie comme étant l'ensemble des clients de la BNA de LNI. C'est au sein de cette population que nous prélevons l'échantillon sur lequel porte notre étude.

- L'échantillon :

« Dans le cadre d'une étude quantitative, l'échantillon est un sous ensemble de la population de base qui est interrogée après sélection lors d'une enquête »⁷⁵.

Par conséquent, notre échantillon est composé d'un groupe de personnes qui partagent les mêmes caractéristiques que la population cible que nous étudions. La taille de l'échantillon est déterminée principalement en fonction de la précision souhaitée, du budget disponible et de la période de temps favorable. Dans notre cas, nous avons interrogé un total de 200 clients sur 10067 clients c'est-à-dire 2% des clients de la Banque Nationale d'Algérie de la daïra de Larbaa Nath Irathen, et 156 personnes ont répondu correctement au questionnaire.

Dans notre enquête, nous avons choisi d'utiliser une méthode d'échantillonnage non probabiliste, plus précisément la méthode des quotas. Cette décision a été prise en raison de l'absence d'une liste exhaustive de la population étudiée. L'objectif de cette méthode est de reproduire les caractéristiques de la population générale dans notre échantillon. Échantillon (un échantillon défini par la méthode des quotas est représentatif de la population mère, selon un certain nombre de critères préalablement choisis, par exemple le sexe, l'âge, la catégorie socioprofessionnelle,...etc⁷⁶.

2- La structure du questionnaire :

Le questionnaire est largement utilisé par les professionnels de l'étude de marché afin d'analyser et de comprendre l'environnement concurrentiel d'une entreprise, son public cible, ainsi que pour évaluer le degré de satisfaction et de fidélité de ses clients. Cette méthode de recherche consiste en

⁷⁵ Marc Vandercammen.M, Gauthy-SinechaL. M « Etudes de marché : méthode et outils », 4eme édition ;édition Deboeck ; Paris 2014,

⁷⁶ Ulrike Mayrhofer « marketing » 2eme edition; edition Bréal; Paris 2006; p 45.

une série de questions structurées et logiques, visant à obtenir des données statistiques quantifiables et comparables sur une population spécifique. Dans le cadre de notre étude portant sur l'évaluation de la satisfaction et de la fidélité des clients de l'agence 578 BNA de LNI, nous avons opté pour l'utilisation d'un questionnaire en tant que technique d'interrogation individuelle. Ce questionnaire sera administré selon deux modalités distinctes.

- Les clients de l'agence BNA de LNI ont été soumis à un questionnaire en personne.
- Un questionnaire en ligne a été diffusé via les réseaux sociaux et les e-mails⁷⁷. Ce type de questionnaire est économique et permet de l'envoyer instantanément à de nombreuses personnes. De plus, la saisie des réponses est facilitée grâce à l'utilisation de logiciels de traitement en ligne.
- Notre questionnaire comprend 24 questions (voir annexe 01) qui utilisent différents types de questions, notamment :

2.1- Les questions fermées (dichotomique) : Ces sont les questions pour lesquelles il y a un nombre extrêmement limité de réponses envisageables, ce qui permet de restreindre les options et d'obtenir des résultats plus pertinents. Elles se prêtent facilement à l'exploitation informatique.

2.2- Les questions ouvertes : Il s'agit des questions qui permettent à la personne interrogée de répondre librement, sans contrainte quant à la structure et à la longueur de sa réponse. Bien qu'elles soient moins faciles à exploiter par des systèmes informatiques, elles offrent à la personne interrogée l'occasion de s'exprimer pleinement et de partager son point de vue.

2.3- Les questions préformées ou à choix multiple : Ces expressions sont caractérisées par un nombre considérable de réponses potentielles, mais qui demeure restreint. La prise en compte de diverses réponses possibles facilite leur traitement informatique.

2.4- Les échelles d'attitude : Il y a différentes méthodes permettant d'évaluer des attitudes et des opinions sur des échelles graduées. On distingue plusieurs types d'échelles, telles que l'échelle numérique, l'échelle verbale, l'échelle imagée, l'échelle de Likert et l'échelle d'Osgood, entre autres. Pour notre questionnaire, nous avons choisi d'utiliser l'échelle de Likert pour mesurer l'attitude des abonnés. Cette échelle comporte cinq choix de réponses, accompagnés de graduations allant par exemple de « Très insatisfait » à « Très satisfait ».

De plus, notre questionnaire est structuré en trois parties :

⁷⁷ <https://docs.google.com/forms/d/1y8vsRCPNazWXo4ZuwLDBQn2shZApYj2OTfOtrc9PB64/>

2.5- L'introduction : liée à la présentation de notre étude (le sujet de notre mémoire) et sa finalité (la raison de l'enquête)

2.6- Le corps du questionnaire : un ensemble de questions divisées en trois parties distinctes. La première partie concerne les informations relatives aux clients, également appelées fiches signalétiques. La deuxième partie se focalise sur l'évaluation de la satisfaction et la fidélisation des clients. Enfin, la dernière partie aborde la gestion de la relation client.

2.7- La conclusion : comprend les remerciements.

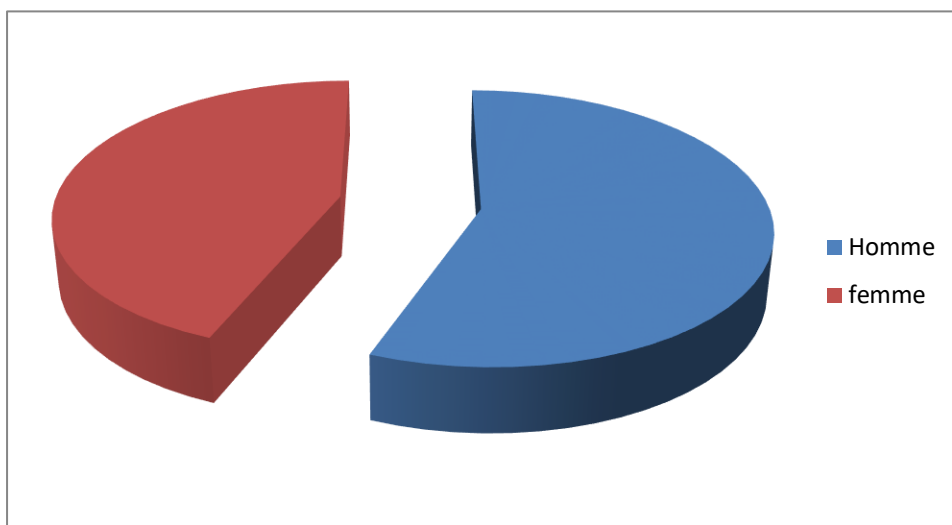
3- Présentation et analyse des résultats :

Une fois que nous avons recueilli toutes les données de notre enquête devisée par Google Forms, nous avons utilisé les logiciels Excel pour les traiter. Grâce à ces outils, nous avons pu présenter les résultats sous forme de graphiques à barres et de graphiques circulaires.

Voici comment les résultats obtenus seront présentés et interprétés :

3.1- votre sexe :

Figure 07 : Répartition de l'échantillon interrogé selon le sexe

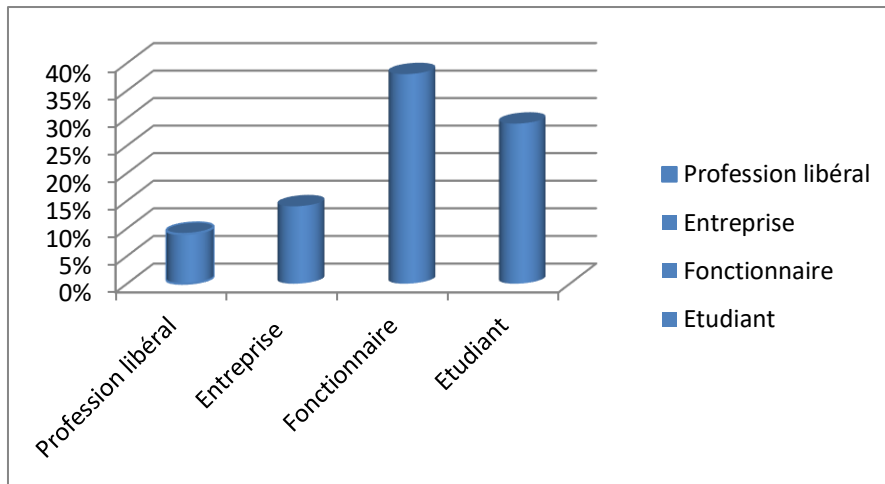


Source : Etabli par moi-même à l'aide de logiciel on ligne « Google Forms ».

Analyse : La répartition des répondants selon leur sexe révèle que plus de la moitié de l'échantillon enquêté est composé d'individus de sexe masculin, représentant 56 %, tandis que 44 % sont de sexe féminin. Il est important de souligner que notre échantillon a été sélectionné de manière aléatoire.

3.2- Votre âge :

Figure 08 : La tranche d'âge des clients de la BNA.



