

Ministère de l'enseignement supérieur de la recherche scientifique
Université Mouloud MAMMERI de Tizi-Ouzou
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de
Gestion

Département des Sciences de gestion



Mémoire de fin d'étude

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

Spécialité : Management stratégique

Thème

Essai d'analyse de la gestion de la
relation client, cas : Le Crédit
Populaire d'Algérie (CPA), Tizi Ouzou

Présenté par :

MR. HAMMADI Oussama

MR. HAMADOUCHE Abdelbasset

Dirigé par :

Mme CHEKAOUI Smina

Devant le jury composé de :

- **Président : Mme. ABDENOURI Fatma (MAA, UMMTO)**
- **Examinatrice : Mme. TESSADA Yasmina (MAA, UMMTO)**
- **Rapporteur : Mme. CHEKAOUI Smina (MAA, UMMTO)**

Année Universitaire 2022/2023

Remerciement

*Nous tenons tout d'abord
À remercier le bon Dieu qui nous a donné la santé, le
courage et la volonté afin que nous puissions accomplir ce
travail.*

*Nos vifs remerciements et notre profonde reconnaissance
iront à notre encadrant **Mme. CHEKAOUI Smina**, qui nous
a accordé sa confiance en acceptant d'encadrer ce travail, et
pour son soutien constant, ses précieux conseils et sa
Disponibilité tout au long de cette recherche.
Ainsi les membres de jury d'avoir accepté d'évaluer notre
travail.*

*Nous tenons également à remercier toutes les personnes,
quinous ont soutenu et encouragé
Et ayant contribué de près ou de loin à la réalisation de ce
travail.*

*Une immense gratitude à l'ensemble du personnel de la
banque CPA de Tizi-Ouzou, pour leur accueil et conseils
durant notre stage, en particulier
Mr. Goumeziane Younes directeur de la banque CPA.*

*En fin, nous désirons manifester notre profonde
reconnaissance à l'ensemble des enseignants du département
SCIENCES DE GESTION de l'Université MOULOUD
MAMMERI de TIZI-OUZOU*

OUSSAMA, ABDELBASSET

Dédicace

*Je dédie ce travail en premier lieu aux deux êtres qui me
sont les plus chers que tout le reste dans ce monde.
Ma douce et précieuse mère et mon très cher père pour leur
grand amour, tendresse et encouragement pour réussir.
Que Dieu les garde pour moi.*

*À mes chers frères ALI, AMINE, et MALIK et surtout à
ma sœur.*

*À la mémoire de ma très chère Grand-Mère,
que Dieu lui l'accueille dans son vaste paradis.*

À mon binôme ABDELBASSET

*À mes amis SLIMANE, AGHILES, YUCES, ZINO,
OMAR et JUBA, qui ont donnés un goût de miel à tous les
moments que j'ai passés avec eux.*

OUSSAMA

Dédicace

*Je dédie ce travail, à ma très chère mère
Quoi que je fasse ou que je dise, je ne saurai point te remercier
comme il se doit.*

*Ton affection me couvre, ta bienveillance me guide et ta
présence à mes côtés a toujours été ma source de force.*

*A mon très cher père
Tu as toujours été à mes côtés pour me soutenir et m'encourager.
Que ce travail traduit ma gratitude et mon affection.*

A mes chers frères et ma sœur

&

A mon binôme OUSSAMA

*Pour tout ce qu'il a fait pour la réussite de ce travail
À mes amis MASSINE, SAID, TAREK, MAHAMED,
AREZKI, et AMIR qui ont donnés un goût de miel à tous les
moments
que j'ai passés avec eux.
(Merci d'être là)*

ABDELBASSET

Liste des abréviations :

GRC	Gestion de la relation client
CPA	Crédit Populaire d’Algérie
CRM	Customer Relationship Management
EDI	Electronic Data Interchange
SMS	Short Message Service
TIC	Technologie de l’information et de la communication
USA	United States of America
BDL	Banque de Développement Local
BNA	Banque National d’Algérie
CFCB	Compagne Française de Crédit et de Banque
EPE	Entreprise Publique Economique
SPA	Société Par Action
DAB	Distributeur des Billets Automatiques
DGA	Direction Générale Adjointe
TPE	Terminal de Paiement électronique
CIB	Carte interbancaire
DA	Dinar Algérien
CCP	Compte Courant Postal

Liste des figures :

Figure n°01 : Passage du marketing transactionnel au marketing relationnel ..	8
Figure n°02 : Le marketing relationnel.....	12
Figure n°03 : Pyramide des clients.....	13
Figure n°04 : les rôles d'une base de données marketing	23
Figure n°05 : Les missions du marketing relationnel	25
Figure n°06 : Les facteurs de réussite du marketing relationnel	27
Figure n°07 : La performance du marketing relationnel	30
Figure n°08 : Les étapes du CRM	39
Figure n°09 : Les fonctions de la GRC.....	44
Figure n°10 : Les trois caractéristiques de la satisfaction	49
Figure n°11 : Les 5 étapes de la démarche de fidélisation	56
Figure n°12 : Organigramme de la banque CPA	68
Figure n°13 : le sexe des clients	84
Figure n°14 : Tranche d'âge des clients.....	85
Figure n°15 : la classe socioprofessionnelle	86
Figure n°16 : la qualité d'accueil du CPA.....	87
Figure n°17 : l'ancienneté des clients	88
Figure n°18 : la satisfaction des clients	89
Figure n°19 : les moyens de communication dans la CPA	90
Figure n°20 : les réclamations.....	91
Figure n°21 : la durée de prise en charge des réclamations	92
Figure n°22 : les moyens de fidélisation	93
Figure n°23 : les horaires d'ouverture et de fermeture des agences de la CPA.	94
Figure n°24 : la satisfaction sur la sécurité de paiement	95
Figure n°25 : l'unicité de banque	96
Figure n°26 : la connaissance des clients sur les produits et services	97
Figure n°27 : recommandé la banque	98
Figure n°28 : changement de banque	99

Liste des tableaux :

Tableau n°01 : le marketing transactionnel et relationnel	7
Tableau n°02 : des autres définitions.....	11
Tableau n°03 : objectifs et moyens du marketing relationnel	14
Tableau n°04 : Les composantes de l'approche relationnelle	15
Tableau n°05 : Outils du marketing relationnel.....	18
Tableau n°06 : Avantages et limites du marketing relationnel	31
Tableau n°07 : Principes clés du CRM	41
Tableau n°08 : Les différents classification de recherche	72
Tableau n°09 : le sexe des clients.....	84
Tableau n°10 : Tranche d'âge des clients.....	85
Tableau n°11 : la classe socioprofessionnelle.....	86
Tableau n°12 : la qualité d'accueil du CPA.....	87
Tableau n°13 : l'ancienneté des clients	88
Tableau n°14 : la satisfaction des clients.....	89
Tableau n°15 : les moyens de communication dans la CPA	90
Tableau n°16 : les réclamations	91
Tableau n°17 : la durée de prise en charge des réclamations	92
Tableau n°18 : les moyens de fidélisation	93
Tableau n°19 : les horaires d'ouverture et de fermeture des agences de la CPA.....	94
Tableau n°20 : la satisfaction sur la sécurité de paiement	95
Tableau n°21 : l'unicité de banque.....	96
Tableau n°22 : la connaissance des clients sur les produits et services.....	97
Tableau n°23 : recommandé la banque.....	98
Tableau n°24 : changement de banque	99

Sommaire

Introduction générale	1
Chapitre I : Fondements sur le marketing Relationnel	
Introduction	5
Section 01 : Du marketing transactionnel au marketing relationnel	5
Section 02 : Généralités sur le concept du marketing Relationnel	10
Section 03 : Les principes du marketing relationnel.....	20
Conclusion	34
Chapitre II : La gestion de la relation client (GRC)	
Introduction	36
Section 01 : Généralité sur la GRC.....	36
Section 02 : La satisfaction et la fidélisation dans la GRC.....	48
Section 03 : Les leviers et les outils du CRM.....	59
Conclusion	62
Chapitre III : La gestion de la relation client au sein de la banque CPA	
Introduction	63
Section 01 : Présentation du Crédit Populaire d'Algérie.....	64
Section 02 : Approche méthodologique de la recherche	70
Section 03 : Les outils de la GRC et les différentes politiques marketings mise en œuvre au sein du CPA.....	77
Conclusion	101
Conclusion générale	103
Bibliographie	



Introduction générale



Introduction générale

Introduction générale

Face aux enjeux inhérents au secteur économique moderne, les organisations ont déplacé leur attention, historiquement basée sur le produit dans une économie alors tirée par l'offre, pour se focaliser sur leur nouveau centre d'attention : Le client.

Le client, généralement est la principale source de revenus pour les entreprises. Or, avec le changement de l'économie dû notamment à l'intégration des nouvelles technologies dans les relations client-entreprise, dont ces technologies permettent aux entreprises de mieux connaître leur clientèle et de gagner leur fidélité en utilisant les informations les concernant de telle manière à mieux cerner leurs besoins, donc de mieux y répondre et de créer des relations durables avec les clients qui sont les plus importants ou les plus rentables.

Dans un contexte de concurrence de plus en plus accrue et exacerbée, les établissements financiers, utilisent les technologies de l'information afin d'offrir des produits et services financiers nouveaux ou de compléter les produits et services déjà existant à savoir : les dépôts, les investissements, les crédits et les services financiers.

Mais aussi, la gestion de la relation client implique l'utilisation continue de l'information sur les clients actuels et potentiels afin d'anticiper et de répondre à leurs besoins. Avec l'utilisation efficace de ces technologies, les entreprises peuvent offrir à leurs clients une variété de produits, des prix plus bas, et un service personnalisé, en même temps.

Afin de commercialiser de manière plus efficace des produits à la clientèle individuelle, les banques recueillent des informations provenant de sources internes et externes, et l'utilisent pour fournir une vue unifiée de la clientèle dans l'objectif de la cibler plus efficacement et de répondre à ses attentes.

Afin de faire face à l'environnement de plus en plus concurrentiel, les banques sont amenées plus que jamais à fidéliser leurs clients, ce qui nécessite le développement d'un marketing spécifique dit marketing bancaire.

En Algérie, le rythme d'évolution de la bancarisation a connu deux phases importantes. En effet dans un premier temps, le système bancaire a été réglementé, soumis aux programmes planifiés de l'état dans un second temps après la loi 90/10 relative à la monnaie et au crédit. L'Algérie a connu une phase de mutation de système financier. La réforme engagée à partir de 1990 a permis, non seulement, de redéfinir les missions de la banque algérienne. Mais surtout de réorganiser le système bancaire dans son ensemble.

Introduction générale

Ce qui caractérise le paysage bancaire algérien actuellement, est la forte dominance des banques publiques en termes : de nombre d'agences, de la gamme des transactions et du degré de financement de l'économie. Elles disposent pour des raisons historiques, des réseaux d'agences importants et répartis sur tout le territoire national tandis que les banques privées représentent un taux relativement faible dans le financement de l'économie et des réseaux d'agences limités implantés dans les grandes villes algériennes.

Sous l'impulsion des contraintes citées au-dessus, qu'on mène notre étude sur la démarche adoptée par la banque CPA pour sa survie dans ce climat bancaire, à travers laquelle nous allons étudier la gestion de la relation client adoptée par la banque CPA, par l'administration d'un entretien auprès du chargé de la clientèle au sein de la banque.

Durant notre travail, nous essayons de répondre à la problématique suivante à savoir :

« Quels est le rôle de la GRC au sein d'une banque ? »

Pour répondre à cette problématique, il est important qu'elle se décline en quelques questions secondaires en vue de l'appuyer et de faciliter ainsi son traitement :

- **Quel est l'impact du marketing relationnel sur la satisfaction de la clientèle de la CPA ?**
- **Une bonne relation client est-elle un facteur de succès pour une banque ?**
- **Quelle sont les différentes politiques du marketing adoptés par la CPA ?**

Hypothèses de recherche

Afin de mener à bien notre travail de recherche, nous avons formulé les hypothèses suivantes :

- **H 01** : L'utilisation du suivi de la relation client permet la satisfaction et la fidélisation des clients.
- **H 02** : Le rôle du CRM est d'engager la banque à mettre la ressource client en premier rang.
- **H 03** : Une bonne relation client est un facteur de succès pour une banque.

Objectifs de la recherche

Notre objectif est de faire ressortir les différents aspects relatifs au marketing relationnel et de mettre l'accent sur son importance grandissante et son enjeu pour la banque comme réel levier de performance et de compétitivité.