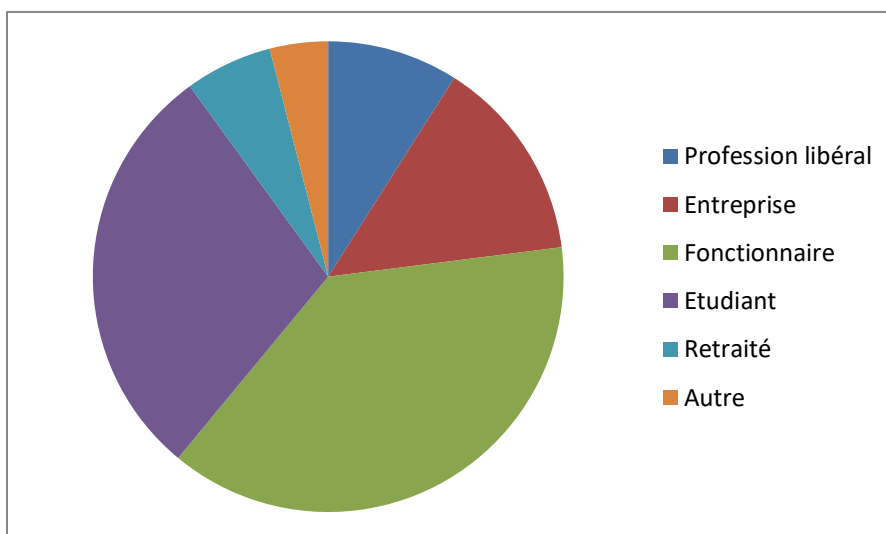
Source : Etabli par moi-même à l'aide de logiciel on ligne « Google Forms

Analyse :

Les résultats obtenus démontrent que la clientèle de la BNA est principalement composée de personnes âgées entre 20 et 39 ans, représentant 39% du total. En deuxième position se trouvent les personnes âgées entre 40 et 59 ans, constituant 35% des clients. Les répondants de moins de 20 ans représentent 15% de la clientèle, tandis qu'une faible proportion de 11% concerne les personnes de plus de 60 ans. Ainsi, il est clair que la catégorie d'âge de 20 à 39 ans domine largement.

3.3- Votre catégorie socioprofessionnelle :

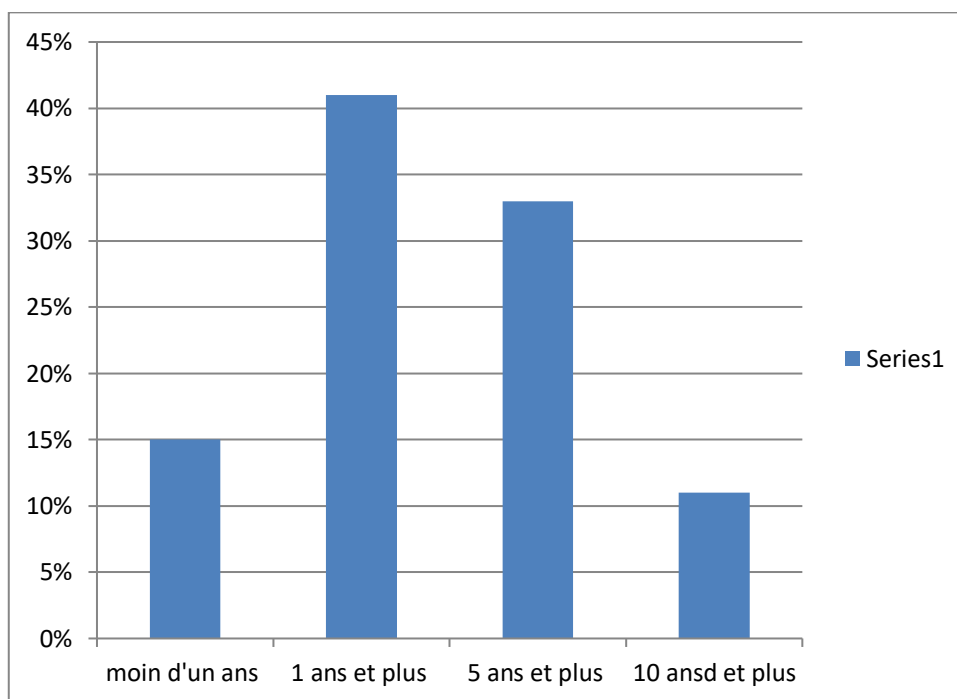
Figure 09 : La catégorie socioprofessionnelle des clients de la BNA.



Source : Etabli par moi-même à l'aide de logiciel on ligne « Google Forms

Analyse :

Nous avons observé que la majorité des clients de la BNA sont composés à hauteur de 38% de fonctionnaires, suivis de 29% d'étudiants. En revanche, 14% représentent des entreprises, 11% appartiennent à d'autres catégories, tandis que 9% sont des professionnels libéraux. Les retraités représentent 6% de la clientèle, et enfin, 4% appartiennent à d'autres catégories.

3.4- Depuis combien de temps êtes-vous client de la Banque National d'Algérie**Figure 10 : le nombre de clients de la BNA.**

Source : Etabli par moi-même à l'aide de logiciel on ligne « Google Forms

Analyse :

Selon les résultats, environ la moitié des répondants (soit 41%) sont des abonnés depuis au moins un an, tandis que 33% sont des abonnés depuis au moins cinq ans. Les abonnés de moins d'un an représentent 15% de l'échantillon, et la plus petite proportion de répondants (11%) sont des clients fidèles depuis au moins dix ans.

3.5- Vous êtes sur quels comptes :

Tableau 03 : Compte disponible.

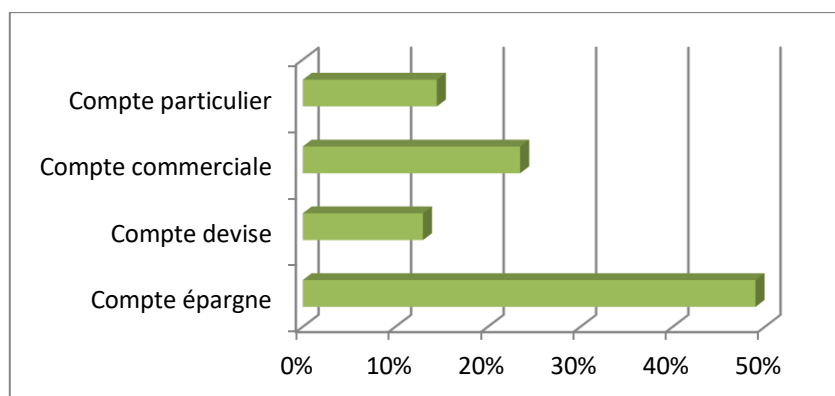
Type de compte	Nombre de clients	Pourcentage
Compte épargne	98	49%
Compte devise	26	13%
Compte commerciale	47	23,5%
Compte particulier	29	14,5%

Source : Etabli par moi-même à l'aide de logiciel on ligne « Google Forms

Analyse :

Selon les données statistiques, près de la moitié des clients optent pour le compte épargne, représentant approximativement 49% de la clientèle. En deuxième position, le compte commercial est choisi par 23,5% des clients, suivi par le compte particulier avec une proportion de 14,5%. Enfin, le compte devise est préféré par 13% des clients.

Figure 11 : Compte disponible.



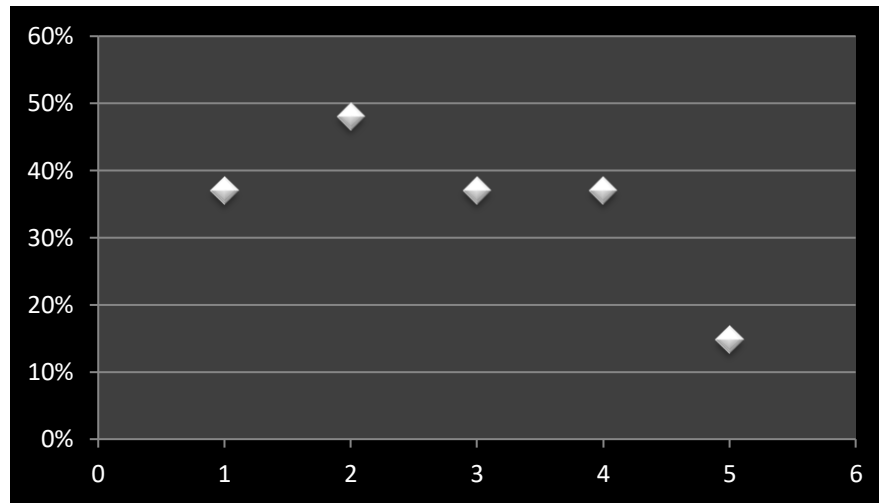
Source : Etabli par moi-même à l'aide de logiciel on ligne « Google Forms

Analyse :

Nous avons constaté que la plupart des clients de la Banque Nationale d'Algérie (BNA) optent principalement pour le compte épargne, qui offre un taux d'intérêt de 49%. Ensuite, le compte commercial est choisi par certains clients, avec un taux de 23,5%. Le compte particulier, quant à lui, est préféré par d'autres clients, offrant un taux de 14,5%. Enfin, le compte devise est moins fréquent, mais propose un taux de 13%.

3.6- Votre niveau de satisfaction par rapport aux services de la BNA :

Figure 12 : Le niveau de satisfaction



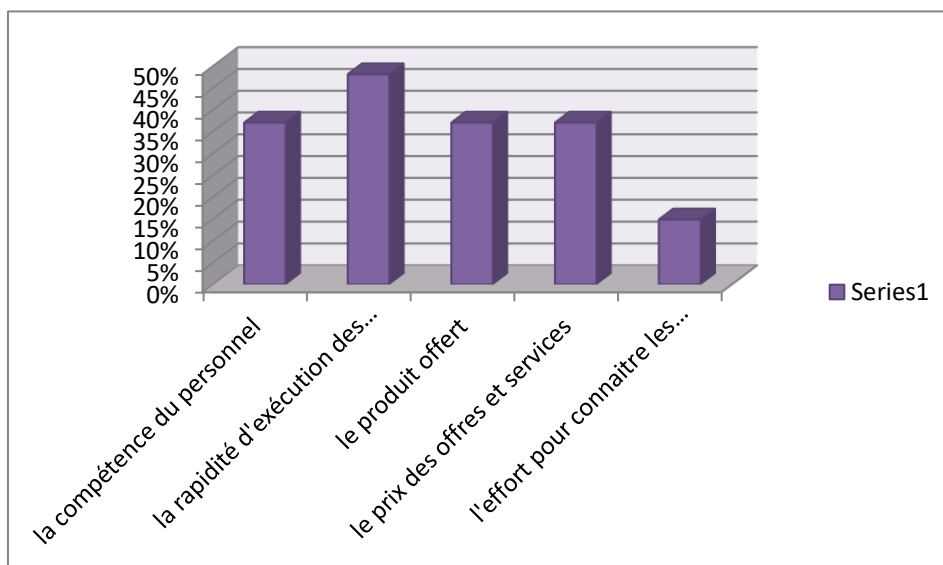
Source : Etabli par moi-même à l'aide de logiciel on ligne « Google Forms

Analyse :

Environ 36% des clients de la BNA se disent satisfaits à un niveau de 8 sur 10, tandis que 29% expriment leur satisfaction à un niveau de 9 sur 10. De plus, 17% des clients affirment être pleinement satisfaits, attribuant un score de 10 sur 10.

3.7- Votre satisfaction est liée aux critères :

Figure 13 : Critère de satisfaction

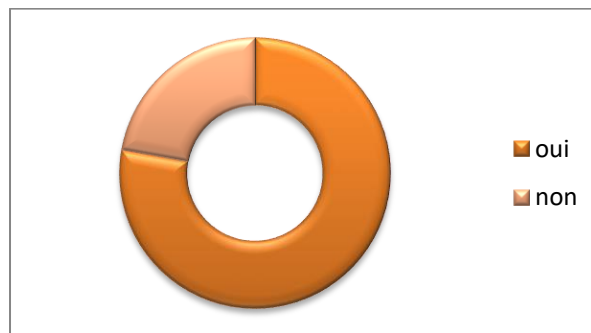


Source : Etabli par moi-même à l'aide de logiciel on ligne « Google Forms

Analyse :

La plupart des clients apprécient la rapidité avec laquelle les problèmes sont résolus, ainsi que l'efficacité du personnel, la qualité du produit offert et les tarifs des offres et services.

Pour ce qui ne sont pas satisfait ;

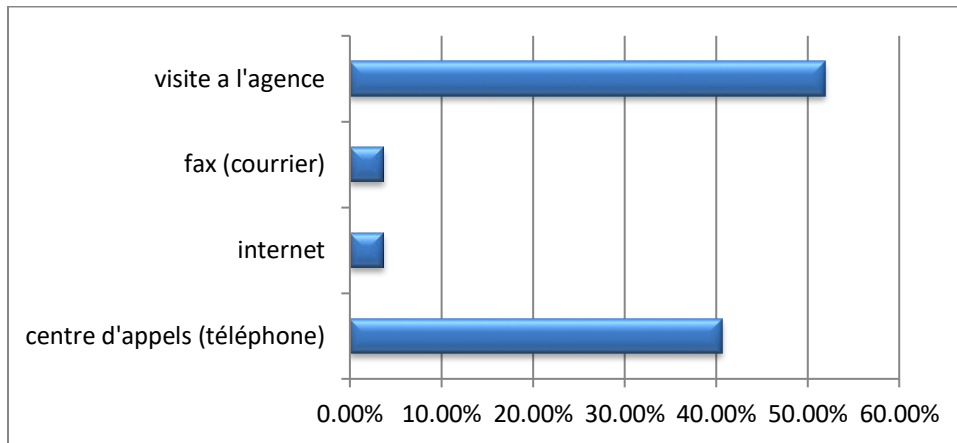
3.8- Avez-vous déjà fait des réclamations**Figure 14 : Le taux de réclamations**

Source : Etabli par moi-même à l'aide de logiciel on ligne « Google Forms

Analyse :

En analysant cette question, nous observons que la majorité des clients, soit 77,8% d'entre eux, ont exprimé des préoccupations ou des réclamations auprès de l'agence. En revanche, seulement 22,2% des clients n'ont pas signalé de problèmes ou de réclamations.

3.9- Si Oui, par quelle méthode :**Figure 15 : les taux sur les moyens de réclamation**



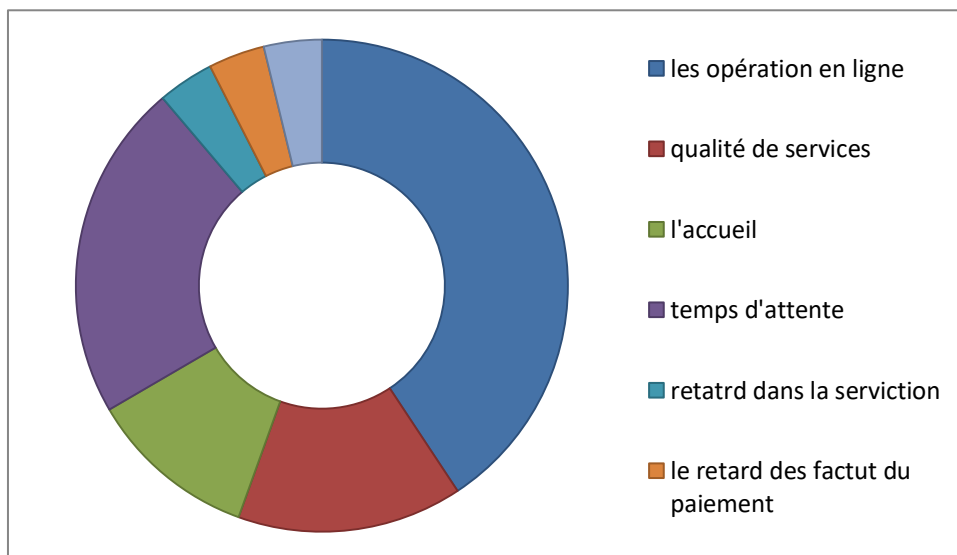
Source : Etabli par moi-même à l'aide de logiciel on ligne « Google Forms

Analyse :

D'après les statistiques, la répartition des clients qui font leur réclamation varie selon le canal utilisé. 51,9 % des clients font leur réclamation en visitant l'agence. 40,7 % des clients font leur réclamation par téléphone. 3,7 % des clients font leur réclamation par fax. 3,7 % des clients font leur réclamation par internet.

3.10- quel est le problème que vous avez réclamé :

Figure 16 : les taux sur les types de réclamation



Source : Etabli par moi-même à l'aide de logiciel on ligne « Google Forms

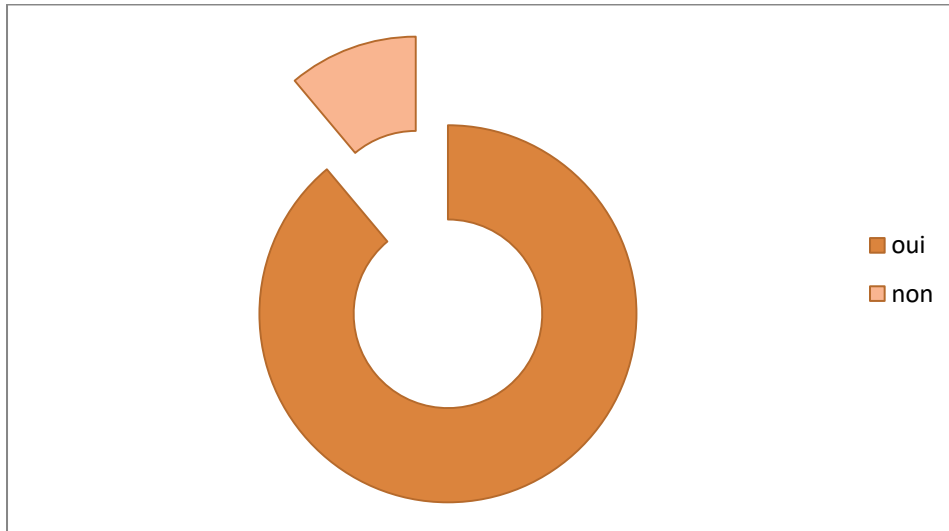
Les autres réclamations eux d'après les réponses des clients sur le questionnaire se diffèrent comme suit (copié/coller):

- pour la récupération de la carte
- Transaction en ligne
- S'informer des crédits bancaires
- En raison d'ouvrir un compte d'épargne en euro
- Pour une réclamation
- Pour un problème de retrait d'argent
- Pour ouvrir un compte bancaire
- Pour plus de détails
- Virement
- J'ai fait le service SMS
- à propos de mon compte
- Rendez-vous
- Financements
- Problème de compte
- E-banking
- Pour renseigner sur une opération de transaction monétaire
- À propos de ma carte de crédit
- Échéance
- Je ne me souviens plus
- Le retrait
- J'ai perdu mon identifiant
- Pour avoir leur avis
- Paiement

Analyse :

La plupart des plaintes concernant les opérations en ligne, représentent un pourcentage de 40,7 % des réclamations. Ensuite, nous avons un taux de 22,2 % pour le temps d'attente, 14,8 % pour la qualité de service et 11,1 % pour l'accueil. Les autres propositions représentent entre 3,7 % et 3,8 % des réclamations restantes.