Introduction générale

Plus précisément, l'intérêt central de ce travail réside dans l'étude et l'analyse de la démarche de gestion de la relation client (GRC) au sein de la banque CPA, au travers notamment d'observations sur le terrain et d'une enquête qualitative.

Ce travail de recherche, veillera de même à mettre en lumière les spécificités du milieu bancaire et à apporter par la suite des éléments d'amélioration de la démarche relationnelle et de la qualité de la gestion de la relation clients au sein de la banque CPA.

Justificatif du choix du thème

La conquête de nouveaux clients reste une étape plus compliquée et plus onéreuse que la fidélisation de ses clients. Ainsi nous avons tout naturellement jugé bon d'abordé une telle thématique, de par l'importance grandissante du marketing relationnel et de la démarche de gestion de la relation client, pour pallier au phénomène d'insatisfaction et de volatilité des clients. Construire une relation avec ses clients est plus que jamais vitale pour les banques.

Méthodologie de l'enquête

Afin de résoudre notre problématique de recherche, nous avons opté pour une approche combinant une démarche descriptive et empirique. En effet descriptive en faisant appel à une recherche documentaire permettant de cerner les contours de notre sujet de recherche à savoir tout ce qui a trait au marketing relationnel, la gestion de la relation client. Pour cela, nous avons fait appel à divers ouvrages, articles, mémoires, thèses ainsi que certains sites internet. Et enfin une approche empirique par le biais d'une enquête exploratoire sur la base d'un entretien.

Structure du mémoire

Pour apporter des éléments de réponses à notre problématique, nous avons scindé notre mémoire en trois chapitres :

Le premier chapitre intitulé « Les fondements du marketing relationnel », aura pour objectif de décrire les diverses notions relatives au marketing relationnel (du contexte d'émergence, aux outils, en passant par ses principaux piliers).

Le deuxième chapitre quant à lui, « La gestion de la relation client » s'intéressera aux différents aspects de la gestion de la relation client, entre autres aux mécanismes ainsi qu'aux outils de la démarche de gestion relation client.

Introduction générale

Et enfin le troisième et dernier chapitre « La gestion de la relation client au sein de la banque CPA », sera consacré à l'étude des différentes observations relevées au sein de la banque, et à l'analyse de la démarche du marketing relationnel adopté par la banque CPA, avec une synthèse des résultats d'une enquête ramené auprès du chargé de la clientèle ainsi que à partir des résultats de l'enquête effectuée auprès de la clientèle de la banque.



Chapitre I : Fondements sur le marketing Relationnel



Introduction générale

Introduction

La gestion de la relation client est devenue un enjeu stratégique majeur pour les entreprises à l'ère de la concurrence accrue et de l'évolution des attentes des consommateurs. Dans ce contexte, le marketing relationnel émerge comme une approche essentielle pour établir et maintenir des relations solides et durables avec les clients. Ce chapitre se concentre sur les fondements du marketing relationnel, en explorant son évolution depuis le marketing transactionnel, ses généralités ainsi que les principes clés qui le sous-tendent.

Face à un environnement commercial de plus en plus complexe et concurrentiel, comment les entreprises peuvent-elles passer d'une approche centrée sur les transactions à une approche centrée sur la relation client ? Quelles sont les caractéristiques et les avantages du marketing relationnel par rapport au marketing transactionnel traditionnel ? Quels sont les principes fondamentaux du marketing relationnel qui permettent de construire des relations et durables avec les clients ?

À travers ces questions, ce chapitre vise à approfondir notre compréhension du marketing relationnel en mettant l'accent sur ses fondements. En explorant les transitions du marketing transactionnel vers le marketing relationnel, les aspects généraux de cette approche ainsi que les principes clés qui la soutiennent, nous chercherons à identifier les meilleures pratiques et les stratégies efficaces pour une gestion optimale de la relation client.

Section 01 : Du marketing transactionnel au marketing relationnel

Le concept de marketing relationnel est souvent mentionné en relation avec celui du marketing transactionnel. Ces deux approches tirent leur signification de leur opposition l'une à l'autre : le marketing relationnel n'a de sens que par rapport au marketing transactionnel, et vice versa. Les paragraphes suivants vont d'abord définir la notion de marketing transactionnel, puis décrire les différences entre cette approche et l'approche relationnelle. Enfin, ils aborderont le choix optimal auquel un responsable marketing doit faire face pour fidéliser la majorité de ses clients : marketing relationnel, marketing transactionnel, ou une combinaison des deux.

1.1. Définition du marketing transactionnel

Selon Mc Cort 1994 ; Gronroos, 1990 le marketing transactionnel est centré sur la transaction. La transaction représente l'événement durant lequel un échange de valeurs a lieu entre deux acteurs économiques où chaque transaction est indépendante. C'est la forme d'échange la plus simple. Elle se déroule à un moment précis, possède un début et une fin,

Introduction générale

facilement identifiable et est de courte durée.¹

Deux approches transactionnelles de l'échange peuvent être identifiées classique et néoclassique²

- **Approche classique** : Pour cette approche, l'échange correspond à une transaction unique où toute l'information est contenue dans le prix du produit et la pression concurrentielle garantit la réalisation du contrat. En se focalisant sur le prix en tant qu'élément essentiel de l'échange, cette approche fait abstraction de tous les autres éléments pouvant intervenir dans la relation d'échange, dont notamment les caractéristiques des parties.
- **Approche néoclassique** : Cette approche appréhende l'échange comme une succession de transactions. Les échanges répétés constituent une série d'échanges indépendants ne créant aucune forme d'interdépendance entre les parties. En effet, alors qu'au sein de l'approche classique, seul le prix constitue un élément décisif, l'approche néoclassique élargit cette analyse en considérant des achats répétés comme unité d'analyse.

Passage du marketing transactionnel au marketing relationnel

Le passage du marketing transactionnel au marketing relationnel représente une évolution significative dans la manière dont les entreprises interagissent avec leurs clients. Alors que le marketing transactionnel se concentre principalement sur les transactions individuelles et ponctuelles, le marketing relationnel met l'accent sur le développement de relations à long terme avec les clients.

¹ Mc Cort 1994 ; Gronroos, 1990.

² EDAMI (L) : « l'impact de l'approche relationnel sur la fidélité des clients », université de Québec, Montréal, 2012, p 10.

Introduction générale

Tableau n°01 : le marketing transactionnel et relationnel

Marketing transactionnel	Marketing relationnel
• Orientation à court terme. • Intérêt pour la vente isolée. • Contact avec la clientèle discontinue. • Mise en avant des caractéristiques du produit. • Peu d'importance au service clientèle. • Engagement limité à satisfaire la clientèle. • Contact clientèle modéré. • La qualité est d'abord le souci de la production	• Orientation à long terme. • Intérêt pour la rétention clientèle. • Contact avec la clientèle continue. • Mise en avant de la valeur produit. • Beaucoup d'importance accordée au service clientèle. • Fort engagement à satisfaire la clientèle. • Fort contact clientèle. • La qualité est le souci de tout le personnel.

Source : adapté par Payne, Christopher, Clark et Peck, (1996).

Payne et ses confrères Peck ; Christopher et Clark , dans le tableau ci-dessus , ont catégorisés ces stratégies seulement en deux groupes en ignorant la stratégie hybride. Le marketing transactionnel est selon eux, une relation qui s'élabore sur le court terme, pour une vente unique qui correspondra grâce aux caractéristiques du produit, au besoin immédiat du client.

Le marketing relationnel quant à lui, mettra en avant la valeur du produit pour toucher le client et le faire revenir. L'enjeu de cette relation n'est pas sur le court terme : Cette stratégie vise à ce que le client revienne, qu'il se crée un lien, une affection envers le produit ou la marque. Une stratégie dans le temps doit se développer.

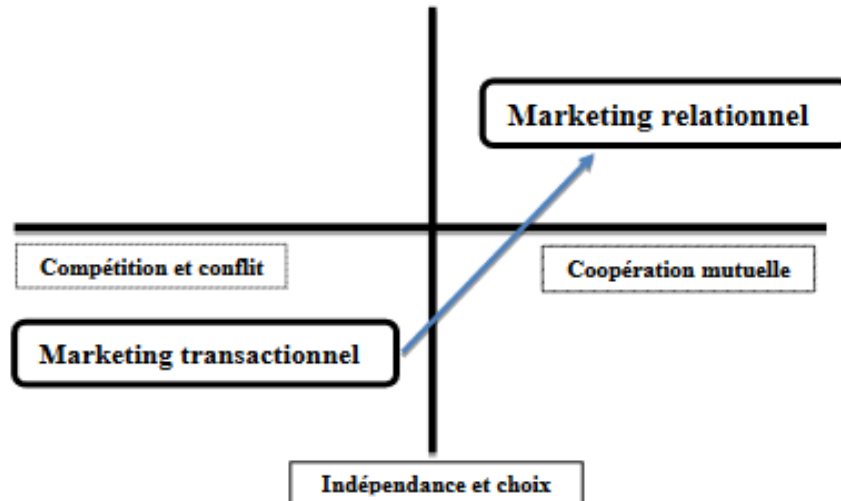
D'un autre coté, nous distinguons les auteurs qui défendent plutôt l'idée d'un changement de paradigme ou encore de virage paradigmatique. Le marketing traverse une « crise de maturité » qui nous mène à remettre en question les objectifs traditionnels des entreprises hérités d'un modèle économique néo-classique basé sur la maximisation des profits à court terme. Selon lui, les sociétés doivent bouger d'un but à court terme orienté transactionnel vers un but à long terme orienté construction d'une relation. Pour ces auteurs, la pratique du marketing a changé ainsi que celle du marketing mix.¹

¹ Naouel Abdelmoula Sebai ,Transactionnel, relationnel ou hybride pour l'acquisition d'un avantage concurrentiel? cas des entreprises tunisiennes, ACFAS 2007 ,Trois-Rivières

Introduction générale

Le modèle transactionnel du marketing est « mort » et/ou remplacé par le modèle relationnel (figure 1).

Figure n°01 : Passage du marketing transactionnel au marketing relationnel



Source : Sheth ;J.N et Parvatiyar A.(1995) RELATIONSHIP Marketing in consumer Markets

1.1.1. L'orientation client

L'histoire de la relation client (relation entre les fournisseurs et leurs clients) ,les cinquante dernières années, ce définit en cinq grandes périodes correspondant à des différents types de relations entre les différents acteurs : ¹

❖ La première période «fournisseur roi»

Cette période est caractéristique des années 1950 à 1960 au cours desquelles l'offre est limitée et la concurrence faible. Face à cette situation de pénurie, le client doit s'estimer heureux de pouvoir acheter à un fournisseur qui livre quand il peut ou quand il veut. « Il faut mériter d'être le client de ... », serait la phrase emblématique de la clientèle de cette période.

❖ La deuxième Période « l'ère commerciale conquistador »

Vers 1965, les entreprises, pour la plupart, maîtrisent leurs fabrications industrielles et cherchent à redévelopper. Elles partent à la conquête de nombreux clients et parts de marché.

¹JULIEN BRUANT, Les enjeux de la segmentation dans la relation client, THESE PROFESSIONNELLE, Pour l'obtention d'un mastère de management des systèmes d'information et des technologies, 2002, P. 7-8

Chapitre I : Fondements sur le marketing Relationnel

Leur but est de trouver de nombreux débouchés à leur offre : il faut vendre partout. Le client est ouvert à l'innovation, curieux et avide d'essayer, il achète au premier fournisseur qui vient le voir avec des nouveautés.

❖ La troisième Période : « le produit héros »

A partir de 1975, la concurrence est plus vive, les clients plus exigeants. Les entreprises apprennent à différencier les produits, à segmenter leur offre et la rendre plus attractive pour des clients à la recherche de variété. La segmentation de l'offre stimule l'innovation. Le consommateur surconsomme avec appétit et se laisse séduire par les mirages publicitaires. Créer et vendre de l'image devient l'objectif prioritaire de toute marque. Pour réaliser cette ambition, il y a surenchère de créativité et de concepts, parfois à la limite de l'absurde. Bien que l'offre se développe, chaque marque réussit à imposer son image. Dans cette période, le consommateur n'est pas encore saturé, car il arrive à différencier le territoire des marques et à mémoriser un certain temps les campagnes publicitaires.

❖ La quatrième Période : « client roi »

Au cours des années 1990, la pression de la concurrence mondiale et la sous- traitance internationale font s'effondrer certains coûts et par là même le prix. Parallèlement, le développement des moyens de communication et le ralentissement de la croissance dans les pays industrialisés, ont fait évoluer les habitudes d'achat du client. Inconstant, il butine d'un fournisseur à un autre avec pour seule fin d'obtenir les meilleurs avantages. Il se laisse aller à ses impulsions, recherche une offre de plus en plus personnalisée et veille au prix, l'entreprise doit réfléchir à repositionner complètement son organisation.

❖ La cinquième Période : « partenariat et fidélisation »

Cette période démarre aux alentours des années 2000 avec l'émergence de nouveaux comportements de la clientèle. La recherche de liens privilégiés et durables avec certains fournisseurs, l'attente de pro activité et de créativité et l'achat mimétique se développent. Ces attentes se manifestent à tous les niveaux, du grand public aux grands clients. Les fournisseurs comprennent qu'ils doivent fidéliser leurs clients afin déconstruire des relations durables et équilibrées. Perdre un client est à présent reconnu comme préjudiciable d'autant plus que sa conquête est coûteuse.

Section 02 : Généralités sur le concept du marketing Relationnel

Le concept du marketing relationnel est une approche stratégique axée sur la création et le maintien de relations durables avec les clients. Il vise à établir des liens solides et à long terme avec les clients en se concentrant sur leurs besoins, leurs préférences et leur satisfaction.

2.1. Définition du marketing relationnel

Le premier qui a proposé une définition pour le concept est Berry (1983) : «Le marketing relationnel vise à attirer, maintenir et développer les relations avec les clients».¹

Une autre définition aussi de la part de Ivens et Mayrhofer (2003) : « Le marketing relationnel consiste à établir des relations durables avec des clients ou des groupes de clients, sélectionnés en fonction de leur contribution potentielle au succès de l'entreprise. L'objectif est de conquérir et de fidéliser ses clients grâce à une relation basée sur la confiance, l'engagement, la communication et la satisfaction ».²

Et Jean-Noel KAPFERER : « Le marketing relationnel n'est pas gratuit : il implique des hommes et des femmes à la rencontre du public à temps plein manifestant l'intérêt profonds de l'entreprise ou de la marque pour son public». ³

Morgan et Hunt le définissent comme « un concept qui se rapporte à toutes les activités de marketing visant à établir, développer et maintenir une relation d'échange fructueuse ».⁴

¹ Berry L., Relationship marketing of services. Growing interest, emerging perspectives, Journal of the Academy of Marketing science, vol.23, n°4 1995

² Ivens Bjorn, Mayrhofer Ulrike, « Les facteurs de réussite du marketing relationnel », Décisions Marketing, n°31, Juillet-septembre 2003, p39.

³ VAN LAETHEM.N : «La boîte à outils du Responsable Marketing », éd. DUNOD, Paris 2007, p 174

⁴ Morgan.R.M et Hunt.S.D.« The commitment trust theory of Relationship Marketing ». Journal of Marketing, (1994), p 20

Chapitre I : Fondements sur le marketing Relationnel

Tableau n°02 : Autres définitions du marketing relationnel

Dates	Définitions	Auteur(s)
1995	Le marketing relationnel est vu comme une orientation stratégique adoptée par les organisations acheteuses et vendeuses, qui représente un engagement à une collaboration à long terme mutuellement bénéfique.	Morris, Brunyee et Page (p. 361)
1997	Le champ du marketing relationnel se propose de fournir aux entreprises les moyens et les voies à suivre pour qu'elles puissent créer et gérer un environnement dédié à la création de valeur mutuelle.	Oruen (p. 38)
1999	Le marketing relationnel est la création proactive, le développement et le maintien de relations avec les clients. Il existe sept catégories conceptuelles fondamentales qui définissent le marketing relationnel: naissance, développement, maintien, long terme, interaction, résultat et contenu émotionnel.	Harker
1999	Le marketing relationnel comprend la compréhension, le maintien et le développement de relations fortes avec les clients et les autres parties prenantes. Il est orienté vers le long terme. Son but est de délivrer une valeur à long terme aux clients et la mesure de son succès est la satisfaction du client à long terme.	Kotler et Amstrong (p. 50)
2000	Cadre émergent destiné à créer, développer et maintenir des échanges de valeur entre les parties impliquées, par lesquels les relations d'échange évoluent, afin d'arriver à des liens continus et stables dans la chaîne de fournisseurs.	Ballantyne
2000	Stratégie orientée vers le client rentable et désireux de s'engager dans une relation, qui est destinée à maintenir et à améliorer celle relation, et est associée à une relation d'échange, à des interactions continues et personnalisées, permettant la création de liens sociaux entre l'entreprise et le client.	Benamour
2003	Le marketing relationnel a pour but de bâtir, développer et maintenir des relations de longue durée mutuellement bénéfiques entre l'entreprise et le client. L'analyse se focalise sur un client individualisé et met l'accent sur le pilotage de relations durables entre un client et un fournisseur fidèles.	Cova et al. (p. 11)
2003	Le marketing relationnel consiste à établir des relations durables avec des clients (ou des groupes de clients), sélectionnées en fonction de leur contribution potentielle au succès de l'entreprise. L'objectif est de conquérir et de fidéliser ces clients grâce à une relation gagnant/gagnant.	Ivens et Mayrhofer (p. 40)

Source : Patrick KOUKA MAMPOUYA, mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise ES sciences de la gestion « marketing relationnel et fidélisation de la clientèle dans le secteur immobilier », en côte d'IVOIRE, août 2008, p 8 – 9

Chapitre I : Fondements sur le marketing Relationnel

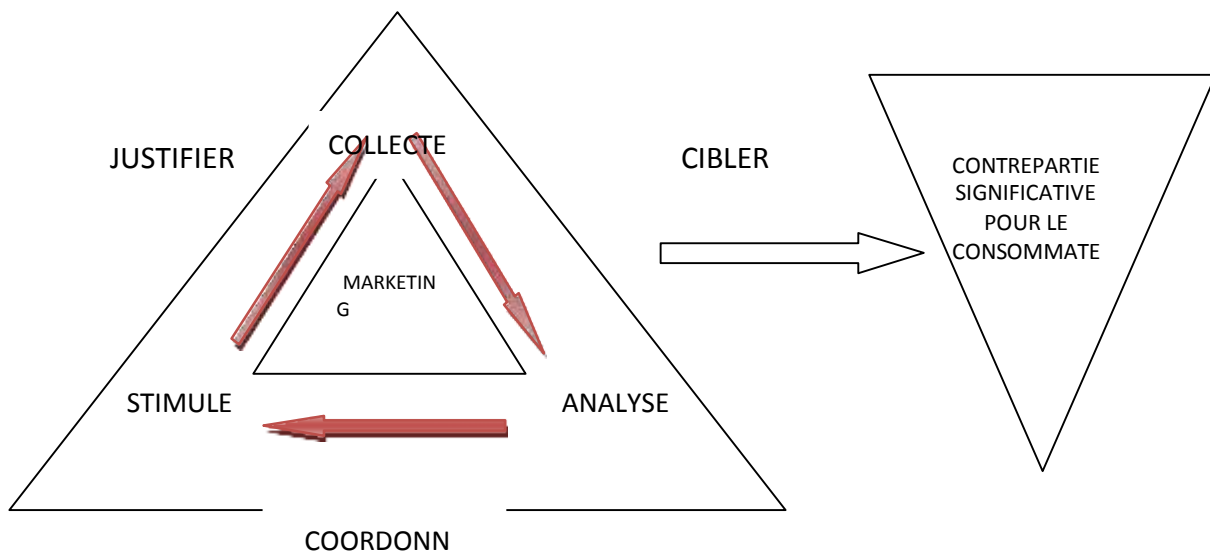
Le marketing relationnel peut aussi être défini de la façon suivante : «<le marketing relationnel est une politique et un ensemble d'outils destinés à établir des relations individualisées et interactives avec les clients, en vue de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives durables à l'égard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

Cette dernière définition met en évidence les deux caractéristiques majeures du marketing relationnel qui permettent de le distinguer d'autres approches :²

- Le marketing relationnel utilise des moyens d'action individualisés et interactifs à la différence des moyens de communication de masse ou impersonnels tels la publicité dans le mass que média ;

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

Figure n°02 : Le marketing relationnel



Source : HETZEL Patrick et MORIN-DELERM Sophie, Le marketing relationnel Editions d'organisation.2002. p3

¹ LENDREVIE LEVY, MERCATOR 8ème édition, Dunod, Paris, 2014, page 524

² <https://laafigoama.wordpress.com/a-propos/>

Chapitre I : Fondements sur le marketing Relationnel

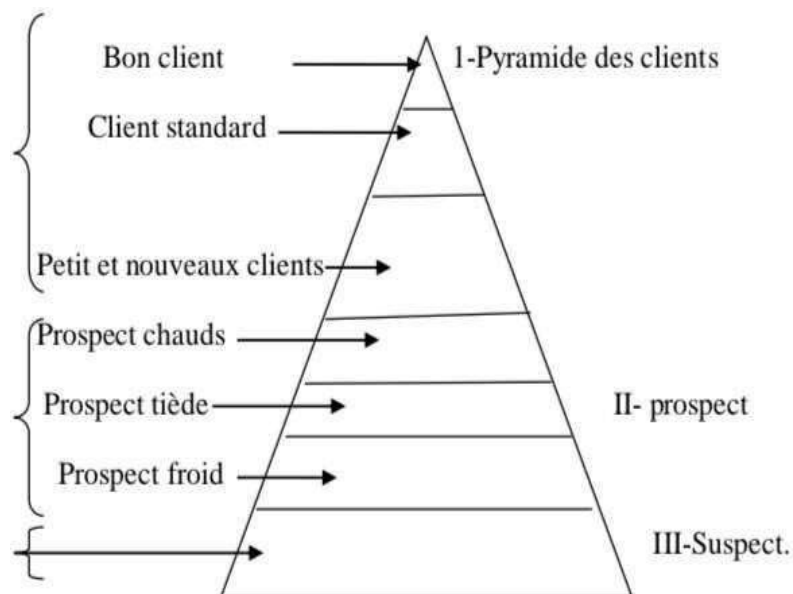
2.2. Les objectifs du marketing relationnel

Le marketing relationnel est tourné vers la personne, L'objectif d'une relation individualisée est de faire durer la relation à long terme et cela se réalise par la fidélisation du client. Et comporte des objectifs bien précis :¹

2.2.1. Identifier et connaître ses clients

L'entreprise collecte des informations grâce à des systèmes spécifiques concernant chaque client, telles que la fréquence d'achat, le type de produits préférés, les quantités achetées, le budget, le mode de paiement, etc. Toutes ces informations permettent à l'entreprise de mieux classer ses clients et de déterminer les meilleures stratégies pour les fidéliser. On peut représenter l'ensemble des clients de l'entreprise sous forme d'un spectre de clients plutôt qu'une pyramide.

Figure n°03 : Pyramide des clients



Source : HETZEL Patrick et MORIN-DELERM Sophie, Le marketing relationnel éditions d'organisation. 2002 p 14.

Les clients les plus précieux sont ceux qui sont fidèles à l'entreprise. Pour ces clients, l'entreprise n'a pas besoin de faire autant d'efforts de communication pour les rassurer,

¹ DEMEUR Claude, Aide-mémoire marketing, 6e édition Berti, 2008, p353.

Chapitre I : Fondements sur le marketing Relationnel

contrairement aux nouveaux clients, aux clients de taille plus modeste ou aux clients potentiels. En ce qui concerne les clients potentiels chauds, ils sont prêts à passer à l'acte d'achat, contrairement aux clients potentiels moins intéressés ou indifférents. Quant aux clients suspects, ils sont loin d'être intéressés par l'offre de l'entreprise.

2.2.2. Fidéliser et engager le client

Le but du marketing relationnel est d'engager et de fidéliser les clients. Pour l'entreprise, fidéliser un client est plus rentable que d'en conquérir de nouveaux. Il est donc avantageux pour l'entreprise de développer une relation solide avec ses clients existants.

2.2.3. Communiquer avec les clients et les écouter

En consacrant du temps à chaque client, l'entreprise peut augmenter son chiffre d'affaires en proposant des offres personnalisées adaptées à leurs besoins. La communication ne se limite pas à un seul sens, car les clients peuvent également communiquer avec l'entreprise pour obtenir plus d'informations sur un produit, faire des réclamations, exprimer leur satisfaction ou fournir des retours. Différents moyens sont utilisés pour faciliter cette communication, tels que les appels téléphoniques, les courriers personnalisés, les e-mails, les sites internet, les enquêtes et les technologies de l'information et de la communication (TIC).