3.11- Trouvez-vous que la BNA prend en charge vos réclamations ?**Figure 17 : taux de la prise en charge**



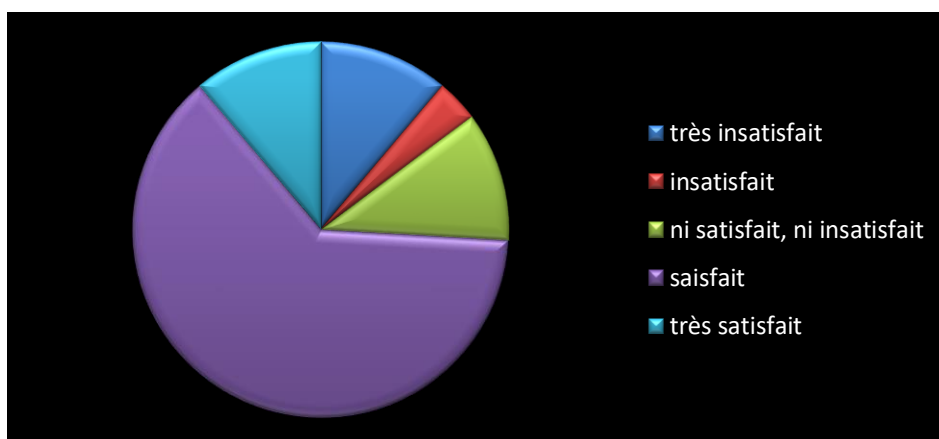
Source : Etabli par moi-même à l'aide de logiciel on ligne « Google Forms

Analyse :

89 % des individus ont témoigné que l'équipe de l'agence traite les réclamations, tandis que 11 % ont affirmé le contraire.

3.12- Niveaux de satisfaction sur la procédure de traitement de vos réclamations

Figure 18 : niveaux de satisfaction de la procédure de traitement de vos réclamations



Source : Etabli par moi-même à l'aide de logiciel on ligne « Google Forms

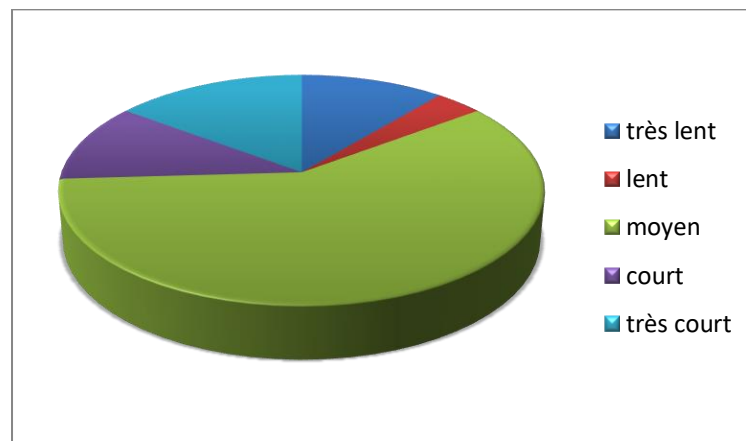
Analyse :

Une majorité, soit 63 %, des personnes sont satisfaites. Parmi elles, 11,1 % sont très

insatisfaites, tandis qu'un nombre équivalent est très satisfait. Cependant, il y a aussi une partie qui se situe entre la satisfaction et l'insatisfaction, c'est-à-dire ni satisfait ni insatisfait.

3.13- Comment jugez-vous le temps de prise en charge et le traitement de vos réclamations

Figure 19 ; niveaux de prise en charge et traitement des réclamations



Source : Etabli par moi-même à l'aide de logiciel on ligne « Google Forms

Analyse :

D'après les chiffres, 59,3 % des personnes indiquent que la prise en charge était de niveau moyen. Environ 14,8 % considèrent que la prise en charge a été très rapide, tandis que 11,1 % la trouvent à la fois très lente et courte. Seulement 3,7 % estiment que la prise en charge a été lente.

3.14- Qu'attendez-vous que la BNA améliore pour vous satisfaire ?

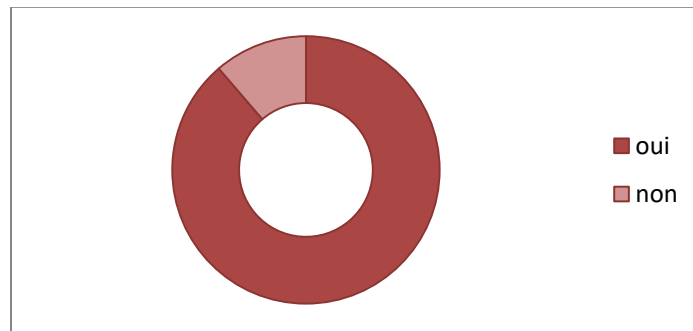
Les clients ont suggéré quelques améliorations telles que :

- Améliorer le temps de prise en charge et le traitement des réclamations
- Plus d'offres
- Le taux d'intérêt sur l'épargne
- Diminuer la paperasse
- Améliorer la qualité de service
- Faire plus de personnel
- Améliorer les conditions
- Qu'ils ne soient plus à l'écoute à la demande du client
- La télé communication

- Les offres de parrainage
- La qualité et la rapidité lors du traitement des problèmes
- Numériser vos services et offres (Les cartes de crédit)
- Les échéances
- Non rien
- La rapidité trop d'attente
- Rester comme ca
- prendre les avis des clients en confédération
- Opération de paiement

3.15- La Banque National d'Algérie utilise-t-elle des outils de fidélisation ?

Figure 20 : le taux de la fidélisation



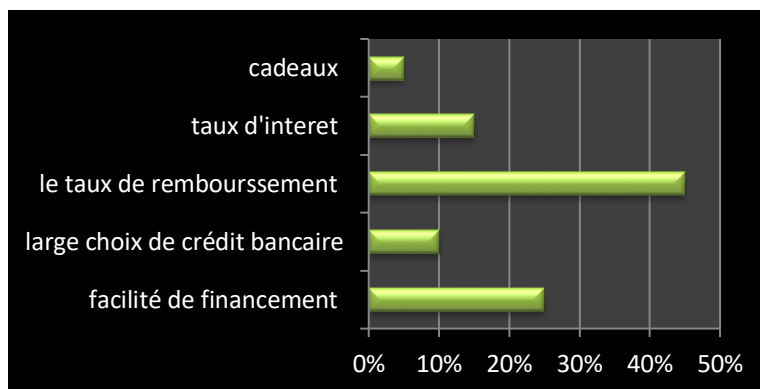
Source : Etabli par moi-même à l'aide de logiciel on ligne « Google Forms

Analyse :

Selon les résultats, on constate que 88.7% des sites ont obtenu une réponse positive, tandis que le reste a reçu une réponse négative.

3.16- Si oui, quels sont ces outils ?

Figure 21 : pourcentage des outille de satisfaction



Source : Etabli par moi-même à l'aide de logiciel on ligne « Google Forms

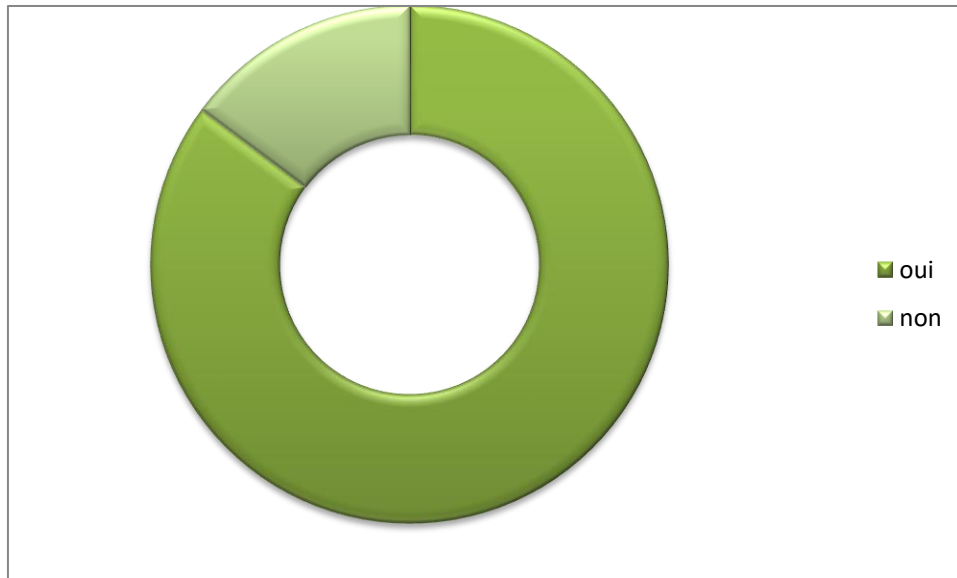
Analyse

La satisfaction des clients est influencée par différents facteurs. Le remboursement représente

45% de cette satisfaction, suivie de la facilité des financements qui compte pour 25%. Le taux d'intérêt joue un rôle de 15%, tandis que le large choix de crédits bancaires représente 10%. Enfin, les cadeaux offerts contribuent à hauteur de 5% à la satisfaction globale des clients.