Tableau n° 03 : objectifs et moyens du marketing relationnel

Objectifs	Moyens d'action
Connaitre les clients	Bases de données
Leur parler	Revue consommateurs, courrier personnalisé, site web, e-mail, etc.
Les écouter	Enquêtes, services clients, centres d'appel, sites internet, etc.
Les récompenser	Cartes et points de fidélité.
Les associer	Clubs des clients, parrainage, forums.

Source : J.LENDREVIE, J.LEVY et D.LINDON : MERCATOR, 8^{ème} édition, DUNOD, Paris 2006, p 849.

Chapitre I : Fondements sur le marketing Relationnel

2.3. Les composantes du marketing relationnel

Le marketing relationnel repose sur plusieurs composants clés pour établir entretenir des relations durable avec les clients.

Tableau n°04 : Les composantes de l'approche relationnelle

	Buts de l'échange	confiance	Communication	Coopération interactive	Perspectives à long terme	Engagement	Personnalisation/adaptation	Satisfaction	Valeurs communes
Dwyer, schuur et oh (1987)	X	X	X		X	X	X		
Anderson et Narus (1990)	X	X	X	X		X		X	
Czepiel (1990)		X		X	X	X			
Han et al (1993)		X				X		X	
Barnes (1994,1997)		X	X			X	X	X	
Ganesan (1994)		X				X		X	
Morgan et hunt (1994)	X	X	X	X		X	X		
Wilson (1995)	X	X		X		X	X		
Gunnesson (1996)		X		X					
Halinen (1996)		X						X	
Doney et cannon(1997)		X		X	X				X
Simpson et Mayo (1997)		X				X		X	
Ricard et perrien (1999)	X				X		X	X	
Garbarino et Johnson(1999)		X	X			X			
Kothandaraman et Wilson (2000)		X		X		X			X
Hunt et al (2002)		X	X	X	X	X			
Verhoef et al (2002)			X			X		X	X
Ivens et Mayhofer (2003)			X		X				
Gronroos(2004)			X	X			X		X
Sin et al (2005)		X	X			X		X	X
Palmatier et al (2005)	X	X	X		X	X	X		
Totales ;	6	17	11	9	6	16	7	10	5

Source :Hefferman (2008).

Il existe quatre composantes principales du marketing relationnel qui sont : ¹

2.3.1. La confiance

La confiance a été définie de différentes manières par les auteurs. Elle est largement reconnue comme une variable centrale dans le domaine du marketing relationnel, car elle joue un rôle clé dans la compréhension des comportements de prise de décision. De nombreux auteurs considèrent la confiance comme un facteur essentiel dans le développement des relations, car elle renforce leur solidité.

¹ EDAMI (L) : « l'impact de l'approche relationnel sur la fidélité des clients », université de Québec, Montréal, 2012, p 09.

Chapitre I : Fondements sur le marketing Relationnel

2.3.2. L'engagement .

L'engagement est défini comme un désir continu à maintenir une relation de valeur. D'autres auteurs le décrivent comme étant le désir de développer des relations stables et une bonne volonté de faire des sacrifices à court terme, pour le maintien et la stabilité de la relation. Ce qui place l'engagement au cœur de l'approche relationnel. Ces auteurs ont également distingué deux types d'engagement : l'engagement affectif qui se définit comme un lien émotionnel et un attachement du personnel envers son entreprise ou bien du client envers sa marque. L'engagement calculé quant à lui est basé sur le cout et constitue pour le consommateur une nécessité.

2.3.3. La communication

La communication joue un rôle essentiel dans le développement du marketing relationnel, car elle facilite le partage et la circulation d'informations entre les parties prenantes, contribuant ainsi à améliorer et renforcer la qualité de la relation. Il est important de noter que la qualité de la communication interne influence également la communication externe, car elle permet de transmettre aux clients des informations précises et fiables.

2.3.4. La satisfaction :

La satisfaction est généralement considérée comme le résultat d'une évaluation entre la valeur perçue par le client et ses attentes initiales. Ainsi, les entreprises qui souhaitent entretenir une relation durable avec leurs clients mettent tout en œuvre pour atteindre cette satisfaction, qui constitue l'une des composantes essentielles du marketing relationnel.

2.4. Outils du marketing relationnel

Les outils utilisés par le marketing relationnel sont nombreux, voici les principaux :¹

2.4.1. Le Publipostage :

Il consiste à l'envoi par la poste d'une publicité personnalisée.

2.4.1.1. Les réseaux 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.

¹ <https://www.marketing-etudiant.fr/marketing-relationnel.html>

Chapitre I : Fondements sur le marketing Relationnel

2.4.1.2. Télémarketing

Le téléphone reste un moyen de réaliser un marketing relationnel efficace, Sephora utilise par exemple une ligne spécifique pour ses clients privilégiés. On retrouve également tous les services consommateurs par téléphone.

2.4.1.3. L'Email

L'E-mailing permet d'entretenir une relation avec ses clients, qui soit personnalisée et qui coûte beaucoup moins cher qu'un publipostage.

2.4.1.4. Storytelling

Le storytelling est une méthode spécifique qui consiste à raconter une histoire pour capter l'attention du client, et apporter à la marque une véritable image qui viendra renforcer la relation existante.

2.4.1.5. Les 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.

Chapitre I : Fondements sur le marketing Relationnel

Tableau n°05 : Outils du marketing relationnel

Outils	Description
Publipostage	Envoi personnalisé de publicités par la post
Réseaux sociaux	Utilisation des réseaux sociaux pour interagir directement avec les consommateurs et construire une relation avec eux
Télémarketing	Utilisation de téléphone pour établir une communication personnalisée avec les clients et offrir un service client de qualité
Emailing	Envoi d'e-mail personnalisés pour maintenir une relation avec les clients de manière économique par rapport au publipostage.
Storytelling	Utilisation de récits captivants pour engager les clients et renforcer l'image de la marque, créant aussi une relation plus profonde.
Offres spéciales	Proposition d'offres et de rédaction personnalisées basées sur les préférence et les achats précédente des clients

Source : Réalisé par nous même

2.4.2. Les facteurs d'échec du marketing relationnel

Penien, Filiatrault et Ricard, présentent un ensemble de facteurs qui peuvent rendre une approche relationnelle inefficace : ¹

2.4.2.1. Gestion des ressources humaines

La forte rotation du personnel et le manque d'effectif se présentent les principaux faits marquant au niveau de la gestion des ressources humaines, toutefois, le manque d'expérience et de compétence du personnel qui peut être expliqué par le manque et/ou l'inadéquation des programmes de formation approche relationnelle.

2.4.2.2. Les déficiences au niveau des succursales :

Les déficiences se résument au niveau de trois principaux éléments, à savoir, la surcharge de travail, insuffisance budgétaire et l'évaluation qui est basée principalement sur des critères transactionnels.

2.4.2.3. La culture et les stratégies traditionnelles

Tout d'abord, on se trouve soit face à une direction complètement en désaccord quant à l'adoption de l'approche relationnelle, une vision purement transactionnelle basée sur la recherche de la profitabilité et du rendement à court terme plutôt à long terme où les actionnaires deviennent le centre d'intérêt plutôt que les clients.

2.4.2.4. Enjeux organisationnels

En fait, tout changement qui touche la structure et surtout la culture d'une organisation se trouve confrontée à une résistance de la part de ses membres. De plus, l'adoption et l'implantation de l'approche relationnelle ne sont pas forcément conçues de la même façon au niveau du siège et des succursales ce qui constitue une source de conflits.

¹ MAKREM SAADI, e, implantation de l'approche relationnelle dans le domaine des services :cas du secteur bancaire, Mémoire, université du Québec à Montréal p,42.

Chapitre I : Fondements sur le marketing Relationnel

2.4.2.5. Déficiences de gestion :

Les déficiences de gestion sont observables au niveau des politiques et des procédures au sein de l'organisation où on assiste à un manque de coordination entre les services un manque du support de la part de la direction générale, la lenteur quant au processus d'approbation des décisions et en dernier lieu le problème de paperasserie.

2.4.2.6. Les faiblesses marketing :

Les faiblesses marketing sont représentées à travers deux aspects, à savoir :

La multitude des cibles et des objectifs de marché. La perception du client en tant que coût et non pas que source.

Section 03 : Les principes du marketing relationnel

« Le customer marketing est un processus planifié qui exploite une base de données client et un ensemble intégré de méthodes et de supports pour atteindre des objectifs de clientèle mesurables. »¹

Le marketing relationnel offre une approche rentable pour les entreprises qui cherchent à fidéliser leur clientèle. Mettre en place une stratégie relationnelle demande un fort engagement de la part de l'entreprise ainsi que la participation de toutes les fonctions concernées. Il est essentiel d'utiliser les outils du marketing relationnel afin d'atteindre les objectifs fixés et de cultiver des relations privilégiées, personnalisées et durables. Cette approche repose sur les principes et les variables du marketing relationnel ainsi que sur la qualité des services offerts.

3.1. 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.²

¹ Curry. J, Stora.L. « Le client, capital de l'entreprise, Customer Marketing », Editions d'Organisation, Paris, 1993, p23.

² Claude Boisdevésy «Le Marketing relationnel », Ed. D'organisation 2001- p 120.

3.1.1. 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.¹

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

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 à :²

- Stocker des données clients.
- S'enrichir de nouvelles données.
- Actualiser les données existantes ou anciennes.
- Prévoir les comportements.
- Regrouper, segmenter et analyser différentes données.
- Décortiquer, trier, classer les comportements de consommation, puis les "transformer" en actions marketing. C'est le rôle des entrepôts de données (data warehouse) et des techniques d'analyse (datamining). Aujourd'hui, ce type de support est crucial pour travailler la fidélisation.

On distingue essentiellement trois types de bases de données :

¹ Anne. J. « Marketing direct et relation client », édition Demos, Paris 2004, p55.

² Van Laethem, DUNOD, Toute la fonction Marketing , p105, 106.

Chapitre I : Fondements sur le marketing Relationnel

3.1.1.1. Les bases de données hiérarchiques

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

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

3.1.1.2. Les bases de données objet

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

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

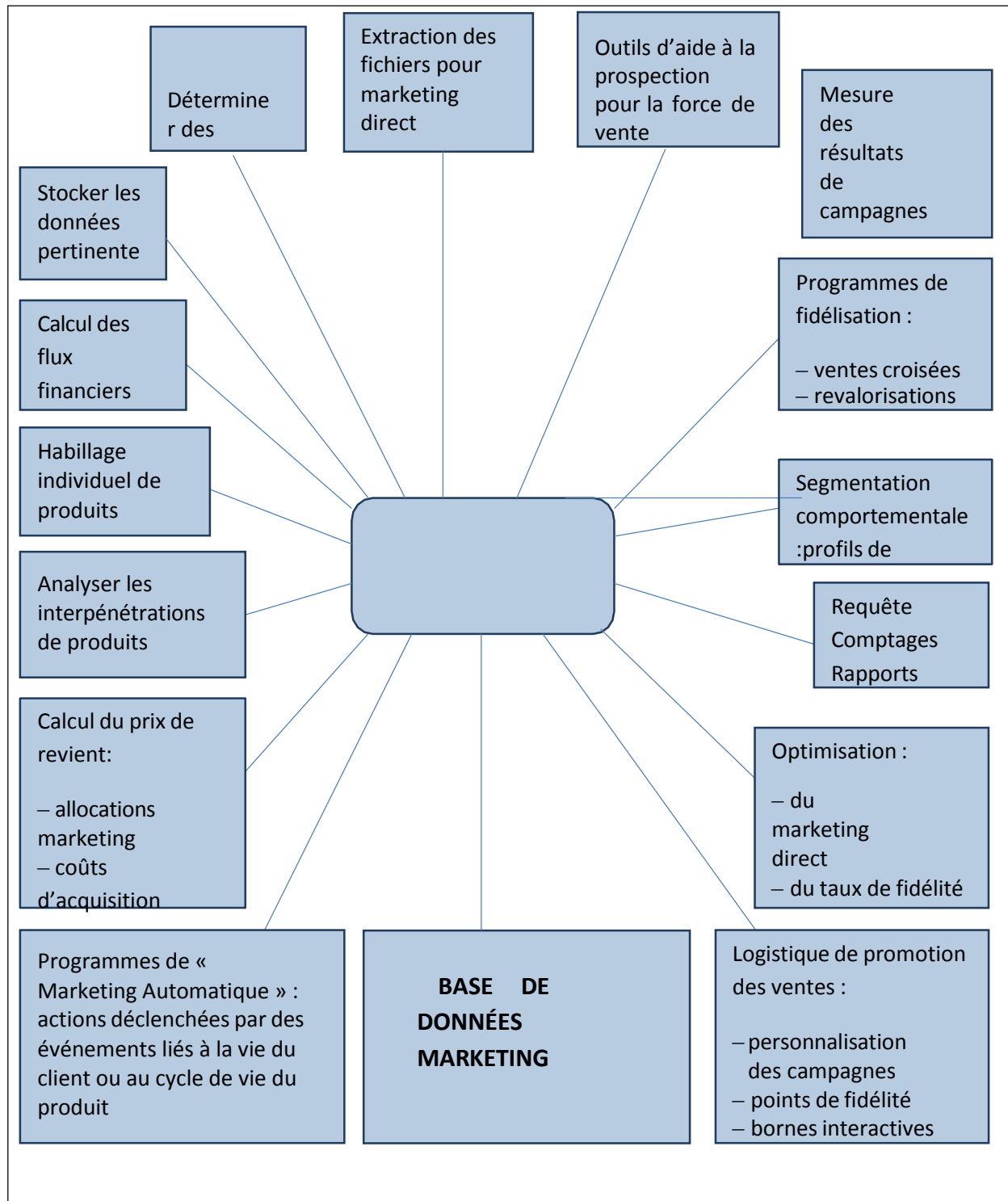
3.1.1.3. Les bases de données relationnelles

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

La base de données relationnelle est un outil parfaitement évolutif qui correspond bien aux attentes des services marketing, comme par exemple ORACLE, INFORMIX, SYBASE, DBM...