3.17- Trouvez-vous que la BNA fait des efforts pour connaître sa clientèle ?

Figure 22 : le taux des efforts



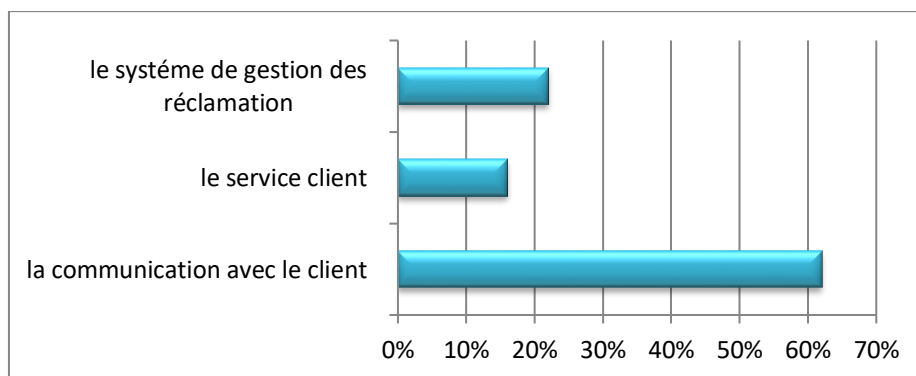
Source : Etabli par moi-même à l'aide de logiciel on ligne « Google Forms

Analyse

Selon les données disponibles, un pourcentage de 85,20% semble indiquer que la Banque Nationale d'Algérie (BNA) déploie des efforts significatifs pour mieux comprendre sa clientèle. Cette information suggère que la BNA met en œuvre des stratégies et des initiatives visant à obtenir des informations approfondies sur les besoins et les attentes de ses clients.

3.18 - Si oui, par quels moyens ?

Figure 23 : le taux des moyennes utilisées



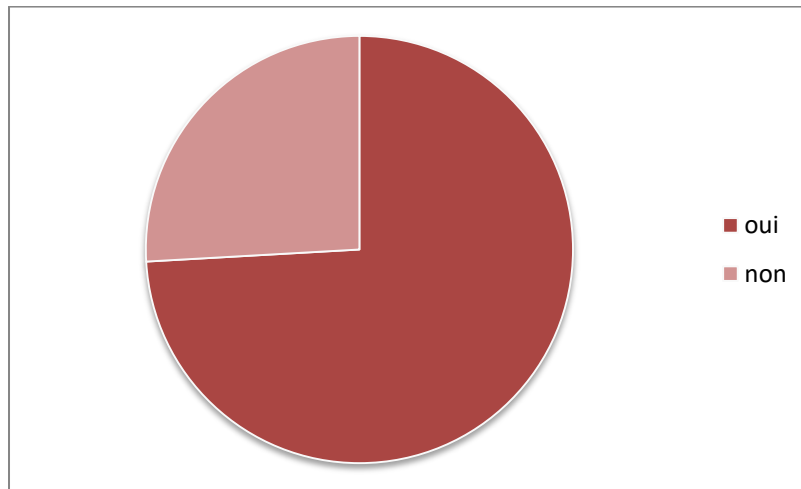
Source : Etabli par moi-même à l'aide de logiciel on ligne « Google Forms

Analyse

Le meilleur effort pratiqué est de communiquer avec le client (62%), puis le système de gestion des réclamations (22%), en fin le service client (16%).

3.19- Si non, jugez-vous que la BNA devrait faire plus d'effort dans ce sens ?

Figure 24 : le taux de plus d'effort



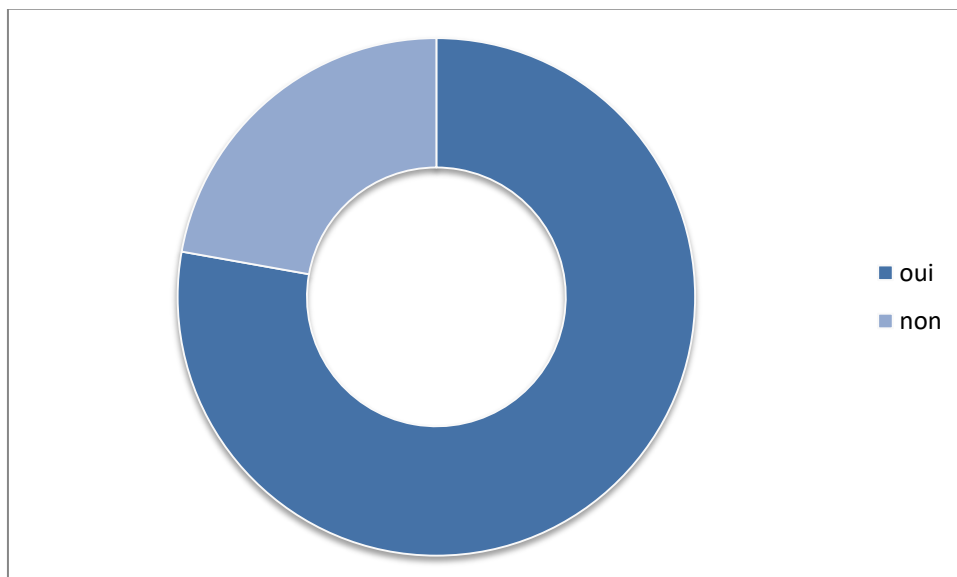
Source : Etabli par moi-même à l'aide de logiciel on ligne « Google Forms

Analyse

La majorité sont pour l'amélioration des efforts a 74,1%. Et le reste est contre 24,9%.

3.20- Avez-vous déjà été en contact avec le service client ?

Figure 25 : taux de contacte de service client



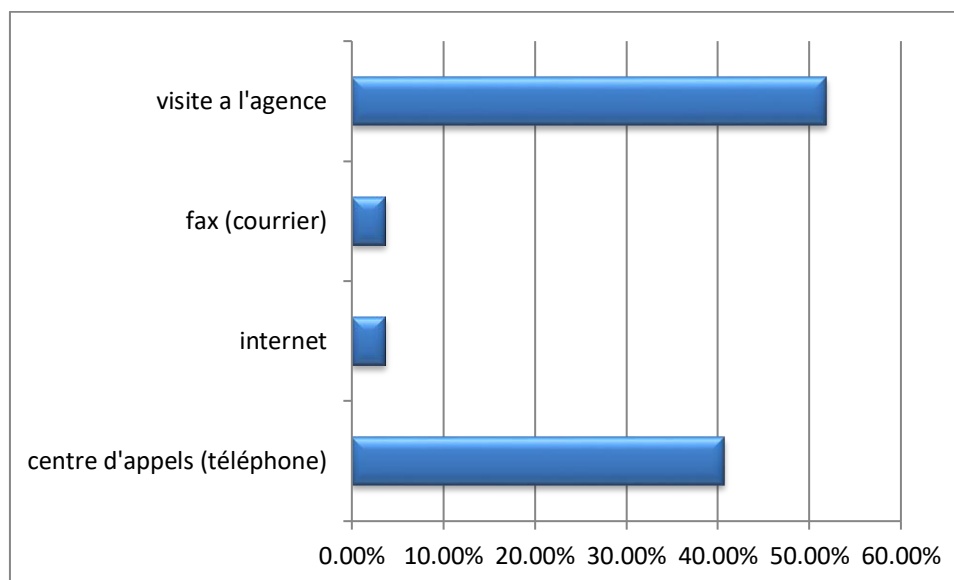
Source : Etabli par moi-même à l'aide de logiciel on ligne « Google Forms

Analyse

77,8 % des clients en contacté le service cliente, et 22,20% non.

3.21- Si oui, par quels moyens ?

Figure 26 : le taux sur les moyes de contacte



Source : Etabli par moi-même à l'aide de logiciel on ligne « Google Forms

Analyse

Les clients contactent le service client très souvent par la visite de l'agence (51.9%), en suite par téléphone (40,7%) et pour finir le fax et l'internet de (3.7%) chacun.

3.22- Pour quelles raisons avez-vous été en contact avec le service client ?