Chapitre I : Fondements sur le marketing Relationnel

Figure n°04 : les rôles d'une base de données marketing



Source : Van Laethem Nathalie. « Toute la fonction Marketing : Savoirs, Savoir-faire, Savoir-être », édition Dunod, Paris, 2005, p107.

3.1.2. Le marketing interpersonnel

Le responsable marketing doit identifier les meilleurs clients, reconnaître leur valeur 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 compagnes de marketing, des compagnes 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.¹

3.1.3. Le marketing par réseaux

Les réseaux sont nombreux, toute population identifiée et homogène est un réseau en puissance, qui mérite une attention particulière pour optimiser son action.

Le marketing par réseaux, c'est d'abord l'histoire d'un client satisfait. Tellement satisfait qu'il en parle à ses amis qui décident de découvrir, essayer, tester les produits ou services en question.²

Dans cette conceptualisation le client sera ambassadeur de l'entreprise, il s'agit d'un moyen simple et efficace de diffuser des produits et services de qualité, au meilleur coût en supprimant tous les frais de communication (publicité) puisque la publicité s'effectue par le biais de la bouche à oreilles connu comme la meilleure publicité.

Depuis plus de 50 ans, des centaines d'entreprises (la plupart aux USA) utilisent cette technique de mise en marché au travers de Réseaux de Marketing constitués de CLIENTS-DISTRIBUTEURS qui sont rémunérés pour utiliser et/ou consommer les produits et services, mais aussi et surtout pour partager cette opportunité auprès de leur "relationnel". Qu'il s'agisse d'amis, de relations, de simples connaissances, de la famille, cette bouche à oreilles, se fait naturellement.

¹ Anne. J, op.cit, p56.

² Nabil Mermouri, Higher International Management Institute (INSIM) – BBA option Ingénieur commercial 2007.

Chapitre I : Fondements sur le marketing Relationnel

Le marketing par réseaux 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. ¹

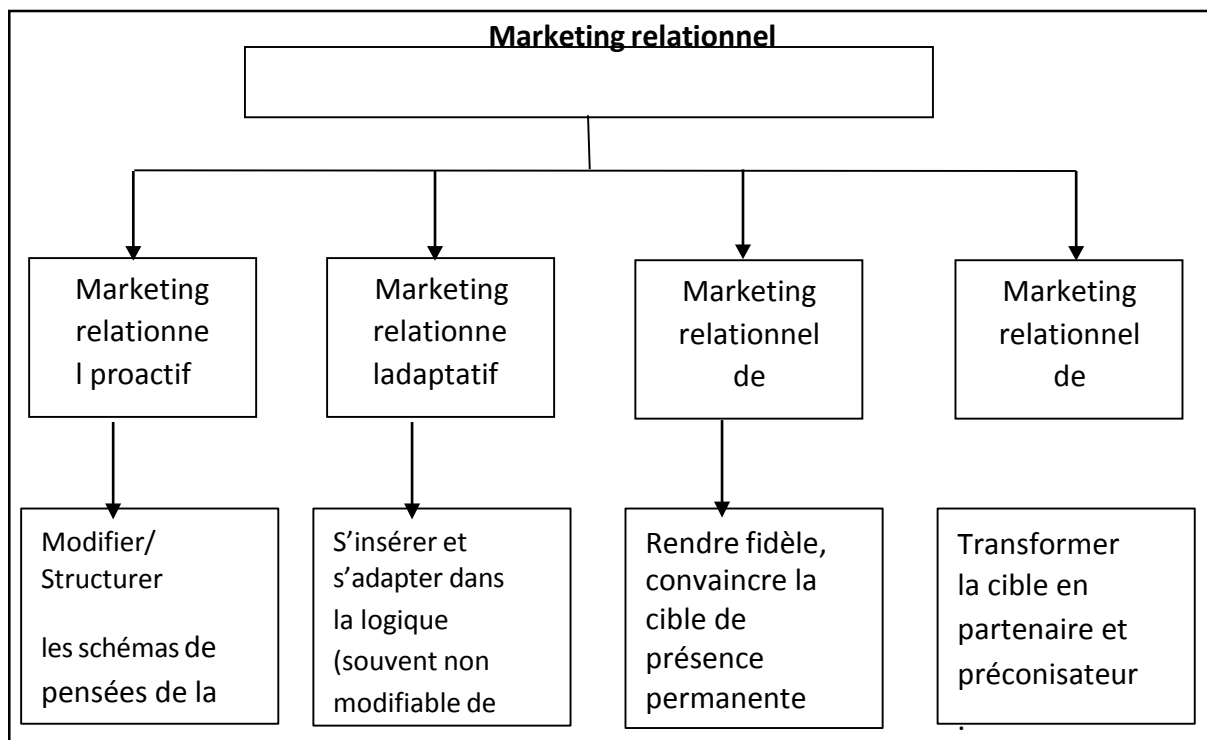
Les Amis de mes Amis sont mes Amis ... Cette phrase bien connue résume à elle seule l'Esprit du Marketing par Réseaux. Toutes les sociétés de Marketing par Réseaux Reconnassent le principe de base suivant : Les clients de vos clients sont aussi vos clients.

Les clients des clients de vos clients sont aussi vos clients, etc. Autrement dit cela signifie concrètement que le CLIENT-DISTRIBUTEUR, est payé sur son activité de «partage» ou de parrainage, mais surtout sur celle de tout le groupe qu'il va constituer ...

3.2. Les missions du marketing relationnel

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

Figure n° 05 : Les missions du marketing relationnel



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

¹ Boisdevésy. J-C. « le marketing relationnel » édition d'organisation, Paris 2001, p 134.

Chapitre I : Fondements sur le marketing Relationnel

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.¹

Et ces missions sont :²

3.2.1. Marketing relationnel de pro-activité

Dans sa dimension proactive, le contact de l'entreprise avec la cible a pour objet de suggérer les améliorations du produit utilisé et de recueillir des idées des produits nouveaux. L'entreprise doit aider le client à repérer et à reconnaître ses besoins.

3.2.2. Marketing relationnel d'adaptabilité

Dans cette mission, l'entreprise prend l'initiative d'aller ou de téléphoner pour s'assurer que le produit comble parfaitement aux attentes (tangibles et symboliques) du client.

Elle se renseigne de la suggestion de l'amélioration et les déceptions spécifiques éventuelles. L'entreprise doit mettre l'accent sur la construction et le maintien du dialogue.

3.2.3. Marketing relationnel de fidélisation

Dans un marketing relationnel de fidélisation, la dimension réactive est très importante. L'entreprise doit démontrer qu'elle peut faire mieux et proposer des améliorations adaptées aux problèmes, créés en permanence de la valeur pour ses clients.

Pour cela l'entreprise doit inciter les clients à réagir clairement et fermement s'ils ont des questions, des commentaires ou des revendications concernant le produit car, il n'y a pas plus infidèle qu'un client qui n'est pas satisfait et qui ne revendique jamais.³

3.2.4. Marketing relationnel de partenariat

Dans le marketing relationnel de partenariat, le client est complice. Ce dernier travaille en partenariat avec l'entreprise pour satisfaire les attentes de ses clients,

¹ Anne. J, op.cit, p61, 62

² https://www.memoireonline.com/01/10/3073/m_Lentreprise-et-lorientation-client-8.html

³ KANKO Adèle, Stratégie de fidélisations des bénéficiaires d'une mutuelle de sante: cas de la mutuelle de sante urbaine Laafi Baore (MSU/LB), , mémoire, université OUAGA II

Chapitre I : Fondements sur le marketing Relationnel

découvrir des idées des nouveaux produits et créer de la valeur.

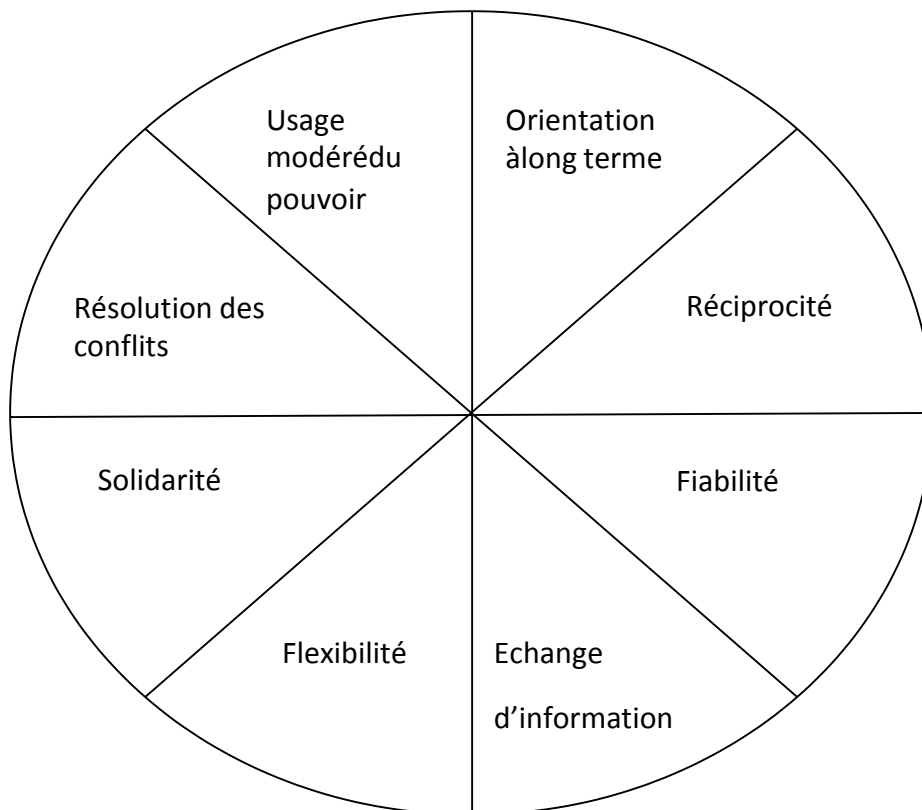
3.3.Les facteurs de réussite du marketing relationnel

L'entreprise ne peut établir de relations durables avec ses clients que si elle propose une valeur ajoutée relationnelle,

De nombreuses entreprises utilisent désormais les outils du marketing relationnel dans le but d'établir des relations privilégiées avec leur clientèle. ¹

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.²

Figure n°6 : 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.

¹ <https://www.etudier.com/dissertations/Goodbye-Mr-Gates/91620.html>

² Ivens. B & Mayrhofer. U. « Les facteurs de réussite du marketing relationnel » Revue : décision marketing, N° 31, Juillet- Septembre 2003, p 15,16

3.3.1. Orientation à long terme

Dès les premières interactions et tout au long de la relation, l'entreprise doit exprimer envers le client sa motivation de maintenir l'échange. Une telle orientation permet d'établir une solide base de confiance et démontrer l'engagement sincère de la part de l'entreprise.