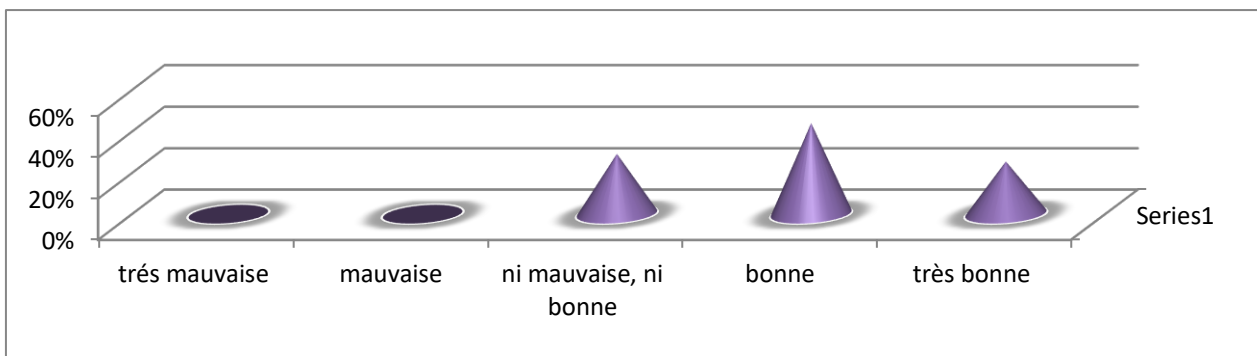
Voici quelques réponses des clients sur les raisons pour les quelles ils ont contacté le service client :

- la récupération de la carte
- Transaction en ligne
- S'informer des crédits bancaires
- En raison d'ouvrir un compte d'épargne en euro
- Pour une réclamation
- Pour un problème de retrait d'argent
- Pour ouvrir un compte bancaire
- Pour plus de détails
- Virement

- J'ai fait le service SMS
- À propos de mon compte
- Rendez-vous
- Financements
- Problème de compte
- E banking
- Pour renseigner sur une opération de transaction monétaire
- À propos de ma carte de crédit
- Échéances
- Le retrait
- J'ai perdu mon identifiant
- Pour avoir leur avis
- Paiement

3.23- Comment jugez-vous la qualité de l'accueil et la relation avec le conseiller client ?

Figure 27 : le taux de satisfaction sur l'accueille



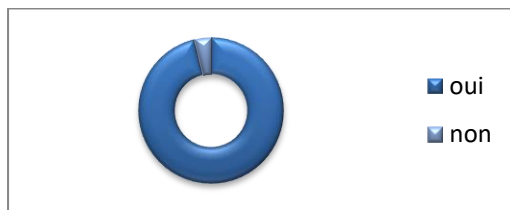
Source : Etabli par moi-même à l'aide de logiciel on ligne « Google Forms

Analyse :

Selon les données fournies, environ la moitié des clients (44,4 %) estiment que la qualité de l'accueil n'est pas satisfaisante. Ensuite, un peu plus d'un quart des clients (25,9 %) considèrent que l'accueil est excellent. De plus, près d'un tiers des clients (29,6 %) n'ont pas exprimé une opinion claire quant à la qualité de l'accueil, la trouvant ni mauvaise ni bonne.

3.24- Comptez-vous garder vous relation avec la Banque Nationale d'Algérie?

Figure 28 : les taux des clients qui souhaitent rester avec la BNA



Source : Etabli par moi-même à l'aide de logiciel on ligne « Google Forms

Analyse

96,30 % des clients de la BNA aimeraient continuer et de rester avec cette banque, et 3,7% souhaitent la quitter.

3.25- Quels sont les points négatifs que vous souhaitez changer au niveau de la BNA ?

Voici quelques réponses des clients par rapport aux points négatifs de la BNA :

- Maitre moins de conditions pour les financements mobiliers
- Avoir plusieurs cartes magnétiques
- Le taux d'intérêt
- Les réclamations ne sont pas prises en charge
- Diminuer la paperasse
- La qualité de service
- Manque de personnel
- Améliorer la relation avec les clients, il ne faut pas les traiter comme des mouches, il ne faut pas les respecter, leur rendre le service sans être énervé et surtout il faut leur éclaircir les choses pour éviter les malentendus. Une fois je suis allé à la banque pour que j'effectue un retrait d'argent, il m'a jeté mon carnet sans m'expliquer pourquoi je ne peux pas retirer mon argent au lieu de m'expliquer les raisons qui m'empêche d'effectuer cette opération.
- Qu'ils soient plus attentifs aux demandes du client, et qu'ils expliquent la réelle démarche à suivre.
- Pour le moment je suis nouvel utilisateur avec le temps peut étes communication.
- L'attente.
- Le paiement.
- La rapidité et la flexibilité lors de prestation de service.
- Les services sont un peu lents.
- Baissez le taux de remboursement.

- Le taux d'attente ya tjrs du monde mauvaise gestion.

Conclusion :

La conclusion générale de ce chapitre met en lumière les efforts inlassables déployés par l'équipe de la Banque Nationale d'Algérie. Ces efforts se traduisent par des résultats tangibles et une performance exceptionnelle au service de la nation. L'équipe a fait preuve d'un engagement sans faille envers sa mission de contribuer au développement économique et financier du pays. Les réussites et les réalisations présentées dans ce chapitre confirment que la Banque Nationale d'Algérie est sur la voie de l'excellence et continue à jouer un rôle clé dans la stabilité et la croissance économique de l'Algérie. Cependant, il est essentiel de souligner que ces succès ne sont que le fruit d'un travail d'équipe, de la collaboration et de l'engagement de chacun des membres de l'organisation. Ils nous rappellent également que l'avenir de la BNA repose sur sa capacité à maintenir ses efforts et à s'adapter aux défis et aux opportunités à venir. En fin de compte, ce chapitre démontre que la Banque Nationale d'Algérie est plus que jamais déterminée à continuer à servir son pays avec dévouement et excellence.

Conclusion générale

Conclusion générale

Au commencement de ce document, j'ai formulé plusieurs questions et problématiques, comme vous avez pu le constater dans l'introduction. À la conclusion de ce mémoire, j'ai pu fournir des réponses à toutes les hypothèses formulées. En effet ; Dans chaque paragraphe, vous découvrirez une réponse courte à l'une de ces questions.

La Banque Nationale d'Algérie déploie un ensemble d'outils, de mécanismes visant à garantir la satisfaction et la fidélisation de sa clientèle. Pour ce faire, la BNA s'appuie sur plusieurs éléments clés : Gamme de Produits et Services Variée, Accessibilité et Confort, Service Client de Qualité, Programmes de Fidélisation, Innovation Technologique, Transparence et Responsabilité, Engagement Social et Environnemental.

Les banques peuvent mesurer la satisfaction et la fidélisation des clients en utilisant des enquêtes de satisfaction, des évaluations régulières de la qualité du service, des retours d'expérience clients, et en surveillant les taux de fidélité et de rétention. Elles peuvent utiliser ces informations pour identifier les lacunes de service, mettre en œuvre des améliorations, personnaliser les offres, et renforcer les relations client-banque.

La communication avec les clients est essentielle dans la satisfaction et la fidélisation des clients dans une banque car elle permet de répondre à leurs besoins, de résoudre leurs problèmes, de renforcer la confiance et de créer des relations durables, ce qui contribue à la fidélisation des clients et à la croissance de l'institution financière.

Les éléments clés qui influencent la satisfaction et la fidélisation des clients dans une banque sont la qualité du service, les tarifs compétitifs, la gamme des produits adaptés aux besoins, l'accessibilité, la technologie efficace et la sécurité des transactions.

Le marketing relationnel revêt une importance cruciale dans la gestion des relations clients dans le secteur bancaire. Il permet de fidéliser les clients existants en établissant des liens solides et personnalisés, ce qui contribue à la rétention et à la rentabilité à long terme. De plus, il facilite la collecte de données clients précieuses pour améliorer les offres de produits et services, renforcer la satisfaction client, et anticiper les besoins futurs, ce qui est essentiel dans un secteur aussi concurrentiel que la banque.

Pour satisfaire et fidéliser les clients d'une banque, voici quelques stratégies clés à prendre en compte : Offrir un excellent service clientèle, Personnaliser les offres et services en fonction des

Conclusion générale

besoins individuels des clients, Assurer la sécurité et la confidentialité des données financières, Proposer des tarifs compétitifs et des avantages attractifs, Faciliter l'accès aux services bancaires via des canaux numériques, communiquer régulièrement sur les produits, les promotions et les mises à jour, collecter et utiliser les commentaires des clients pour améliorer continuellement les services, Former et motiver le personnel pour garantir un service de qualité.

Enfin, il est important de noter que les efforts des chargés de clientèle de la BNA jouent un rôle crucial dans la satisfaction et la fidélisation des clients. Ils sont la première ligne de contact entre la banque et ses clients, et leur professionnalisme, leur compréhension des besoins individuels et leur capacité à résoudre efficacement les problèmes sont des facteurs déterminants dans la construction de relations solides avec les clients.

En conclusion, la Banque Nationale d'Algérie a élaboré une approche complète pour assurer la satisfaction et la fidélisation de ses clients. En combinant des outils technologiques avancés, des mécanismes de gestion de la relation clients efficaces et une politique axée sur la transparence et la qualité des services, la BNA a réussi à créer un environnement propice à la satisfaction des clients et à la fidélisation à long terme. Les efforts continus de ces chargés de clientèle renforcent cette approche et confirment l'engagement de la banque envers l'excellence du service client.