3.3.2. La réciprocité

Dans une relation à long terme, il n'est pas nécessaire que les partenaires maximisent leurs bénéfices dans chaque transaction, l'essentiel étant que le total du bilan relationnel soit équilibré. L'entreprise doit montrer à sa clientèle qu'elle vise à optimiser le profit mutuel selon une relation gagnant/gagnant.

3.3.3. La fiabilité

Lors de chaque échange, le contrat (formel ou informel) établi entre les deux parties définit les rôles du vendeur et du client. Ainsi, les tâches exercées par le vendeur ne sont pas toujours définies de manière explicite. Une entreprise soucieuse de démontrer son orientation relationnelle tentera de comprendre les attentes de sa clientèle par rapport aux tâches à accomplir. Elle s'efforcera de remplir ces rôles de façon constante pour démontrer sa fiabilité.

3.3.4. Echange d'information

Des informations cohérentes constituent une condition indispensable à toute prise de décision. L'échange d'informations pouvant être utiles au partenaire, représente un avantage indéniable pour les deux parties et constitue une preuve de confiance.

3.3.5. La flexibilité

La disposition d'un fournisseur à adapter un accord aux nouvelles conditions d'un échange, par exemple en modifiant les quantités ou les délais de livraison, exprime son intention de maintenir la relation avec le client en respectant les intérêts de chacun.

3.3.6. La solidarité

La solidarité est un élément impératif surtout, dans des situations difficiles où une forte orientation relationnelle peut inciter l'entreprise à proposer de l'aide au client (dans la mesure de ses possibilités mais sans contrepartie concrète immédiate). Cette aide peut être plus en moins matérielle.

3.3.7. Résolution des conflits

En cas de conflit, les litiges devant les tribunaux s'avèrent particulièrement nuisible à une relation d'affaires. Dans une relation perspective relationnelle, les parties impliquées cherchent à trouver un compromis en s'appuyant sur des pratiques souples, privilégiant la conciliation des intérêts de chaque partie, afin de permettre la continuation de la relation concerné et la résolution des problèmes.

3.3.8. Usage modéré du pouvoir

Dans les relations avec ses clients, l'entreprise peut se trouver dans des positions de pouvoir très variées. Elle pourrait, de ce fait, utiliser des moyens de pression pour atteindre sesobjectifs. Or, ces moyens peuvent rendre le climat d'échange difficile.

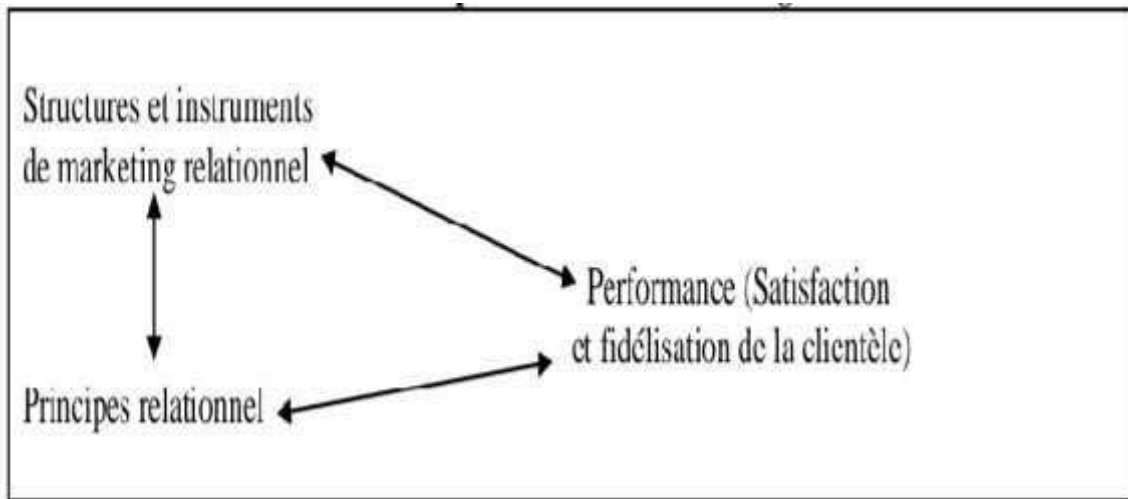
Pour maintenir la confiance du client, une entreprise détenant une position de force renoncera à l'usage des moyens de pression pour imposer ses intérêts.

Björn Ivens et Ulrike Mayrhofer montrent également dans le schéma , que la réussite d'une stratégie de marketing relationnel dépend non seulement des structures et instruments utilisés comme par exemple banques de données, marketing direct, gestion de la relation client mais aussi, de la mise en place de l'idée relationnelle dans l'interaction courante avec le client. Ainsi, tous les salariés engagés dans l'interaction avec la clientèle doivent adopter un comportement qui reflète l'objectif relationnel.

Ces observations effectuées par les deux auteurs nous permettent d'affirmer qu'une stratégie relationnelle ne se base pas que sur des outils mais dépend fortement de l'orientation stratégique de l'entreprise.

Chapitre I : Fondements sur le marketing Relationnel

Figure n°7 : 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.

3.4. Les avantages et les limites du marketing relationnel

Le marketing relationnel présente plusieurs avantages, ainsi que des limites.

3.4.1. Les avantages

Les avantages que peut procurer le marketing relationnel pour l'entreprise sont présentés comme suit dans ce tableau :

Chapitre I : Fondements sur le marketing Relationnel

Tableau n°06 : Avantages et limites du marketing relationnel

Avantages	Limites
• Concentrez-vous à fournir de la valeur aux clients • Mettez l'accent sur la conservation du client • elle fournit de meilleures bases pour réaliser un avantage concurrentiel • le coût de préserver un client est moins cher que d'acquérir un nouveau client • permet le bouche-à-oreille positif de l'entreprise Les clients de longue date sont moins enclins à aller chez les concurrents	- L'établissement d'une communication personnalisée et régulière avec les consommateurs revient très cher - 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 - Tous les produits ne se prêtent pas à cette forme de communication : il faut que l'achat soit impliquant (avion, voiture) et que le prix unitaire du produit et sa marge permettent d'amortir les coûts de fidélisation - Le marketing relationnel épuise le consommateur. Il se sent traqué, harcelé par le téléphone, le fax et les papiers qui débordent sa boîte aux lettres - Les techniques du marketing relationnel sont peu efficaces si elles sont employées seules

Source : LENDREVIE LEVY LINDON, Page. 892

Et d'après ce tableau on peut résumer ces avantages

3.4.1.1. Fournir de la valeur aux clients

Le marketing relationnel se concentre sur l'identification des besoins et des désirs des clients, puis sur la création de valeur en fournissant des produits, des services et des expériences qui répondent à ces besoins de manière personnalisée et pertinente.

3.4.1.2. Mettre l'accent sur la conservation du client

Cette approche met l'accent sur la construction de relations durables avec les clients existants, en utilisant des stratégies telles que la fidélisation, le service client de qualité et la personnalisation des offres. L'objectif est de maintenir les clients satisfaits et de les encourager à rester fidèles à l'entreprise.

3.4.1.3. Fournir de meilleures bases pour réaliser un avantage concurrentiel

En développant des relations solides avec les clients, une entreprise peut se différencier de ses concurrents. En comprenant les préférences et les comportements des clients, une entreprise peut offrir des produits et des services uniques, ce qui crée un avantage concurrentiel sur le marché.

Chapitre I : Fondements sur le marketing Relationnel

3.4.1.4. Le coût de préserver un client est moins cher que d'acquérir un nouveau client

Il est généralement moins coûteux de maintenir une relation avec un client existant que d'attirer de nouveaux clients. Le marketing relationnel vise à maximiser la valeur à long terme des clients en investissant dans leur fidélité et en minimisant les coûts liés à l'acquisition de nouveaux clients.

3.4.1.5. Permet le bouche-à-oreille positif de l'entreprise

En offrant une expérience positive et en entretenant des relations solides avec les clients, le marketing relationnel favorise le bouche-à-oreille positif. Les clients satisfaits sont plus susceptibles de recommander l'entreprise à leur entourage, ce qui peut conduire à de nouvelles opportunités commerciales.

3.4.1.6. Les clients de longue date sont moins enclins à aller chez les concurrents

En établissant et en entretenant des relations solides avec les clients au fil du temps, le marketing relationnel contribue à la fidélité des clients. Les clients fidèles ont tendance à être moins enclins à se tourner vers la concurrence, ce qui apporte stabilité et rentabilité à l'entreprise.

3.4.2. Les limites

Et les limites comme suit :

3.4.2.1. Frais de communication chers

Car l'établissement d'une communication personnalisée et régulière avec les consommateurs revient très cher. Le marketing relationnel nécessite des investissements importants pour mettre en place des systèmes de collecte de données, des outils de segmentation et des canaux de communication personnalisés. Ces coûts peuvent être élevés et représenter un défi financier pour certaines entreprises.

3.4.2.2. La rentabilité à long terme

La rentabilité n'est pas immédiate car on ne cherche pas à court terme à générer des ventes : Contrairement à d'autres approches marketing axées sur les ventes à court terme, le marketing relationnel vise à établir des relations à long terme avec les clients. Cela signifie

Chapitre I : Fondements sur le marketing Relationnel

que les résultats et la rentabilité peuvent prendre du temps à se manifester, ce qui peut être difficile pour les entreprises qui ont besoin de résultats rapides.

3.4.2.3. Défis technique de collecte, stockage et exploitation

Beaucoup d'entreprises hésitent à investir dans la constitution et l'exploitation de ces bases de données : La collecte, le stockage et l'exploitation des données clients peuvent représenter un défi technique et logistique pour de nombreuses entreprises. Certaines organisations hésitent à investir dans les infrastructures et les ressources nécessaires pour gérer efficacement ces bases de données.

3.4.2.4. Accès limites à la communication :

Tous les produits ne se prêtent pas à cette forme de communication : Le marketing relationnel fonctionne mieux pour les produits ou services impliquant un processus d'achat plus complexe, tels que les avions ou les voitures. Les produits à faible implication ou à faible marge peuvent avoir du mal à amortir les coûts de fidélisation associés au marketing relationnels.

3.4.2.5. Le marketing relationnel épuise le consommateur.

Il se sent traqué, harcelé par le téléphone, le fax et les papiers qui débordent sa boîte aux lettres : Une mauvaise mise en œuvre du marketing relationnel peut conduire à une sur-sollicitation des clients, ce qui peut entraîner un sentiment d'intrusion et de harcèlement. Cela peut avoir un impact négatif sur la relation avec le client et nuire à l'image de l'entreprise.

3.4.2.6. Les techniques du marketing relationnel moins efficaces :

Le marketing relationnel fonctionne mieux lorsqu'il est intégré à d'autres stratégies marketing et de vente. Utilisé seul, il peut ne pas atteindre son plein potentiel et ne pas générer les résultats escomptés.

Conclusion

En conclusion, le marketing relationnel présente de nombreux avantages, tels que la création de relations durables avec les clients, l'augmentation de la fidélité et la personnalisation des offres, il comporte également certaines limites, notamment en termes de

Chapitre I : Fondements sur le marketing Relationnel

gestion des ressources humaines, de déficiences au niveau des succursales et de défis organisationnels.

Le marketing relationnel offre un cadre stratégique essentiel pour les entreprises soucieuses de développer des relations solides et durables avec leurs clients. Il nécessite une approche proactive, des efforts continus pour bâtir la confiance et l'engagement, ainsi qu'une adaptation aux besoins et aux préférences des clients. Dans les chapitres suivants, nous approfondirons davantage ces concepts et explorerons les stratégies spécifiques pour une gestion efficace des relations clients.



Chapitre II

La gestion de la relation client (GRC)



Chapitre I : Fondements sur le marketing Relationnel

Introduction

La Gestion de la Relation Client (GRC) est une approche stratégique et opérationnelle qui vise à développer et à entretenir des relations solides et durables avec les clients d'une entreprise. Elle repose sur l'idée que des relations de qualité avec les clients sont essentielles pour assurer la croissance et la réussite d'une entreprise dans un environnement concurrentiel.

Ce chapitre se penchera sur les différentes facettes de la GRC, en mettant l'accent sur trois aspects clés : les généralités sur la GRC, la satisfaction et la fidélisation dans la GRC, ainsi que les leviers et les outils utilisés dans la GRC.

Section 01 : Généralité sur la GRC

Pour une meilleure compréhension sémantique de concept de gestion de la relation client, nous allons examiner dans ce qui suit quelques définitions du concept, avant de présenter son aperçu historique et ses fondements.

1.1. Définition de la gestion de la relation client

On peut définir comme suit : « C'est un processus global consistant à bâtir et à retenir des relations rentables avec les clients, en leur apportant une valeur et une satisfaction supérieure à celles des concurrents. La GRC regroupe toutes les activités visant à conquérir et fidéliser la clientèle »¹

« La politique relationnelle, ou CRM, est une stratégie et un processus organisationnel qui visent à accroître le chiffre d'affaires et rentabilité de l'entreprise en développant une relation durable et cohérente (dans le temps et les canaux de contact) avec des clients identifiés par leur Potentiel d'activité et de rentabilité. »²

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

On peut aussi définir la GRC comme étant comme processus technologique.⁴

¹ DE BAYNAST Arnaud, LENREVIE Jacques et LEVY Julien : op.cit., P.43

² Lendrevie. J ; Lindon. D ; Levy.J, Mercator, Edition Dalloz 7^eédition, 2003, P.906

³ COUSSERGUES, Sylvie, BOURDEAU, Gautier, gestion de la relation client 6^e Edition DUNOD, paris, 2010

⁴ Frédéric Jallat, Ed Peelen, Eric Stevens & Pierre Volle, 2018 Pearson France - Gestion de la relation client, 5^e éd, p 2-4

Chapitre I : Fondements sur le marketing Relationnel

L'une de ces définitions est celle qui, initialement proposée en 2000 par le Metagroup, définit le CRM comme l'automatisation de processus d'entreprise horizontalement intégrés. Cette intégration se fait à partir de l'ensemble des points de contact possibles avec le client (marketing, ventes, après-vente, assistance technique, conseil), en ayant recours à des canaux d'information et de communication multiples et connectés. Cette première définition envisage clairement le CRM sous l'angle des technologies de l'information et de la communication . Celles-ci rendent possible un travail conjoint et coordonné entre les différents départements dans l'entreprise.

1.1.1. Le CRM comme processus organisationnel

Une autre définition, différente et complémentaire de la première, considère le CRM comme un processus organisationnel qui permet à l'entreprise de traiter tout ce qui concerne l'identification de ses clients, la constitution d'une base de connaissances, l'élaboration d'une relation conjointe et la gestion de son image auprès de ses parties prenantes (intermédiaires, distributeurs, leaders d'opinion, clients, prescripteurs, etc.). Cette définition n'évoque pas le rôle des techniques de l'information dans la stratégie de l'entreprise. Le CRM y apparaît comme un processus relationnel organisé dont la réalisation n'exige pas forcément le recours aux technologies de l'information. Cette définition insiste plutôt sur la nécessité d'accorder une attention accrue au client et aux objectifs relationnels que l'entreprise espère atteindre.

1.1.2. Le CRM comme stratégie corporate

Un consensus s'est désormais établi autour d'une définition assez large et plus stratégique encore du CRM – allant au-delà des processus technologiques, organisationnels ou d'une stricte finalité financière, la gestion de la relation client sous-tend la mise en commun d'objectifs partagés entre prestataires et clients, le développement d'offres ou de projets conjointement définis entre parties et la mise à disposition d'infrastructures servant à nouer et développer des relations durables et mutuellement bénéfiques entre l'entreprise et ses parties prenantes. Le client devrait être ainsi en mesure de vérifier que tel article est en stock, de suivre l'état de sa commande et de prendre connaissance de l'opinion d'autres acheteurs sur le produit.

Chapitre I : Fondements sur le marketing Relationnel

1.2. Historique de la gestion de la relation client :

On peut résumer l'historique du CRM comme suit :¹

1.2.1. Les années 50-60 l'ère préindustrielle : la relation de proximité

L'ère préindustrielle s'est terminée plus ou moins récemment selon les secteurs. Pour prendre l'exemple du commerce, l'apparition des grandes surfaces et des centrales d'achat ne date que de quelques dizaines d'années. Auparavant le commerce à destination du grand public était avant tout fondé sur un modèle de valeur de proximité, de fonds de commerce à taille humaine et de relation personnelle pour ne pas dire du voisinage.

1.2.2. Les années 60 : Reconstruction et couche marketing

C'est la période de production de masse, il faut proposer des produits au consommateur pour répondre à une demande explosive. La demande est simple l'offre doit l'être également. Pendant cette période les entreprises se sont essentiellement concentrées sur la création de nouveaux produits et sur l'élargissement de l'offre.

1.2.3. Les années 70 : Segmentation du marché et masse marketing

C'est une période de rationalisation, des procédures d'optimisation de la production sont mises en place pour réduire les coûts de fabrication. L'objectif est d'élargir la taille des marchés potentiels, en combinant une baisse des coûts, une amélioration des processus de vente et une création de nouveaux moyens pour toucher la clientèle. Les entreprises commencent à segmenter les clients et à élargir leur gamme de produit.

1.2.4. Les années 80 : One to many Apparition du consommateur :

Les années 80 sont les années de la qualité, les exigences des consommateurs commencent à se faire sentir, pour les satisfaire il faut améliorer la qualité des produits. Pendant plus de 30 ans les entreprises ont perfectionné leurs techniques de production et de gestion pour mieux maîtriser leurs produits.

1.2.5. Les années 90 : Orientation client et le one to some :

Depuis le début des années 90 le marché connaît une profonde mutation avec l'inversion du paradigme marketing. Cela veut dire que c'est le passage d'une orientation produit à une orientation client. Les années 90 marquent le début de l'ère du client. Les bases de données

¹ <https://www.marketing-etudiant.fr/cours/g/gestion-de-le-relation-client.php>

Chapitre I : Fondements sur le marketing Relationnel

clients se multiplient et l'essor du marketing direct permet de mettre en avant les avantages d'une relation directe avec le client.

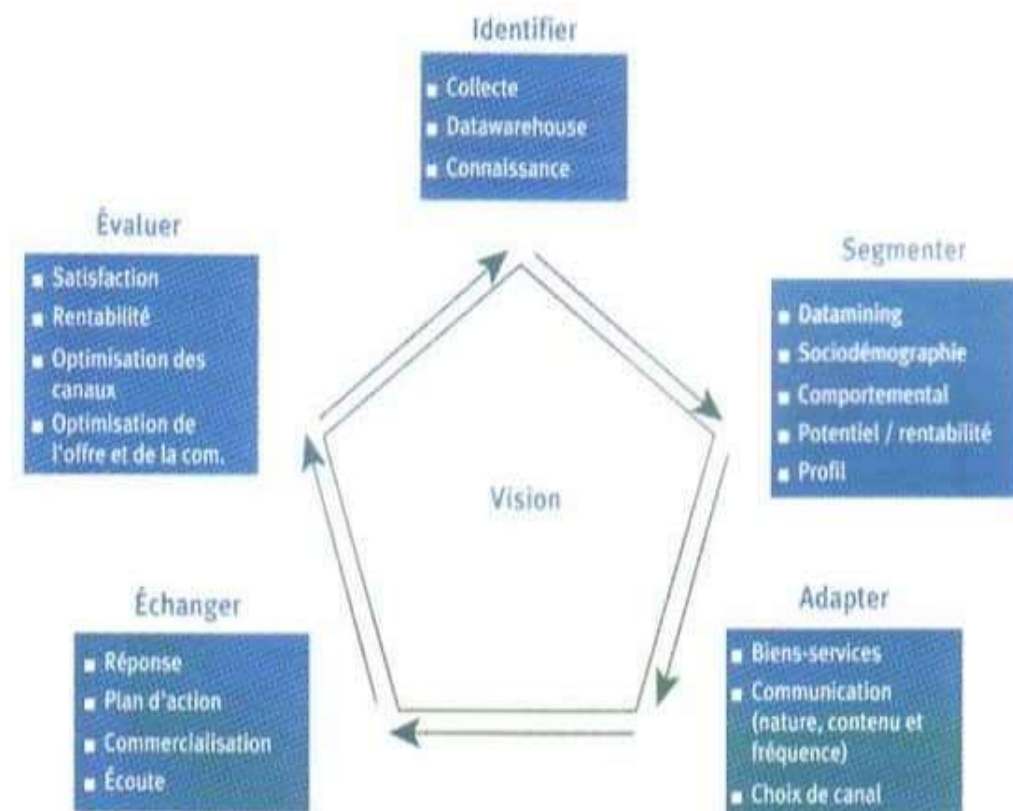
1.2.6. Les années 2000 : Inversion des relations clients fournisseur et le one to one :

Les années 2000 marquent l'intensification de cette tendance client, avec l'émergence du concept du marketing one to one. C'est-à-dire une offre spécifique pour chaque client. Quelque soit les secteurs d'activités, les entreprises concentrent leurs efforts sur le service et la gestion de la relation client. En parallèle les technologies de l'information et des communications (TIC) orientent également vers une inversion des rôles, où le consommateur joue un rôle de plus en plus actif jusqu'à se substituer au distributeur à s'auto-conseiller et assurer lui-même son propre service.

1.3. Les étapes du CRM :

La mise en œuvre pratique d'une politique relationnelle est un processus qu'on peut présenter en cinq étapes.¹

Figure n°08 : les étapes du CRM



Source : Lendrevie (J), Lévy (J), « MERCATOR » 2013.p608.

¹ Lendrevie (J), Lévy (J), « MERCATOR » 13eme édition DONOD, Paris 2013.p688.

Chapitre II : La gestion de la relation client (GRC)

1.3.1. Identifier

L'identification consiste à collecter des informations sur chaque client ou du moins sur ceux qui ont été ciblés dont le plan d'action. Ces informations doivent pouvoir être formalisées et intégrées dans une base de données afin que l'entreprise bénéficie d'un mode de connaissance systématique et automatisé des clients.¹

1.3.2. Segmenter

L'identification des clients n'est qu'une première étape, il faut analyser les données et regrouper les clients. La segmentation faite sur bases de données consiste à regrouper les clients en fonction de caractéristique et comportement communes.²

1.3.3. Adapter

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

1.3.4. Echanger

L'identification résultent de l'entreprise qui postera un courrier, passera un appel téléphonique, envoie un e-mail... etc. L'entreprise doit tirer profit des opportunités de contact en obtenant des informations nouvelles sur ainsi on lui proposant en réponse une offre spécifique. La pertinence de l'interactivité est décisive pour la satisfaction de ce dernier.

1.3.5. Evaluer :

La relation clients se construit dans le temps et s'enrichit à chaque interaction. Cette relation d'apprentissage est une dimension essentielle de ce processus, ce qui permet aux clients d'exprimer ses attentes et besoins et faire avancer la démarche d'adaptation des produits et service.

1.4. Les principes du CRM

Les dix principes clés du CRM dans le tableau ci-dessous :³

¹ Pierre Alard et Pierre Arnaud-Guggémos, CRM et les clés de réussite, organisation, Paris, 2005, P.9

² Ibid.

³ MICHEL ZIN M, « la gestion de la relation client : Impact sur l'entreprise et le Marketing », université LAVAL Décembre 2001, p.5

Chapitre II : La gestion de la relation client (GRC)

Tableau n°07 : Principes clés du CRM

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

Source : MICHEL ZIN M, « la gestion de la relation client : Impact sur l'entreprise et le Marketing », université LAVAL
 Décembre 2001, p.5.

Chapitre II : La gestion de la relation client (GRC)

1.5. Les principales composantes du CRM

Les principales composantes du CRM sont : La connaissance client, indicateurs de performance, communication intégrée, proposition de valeur individualisée.¹

1.5.1. La connaissance du client

Connaître chaque client à titre individuel pour développer une relation durable et lui proposer une offre adaptée devient essentiel pour des entreprises confrontées à un environnement concurrentiel de plus en plus « turbulent ». Les clients actuels mais aussi potentiels doivent être identifiables, de même que leur profil. L'entreprise doit pouvoir compléter sa base de données par des informations exactes et régulièrement actualisées pour être ensuite analysées.

1.5.2. Les indicateurs de performance

L'exploitation des données individuelles doit contribuer à l'instauration d'une relation durable entre prestataire et client. À ce titre, toute stratégie doit se distinguer de celles qui ne tendent qu'à favoriser les transactions sur un plan strictement quantitatif et commercial. La stimulation des ventes peut être, en effet, parfois contraire à une relation client épanouie et durable. Certaines organisations ne mesurent leur succès qu'au nombre de transactions conclues et au chiffre d'affaires dégagé. La part de marché représente alors un critère de réussite essentiel mais il se peut qu'à vouloir trop grandir, l'entreprise perde de vue la rentabilité à terme de son modèle économique.