Nous avons eu la chance de participer activement aux opérations bancaires et d'observer de près les méthodes de la BNA pour interagir avec ses clients et garantir un service de haute qualité. En résumé, cette expérience nous a fait prendre conscience de l'importance stratégique de la gestion de la relation client au sein de cette institution. Elle nous a permis d'acquérir des compétences pratiques et une compréhension approfondie de la manière dont une grande banque gère ses relations avec sa clientèle. Nous sommes convaincus que cette expérience sera extrêmement précieuse pour notre développement professionnel futur, quel que soit le domaine que nous choisirons pour notre carrière.

Références bibliographiques

Références bibliographiques

• Ouvrage

- 1- Anne Julien. « Marketing direct et relation client », édition Demos, Paris 2004.
- 2- Boisdevésy Jean-Claude. « Le marketing relationnel », édition d'Organisation, Paris 2001.
- 3- Coutelle-Briller P, Des Garets V. « Marketing de l'analyse à l'action », édition Pearson Education, France 2004.
- 4- Demeure Claude. « Aide-mémoire, marketing », Edition Dunod, 6^e édition, Paris 2008.
- 5- Ed Peelen. « Gestion de la relation client », édition Pearson Education, 2^{ème} édition, France 2007.
- 6- Jay Curry, Ludovic Stora. « Le client, capital de l'entreprise, Customer Marketing », les éditions d'Organisation, Paris 1993.
- 7- Jean-Marc Lehu. « Sttategie de fidelisation », éditions d'Organisation, Paris 2002.
- 8- Kaufman Henri, FaguerLaurence. « Le marketing de l'ego : du client-roi au client-moi », édition Maxima, Paris 2005.
- 9- Kotler. P, et al. « Marketing management », édition Pearson, 12^e édition, France 2006.
- 10- Kotler. P, et al. « Marketing management », édition Peasron Education, 13^e édition, Paris 2009.
- 11- Kotler. P, et al. « Marketing management », édition Pearson, 15^e édition, France 2015.
- 12- Lambin Jean-Jacques, Chantal de Moerloose. « Marketing stratégique etopérationnel, du marketing à l'orientation- marché », édition Dunod, 7^eedition, Paris 2008.
- 13- Lars meyer Waarden. « management de la fidélisation : de la stratégie aux technologies digitales », édition Vuibert, 2^{ème} édition,Paris 2015.
- 14- Lefébure René –Venturi Gilles. « Gestion de la relation client », édition Eyrolles, Paris 2005.
- 15- Lehu J-M. « L'encyclopédie du marketing », édition d'Organisation, France 2004.
- 16- Lendrevie. J, Levy. J. « Mercator », Edition Dunod, 11^e édition, Paris 2014.
- 17- Lendrevie.J, et al. « Théories et nouvelles pratiques du marketing, Mercator », édition Dunod, 8^e édition, Paris 2006.
- 18- Lendrevie.J, Levy.J. « Théories et nouvelles pratiques du marketing, Mercator »,

édition Dunod, 10^e édition, Paris 2013.

19- MayrhoferUlrike « Marketing », édition Bréal, 2^e édition, Paris 2006.

20- Monio J-M. « La certification dans les services », édition Afnor, 2001.

21- Ray.D. « Mesurer et développer la satisfaction clients », édition d'organisation, Paris 2001.

22- Stanly Brown. « CRM, Customer Relationship Management », édition Person Education, France 2006.

23- Van Laethem Nathalie. « Toute la fonction Marketing : Savoirs, Savoir-faire, Savoir-être », édition Dunod, Paris 2005.

24- Vandercammen Marc, Gauthy-Sinechal Martine. « Etudes de marché : méthode et outils », édition Deboeck, 4^e édition, Paris 2014.

• Articles

1. Assienin Kouakou ArmeL. « Les déterminants de la satisfaction des clients des officines pharmaceutiques ivoiriennes », Université Félix Houphouët Boigny, Côte d'Ivoire, DOI : 10.13140/RG.2.2.17346.53449, Avril 2020.
2. Barnes J.G, Howlett D.M. « Predictors of equity in relationships between service providers and retail costumers », International Journal of Bank Marketing, Vol 16, N°1, 1998.
3. Bartikowski Boris. « La satisfaction des clients dans les services : une vue situationnelle du poids fluctuant des éléments », Université de Droit, d'Economie et des Sciences d'Aix Marseille, France. W.P N° 542, 1999.
4. Bennet.R. « Relationship formation and governance in Consumer markets », Journal of Marketing Management, Vol 12, N° 12, 1996.
5. Berry L. « Relationship marketing, emerging perspectives on service marketing », American Marketing Association, Vol 25, N° 8, 1983.
6. Charef Leila. « La gestion de la relation client dans les banques : un outil de fidélisation du client » Université Djillali Liabes de Sidi Bel Abbès, Algérie, El-Bahith Review, 15/2015.
7. Grönroos. C. « The Marketing Strategy Continuum: Towards a Marketing Concept for the 1990s », Management Decision, Vol 29, N°01.

8. Ivens. B, Mayrhofer. U. « Les facteurs de réussite du marketing relationnel », Revue : décision marketing, N° 31, Juillet- Septembre 2003.
9. Ladhari Riadh.« La satisfaction du consommateur, ses déterminants et ses conséquences », Revue de l'Université de Moncton, La gestion de l'information, Vol 36, N° 2, 2005.
10. Ladhari.R. « La satisfaction du consommateur, ses déterminants et ses conséquences », Revue : La gestion de l'information, Université de Moncton, France, Vol 36, N°2, 2005.
11. Morgan.R.M, Hunt.S.D. « The commitment trust theory of relationship Marketing », Journal of Marketing, Vol 58, Juillet 1994.
12. Piller Frank Thomas, Schaller Christian. « Individualization based collaborative Customer Relationship Management motives, structures, and modes of collaboration for mass customization and CRM », N° 29, 2002.
13. Document interne de l'agence commerciale d'Algérie Télécom de Tizi-Ouzou.

- ***Thèses et mémoires***

1. Belarbi.K,Belarbi.R. « La gestion de la relation client dans le B to B Cas : Sicoge-Boghni- Tiz Ouzou », mémoire de master, université de Tizi-Ouzou, 2019.
2. Buisson Florianne. « Gestion de la relation client : apports et limites de la gestion des connaissances », Thèse de Doctorat en sciences de gestion, Université Jean Moulin Lyon3 2007.
3. Durand Aurelie. « Impact Du Co-Alignement Entre L'orientation Crm Et Le Déploiement Technologiquesur La Performance Organisationnelle : Proposition Et Test D'un Modele De recherche », Thèse de Doctorat en sciences de gestion, Université Jean Moulin Lyon3, 2010.
4. HobeikaJanine. « Les bénéfices relationnels attendus expliqués par le stéréotype du personnel en contact, l'attitude du client, ses valeurs et les incidents critiques : une application à la gestion de patrimoine et à la banque de réseau », Thèse de Doctorat de l'Université de recherche Paris Sciences et Lettres PSL Research University ; l'Université Paris-Dauphine, 2018.
5. MetzEmilie. « Le développement et l'amélioration de la relation client comme facteur clé de succès dans le secteur des services : une revue de la littérature des enjeux de la gestion de la relation client ».mémoire de Master Grande Ecole, Université de Strasbourg, 2012-2013.
6. Ouajih Ben Arous. « La gestion de la qualité du service client », mémoire présenté

comme exigence partielle de la maîtrise en administration des affaires, l'Université du Québec à Trois-Rivières, Canada 2015.

- **Webographie**

<https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>

<https://www.bna.dz>

<https://docs.google.com/forms/d/1y8vsRCPNazWXo4ZuwLDBQn2shZApYj2OTfOtrc9PB64/>

Annexe

Questionnaire

Madame, Monsieur,

Dans le cadre de l'élaboration de notre travail de recherche qui consiste à étudier « **La gestion de la relation client au sein de la Banque National d'Algérie**», en vue de l'obtention d'un diplôme de Master en Marketing management ; nous avons élaboré ce questionnaire comme instrument d'analyse du niveau de la satisfaction et de la fidélisation des clients de la banque national d'Algérie de Larbaa Nath Irathen de la wilaya de Tizi-Ouzou.

A cet effet, nous sollicitons votre attention afin de répondre à nos questions. Nous tenons à vous assurer que le but de cette étude s'inscrit dans le cadre d'une recherche universitaire et toutes les réponses que vous fournirez demeureront strictement confidentielles.

Nous vous remercions de votre collaboration ; votre aide nous sera très précieuse.

Votre sexe :

- Homme
- Femme
- Je ne souhaite pas le préciser

Votre âge est compris entre :

- Moins de 20 ans
- 20 à 39 ans
- 40 à 50 ans
- plus de 50 ans

Votre catégorie socioprofessionnelle :

- Profession libéral
- Personne moral
- Fonctionnaire
- Etudiant

- Retraité
- autre

Depuis combien de temps êtes-vous client de la Banque National d'Algérie ?

- Moins d'un an
- Un an et plus
- Cinq ans et plus
- Dix ans et plus

Vous êtes sur quel compte ?

- Compte épargne
- Compte euro
- Compte commercial
- Compte particulier

Etes-vous satisfaits de l'offre des services de la BNA ?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10

Votre satisfaction est liée aux critères suivants :

- La compétence du personnel
- La rapidité d'exécution et résolution des problèmes
- Les produits offerts
- Le prix des offres et services
- L'effort pour connaître les clients

Pour ce qui sont pas satisfait ;

Avez-vous déjà fait des réclamations ?

- Oui
- Non
- Si Oui, pour quel problème ?

- Les opérations en ligne
- Qualité des services
- L'accueil
- Temps d'attente
- Autre

Trouvez-vous que la BNA prend en charge vos réclamations ?

- Oui
- Non

Etes-vous satisfait de la procédure de traitement de vos réclamations ?

- Très insatisfait
- Insatisfait
- ni insatisfait ni satisfait
- satisfait
- très satisfait

Comment jugez-vous le temps de prise en charge et le traitement de vos réclamations ?

- Très lent
- Lent
- Moyen
- Court
- Très court

Qu'attendez-vous que la BNA améliore pour vous satisfaire ?

.....
.....

La Banque National d'Algérie utilise-t-elle des outils de fidélisation ?

- Oui
- Non

Si oui, quels sont ces outils ?

- Facilité de financement
- Large choix de crédit bancaire
- Les taux de remboursement très raisonnable
- Taux d'intrait
- Cadeaux
- Autre

Trouvez-vous que la BNA fait des efforts pour connaître sa clientèle ?

- Oui
- Non

Si oui, par quels moyens ?

- La communication avec les clients (par un appel, SMS, email, face à face ...)
- Le service client
- Le système de gestion des réclamations
- Autre

Si non, jugez-vous que la BNA devrait faire plus d'effort dans ce sens ?

- Oui
- Non

Avez-vous déjà été en contact avec le service client ?

- Oui
- Non

Si oui, par quels moyens ?

- Centre d'appels (téléphone)
- Internet
- Fax (courrier)
- Visite

à

l'agence

Pour quelles raisons avez-vous été en contact avec le service client ?

.....

.....

Comment jugez-vous la qualité de l'accueil et la relation avec le conseiller client ?

- Très mauvaise

- Mauvaise
- Ni mauvaise; Ni bonne
- Bonne
- Très bonne

Comptez-vous garder vous relation avec la Banque Nationale d' Algérie?

- Oui
- Non

Quels sont les points négatifs que vous souhaitez changer au niveau de la BNA ?

.....
.....

Table de matières

Table de matière

Remerciement	
Dédicaces	
Liste des schémas	
Liste des figures	
Liste des tableaux	
Liste des abréviations	
Sommaire	
Introduction générale.....	1
Chapitre 01 : Concerte et fondement du marketing relationnel.....	5
Introduction du chapitre 01.....	6
Section 01 : L'orientation client et le concept du marketing relationnel.....	7
1- Définition du marketing.....	7
2- L'historique du marketing relationnel.....	8
3- La définition du marketing relationnel.....	9
4- Les objectifs du marketing relationnel.....	10
5- Les outils du Marketing relationnel.....	14
6- Les formes du marketing relationnel.....	14
7- Les missions du marketing relationnel.....	16
8- Les facteurs de réussite du marketing relationnel.....	17
9- Les avantages et les limites du marketing relationnel.....	20
Section 02 : Les fondements de la gestion de la relation client.....	23
1. Apparition, définition, et objectifs de la gestion de la relation clients.....	23
2. Les huit leviers et les différentes approches de la gestion de la relation client.....	27
3. Les types et les composants de la gestion de relation clients.....	31
4. Phases et outils de la gestion de la relation client.....	34
Section 3 : Les fonctions de la gestion relation client.....	38
1. La mise en œuvre du programme de GRC.....	38
2. Les étapes du processus de GRC et leur importance stratégique.....	42
3. Les enjeux de la gestion de la relation client.....	45

4. Les avantages, les contraintes et les facteurs clés de succès de la gestion de la relation client.....	46
Conclusion du chapitre 01.....	48
Chapitre 02 : De la satisfaction à La fidélisation du client.....	49
Introduction du chapitre 02	50
Section 01 : Les fondements de la gestion de la relation client.....	51
1. Le concept de satisfaction client.....	51
2. Les déterminants et les caractéristiques majeures de la satisfaction.....	54
3. La démarche de la satisfaction client.....	56
4. Les indicateurs de mesure de la satisfaction.....	57
Section 02 : La fidélisation des clients.....	60
1. Le concept de fidélisation client.....	60
2. La démarche marketing de la fidélisation.....	65
3. Les outils de fidélisation.....	65
4. La relation entre fidélisation et satisfaction.....	68
Conclusion du chapitre 02.....	70
Chapitre 03 : La gestion de la relation client au sein de la Banque Nationale d'Algérie.....	71
Introduction du chapitre 03.....	72
Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil.....	73
1. Présentation de la banque nationale d'Algérie	73
2. Présentation de l'agence d'accueil de LNI "578".....	76
3. La mission de la banque nationale d'Algérie.....	78
4. L'objectif de la BNA.....	78
5. Les engagements de la banque nationale d'Algérie.....	80
6. Les produits bancaires.....	80
7. Les produits bancaires proposés par la BNA	81
8. Les produits proposés aux personnels de la BNA	90

Section 02 : Le déroulement du stage et les informations collectés.....	91
1. La gestion de la relation client au sein de la Banque Nationale d'Algérie.....	91
2. Les outils de satisfaction adaptés par la BNA.....	93
3. Les outils de fidélisation adaptée par la BNA.....	94
4. Information collecté	97
Section 03 : présentation de l'étude empirique et interprétation des résultats.....	99
1. La méthodologie de l'étude.....	99
2. La structure du questionnaire.....	101
3. Présentation et analyse des résultats.....	103
Conclusion du chapitre 03.....	119
Conclusion générale.....	121
Références bibliographiques	124
Annexe.....	129
Table des matières.....	135

Résumé

Ce mémoire se concentre sur l'importance cruciale de la gestion de la relation client et du marketing relationnel dans la création d'une expérience client positive et durable. L'objectif principal de cette étude est d'analyser comment une approche intégrée de la gestion de la relation client et du marketing relationnel peut influencer la satisfaction et la fidélisation des clients dans un contexte concurrentiel. Le domaine du marketing relationnel se concentre sur la gestion de la relation client, la satisfaction client et la fidélisation client. Il examine comment les entreprises en général, et en particulier les banques, peuvent établir et entretenir des relations durables avec leurs clients, en mettant l'accent sur les stratégies et les outils du marketing relationnel. L'auteur examine les différentes étapes cruciales de cette démarche, mettant en lumière l'importance de satisfaire les clients pour établir des liens durables. Des stratégies et techniques efficaces sont explorées pour améliorer la satisfaction client, notamment l'écoute active, la personnalisation des services et la résolution proactive des problèmes. De plus, le mémoire analyse les mécanismes de fidélisation, mettant en avant des pratiques telles que les programmes de fidélité, la personnalisation des offres et le maintien de la communication continue. Enfin, l'auteur conclut en soulignant l'impact positif d'une gestion de la relation client bien orchestrée sur la pérennité de la banque.

Summary

This dissertation focuses on the crucial importance of customer relationship management and relationship marketing in creating a positive and sustainable customer experience. The main objective of this study is to analyze how an integrated approach to customer relationship management and relationship marketing can influence customer satisfaction and loyalty in a competitive context. The field of relationship marketing centers on customer relationship management, customer satisfaction, and customer loyalty. It examines how companies in general, and banks in particular, can establish and maintain lasting relationships with their customers, emphasizing the strategies and tools of relationship marketing. The author examines the various crucial steps in this process, highlighting the importance of satisfying customers to establish lasting bonds. Effective strategies and techniques are explored to enhance customer satisfaction, including active listening, service customization, and proactive problem resolution. Additionally, the dissertation analyzes loyalty mechanisms, emphasizing practices such as loyalty programs, offer customization, and maintaining continuous communication. Finally, the author concludes by highlighting the

positive impact of well-orchestrated customer relationship management on the bank's sustainability.

ملخص

تركز هذه الأطروحة على الأهمية الحاسمة لإدارة علاقات العملاء وتسويق العلاقات في خلق تجربة إيجابية ودائمة للعملاء. الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو تحليل كيف يمكن للنهج المتكامل لإدارة علاقات العملاء وتسويق العلاقات أن يؤثر على رضا العملاء وولائهم في سياق تنافسي. يركز مجال تسويق العلاقات على إدارة علاقات العملاء ورضا العملاء وولاء العملاء. وهو يدرس كيف يمكن للشركات بشكل عام، والبنوك بشكل خاص، إنشاء علاقات دائمة مع عملائها والحفاظ عليها، مع التركيز على استراتيجيات وأدوات تسويق العلاقات. يدرس المؤلف المراحل الحاسمة المختلفة لهذا النهج، ويسلط الضوء على أهمية إرضاء العملاء لإقامة علاقات دائمة. يتم استكشاف الاستراتيجيات والتقنيات الفعالة لتحسين رضا العملاء، بما في ذلك الاستماع النشط وتخصيص الخدمة وحل المشكلات بشكل استباقي. بالإضافة إلى ذلك، تقوم الأطروحة بتحليل آليات الولاء، وتسلط الضوء على ممارسات مثل برامج الولاء، وتخصيص العروض والحفاظ على التواصل المستمر. وأخيراً، يختتم المؤلف بإلقاء الضوء على التأثير الإيجابي لإدارة علاقات العملاء المنسقة بشكل جيد على استدامة البنك.