1.5.3. La proposition de valeur individualisée

Une société qui prend l'initiative d'approfondir au mieux sa connaissance du client, de nouer avec lui les relations les plus étroites possibles et de poursuivre un dialogue véritable, ne saurait se dispenser de lui proposer une offre personnalisée. Cette entreprise est donc à même d'adapter ses produits à chacun, ainsi que les services et les tarifs qui l'accompagnent. Elle s'est dotée des capacités nécessaires à une forme, ou à une autre, de prestation sur mesure.

1.6. Les différents types de CRM

On peut définir trois types de CRM qui sont :²

1.6.1. CRM opérationnel

Son but c'est de réduire les coûts opérationnels. Il vise à automatiser les processus tel

¹ Frédéric Jallat, Ed Peelen, Eric Stevens & Pierre Volle, 2018 Pearson France - Gestion de la relation client, 5e éd, p 8-11.

² Bertholet Elisabeth, Mémoire, LA GESTION DE L'IMPLEMENTATION D'UN CRM AU SEIN D'UNE PME VIA UNE ETUDE DE CAS, HEC-Ecole de gestion de l'Université de Liège, : 2020-2021, p 5

Chapitre II : La gestion de la relation client (GRC)

que les forces de vente, le marketing et le support client. Cette automatisation va simplifier le transfert des données d'un département à l'autre et facilite un dialogue bidirectionnel entre l'entreprise et les clients. Ce type de CRM est le plus répandu. De plus, il soutient les processus front office ce qui inclut la collecte de données, le traitement des transactions et le contrôle du flux de travail au niveau des ventes et du marketing.

1.6.2. CRM analytique

Elle s'appuie sur le CRM opérationnel en utilisant les données client et fournisseurs récoltés dans le but d'en sortir des informations telles qu'une segmentation précise des clients, l'analyse des comportements des clients (habitudes, comportements d'achat, fidélisation) et la valeur des clients pour l'entreprise. Ces informations permettent d'améliorer la prise de décisions stratégiques des dirigeants d'entreprise.

1.6.3. CRM collaboratif

Se focalise sur la prospection et l'augmentation du nombre de clients. Il a également pour but de faciliter la communication entre les différents acteurs internes grâce à un échange de données optimal. En effet, il assure l'accès aux informations entre les différents interlocuteurs. Les CRM collaboratifs ont également pour objectif d'augmenter la notoriété et d'améliorer l'image de l'entreprise en instaurant une relation de confiance avec les clients. Ce type de CRM est considéré par de nombreux chercheurs comme un sous-ensemble du CRM Opérationnel.

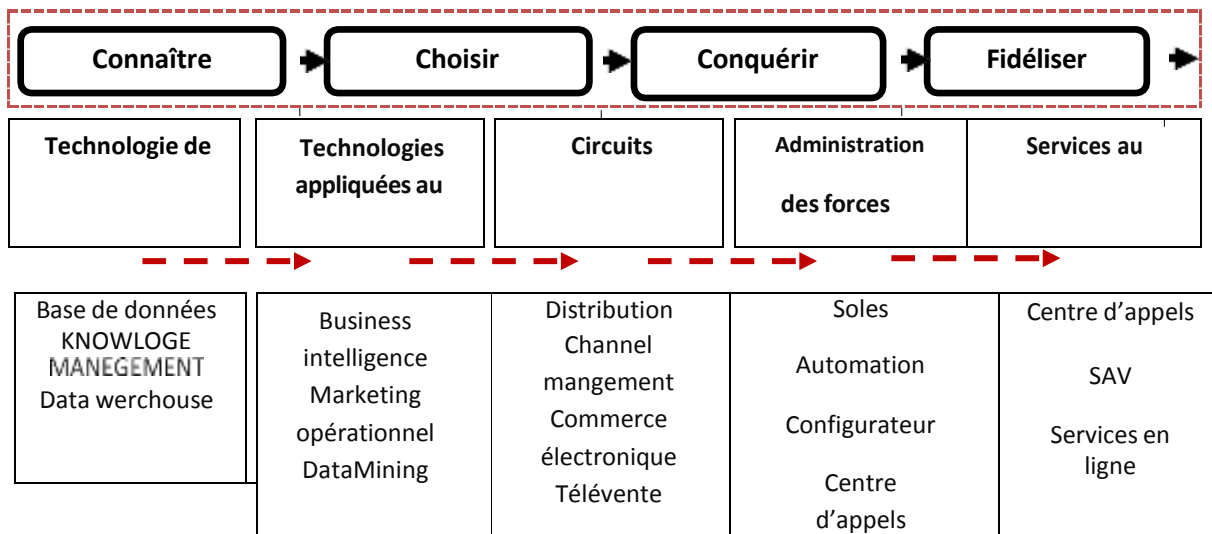
1.7. Fonctions du CRM

Selon Stanley BROWN (2006) les fonctions d'un CRM peuvent être résumées à : connaître, Choisir, conquérir et fidéliser la clientèle : ¹

¹ Stanley Brown. CRM-costumer Relationship management, Ed village du monde, 2006, P5

Chapitre II : La gestion de la relation client (GRC)

Figure n°09 : Les fonctions de la GRC



Source : cap Gemini offre, « CRM de l'entreprise fournisseur au client acteur Stanley Brown, CRM. Customer Relationship Management », édition village du monde, 2006, p5.

- **Connaître le client :**

L'entreprise doit rassembler les informations lui permettant de décrire et de caractériser sa clientèle, de la positionner sur son marché et de détecter de nouveaux segments. Tous les moyens technologiques existent aujourd'hui pour constituer, gérer et analyser des quantités massives de données. Gérer la relation client consiste à valoriser son capital client. D'un point de vue technique, le CRM implique de capturer, au niveau de l'entreprise, l'ensemble des données clients, collectées en interne ou apurées d'organisations, et de les intégrer dans un Datawarehouse (entrepôt de données) orienté client.

- **Choisir son client :**

L'étape suivante consiste à analyser ces données avec les technologies les plus évoluées. Le Datamining, analyse statistique et à rendre les résultats accessibles à tous les canaux d'interaction avec Les clients, le datamining permet d'analyser et d'interpréter un gros volume de données de différentes Sources afin de dégager des tendances, de rassembler les éléments similaires en catégories statistiques Et de formuler des hypothèses. A partir des informations collectées, l'entreprise pourra obtenir des réponses objectives sur lesquelles elle va fonder sa stratégie opérationnelle

Chapitre II : La gestion de la relation client (GRC)

- **Conquérir de nouveaux clients :**

La mise en œuvre d'une stratégie orientée client concerne l'ensemble du processus commercial. Les nouveaux canaux de ventes (télévente, commerce électronique, etc.) Créent des opportunités métiers. De nouveaux outils (centre d'appels, configurateur... etc.) permettent aux commerciaux de mieux gérer et d'augmenter leur efficacité en construisant leurs propositions en interaction directe avec le client.

- **Fidéliser les meilleurs clients :**

Les programmes de fidélisation bénéficient de nouvelles possibilités technologiques, telles que la mémoire. Le service après-vente devient l'occasion privilégiée de concrétiser une relation personnalisée et durable avec le client en lui proposant une offre encore mieux adaptée à ses besoins. Le vecteur idéal de cette relation est le centre d'appel (call center) qui permet d'orchestrer les éléments de la stratégie client, depuis la base de connaissance qui fournit la vue unique du client nécessaire à cette relation « one to one », jusqu'à un scénario personnalisé qui guide l'entretien pour lui présenter une offre adaptée à ces besoins.

- **Les enjeux CRM**

Le CRM répond aux préoccupations fondamentales suivantes : ¹

✓ **Un meilleur service clients :** les clients attendent plus de services de la part des marques .L'information sur les produits, le conseil, la facilitation des achats, l'automatisation, le service client sont autant de services associés qui jouent un rôle croissant dans l'appréciation des clients sur la valeur d'une offre. Beaucoup de ces services sont adaptés à la situation de chaque client, c'est-à-dire qu'ils sont personnalisés. Le développement de ces services associés passe ainsi de plus en plus par celui d'un marketing relationnel.

✓ **L'intégration multicanale :** les entreprises étendent progressivement leurs modes de communication et de distributions auprès de leurs clients. Toutes une panoplie de canaux s'offrent à elles (représentants, points de vente, catalogues, mailing, centres d'appel, Internet et autres canaux électroniques, etc.). Les clients veulent avoir une expérience continue et interagir avec la même entreprise, quelque soit le canal utilisé. Mieux identifier les clients, conserver la mémoire des interactions avec eux, faire partager cette connaissance entre les différents canaux, permettre au client d'interagir de façon cohérente avec l'entreprise à travers multitude de canaux, sont autant d'enjeux qui deviennent ainsi une préoccupation des entreprises.

¹ <https://www.memoireonline.com/12/07/806/les-enjeux-de-la-relation-client.html>

Chapitre II : La gestion de la relation client (GRC)

✓ Le développement des ventes :

sur des marchés dont la croissance est relativement faible, la part de marché des entreprises passe de plus en plus par la fidélisation des clients en préservant, voire en augmentant la part des dépenses consacrées à la marque. Une politique relationnelle n'est pas seulement destinée à accroître la qualité de service, à l'image d'un service clients, mais une façon privilégiée de développer les ventes. Plutôt que de se focaliser seulement sur la part de marché (qui est un solde final qui ne permet pas d'identifier le nombre de clients qui ont quitté l'entreprise par rapport à ceux qui ont été recrutés), une entreprise soucieuse de développer ses ventes doit s'intéresser au capital client.

✓ L'accroissement de la productivité :

il existe, dans la gestion de la relation avec le client, de nombreuses tâches qui peuvent être partiellement ou totalement automatisées, aussi bien en matière de communication que de commercialisation.

• Les objectifs du CRM

Le CRM répond à trois préoccupations : L'accroissement de la fidélité, l'intégration multi-canal, l'accroissement de la productivité :¹

✓ L'accroissement de la fidélité du client

Sur les marchés dont la croissance est relativement faible comme c'est le cas sur tous les marchés matures. La part de marché des entreprises passe de plus en plus par la fidélisation des clients. Le CRM répond à cette attente, en permettant un suivi plus individualiser des clients, une connaissance plus précise de leur profil et de leurs habitudes et une communication plus personnalisée.

✓ L'intégration multi-canal

Les entreprises sont de plus en plus amenées à étendre leur mode de communication et de distribution auprès du client. Toute une panoplie de canaux s'offre à elle (Les représentants, les points de vente, les catalogues, les courriels, les centres d'appel, internet etc....). Toutefois plus les canaux de contact avec les clients se multiplient, plus les entreprises courent le risque, à la fois de payer le coût de chaque canal sans tirer profits des synergies et d'autre part de manquer de cohérence dans le traitement des clients, faute d'une vision globale de celui-ci.

¹ <https://www.marketing-etudiant.fr/cours/g/gestion-de-le-relation-client.php>

Chapitre II : La gestion de la relation client (GRC)

✓ L'accroissement de la productivité

Dans le CRM, il existe de nombreuses tâches, qui peuvent être partiellement ou totalement automatisé, aussi bien en communication, qu'en commercialisation. Par conséquent le CRM s'inscrit dans cette perspective.

✓ Les avantages et les inconvénients de la GRC

La gestion relation client comporte des avantages qui peuvent mener des solutions à la GRC, mais cette dernière à des limites qui représente des freins à cette dernière

• Les avantages de la GRC

Plusieurs avantages de la GRC sont définis dans marketing et parmi ses avantages on peut citer :¹

- Améliorer la qualité des contacts (accueil, orientation, conseils...);
- Augmenter la satisfaction client ;
- Améliorer la fidélisation (amélioration du service client avec la réduction du nombre d'erreurs de commandes, les délais de réponses ...);
- Réduire les coûts ;
- Augmenter les résultats ;
- Améliorer la qualité de l'information (le mailing, le télémarketing, les centres de réception d'appels...);
- Augmenter la valeur de l'entreprise (l'image de l'entreprise...);
- Accélérer l'intégration des nouveaux vendeurs ;
- Accélérer les cycles de vente (améliorer la productivité);
- Augmenter les taux de transformation (l'efficacité commerciale).

✓ Les inconvénients de la GRC :

Les inconvénients de la GRC sont :

- Coûts d'implantation très élevée c'est une cause d'intégration ;
- Coûts élevé d'acquisition des technologies et de formation... ;
- Haut risque d'échec lors de l'implantation (absence de méthodologie et intégration service données clients soit vente, comptabilité, service...);
- Résistance aux changements c'est-à-dire l'intervention de tous les niveaux (centre d'appel doit s'arrimer aux nouvelles applications GRC).

¹ LEFEBURE René, VENURI Gilles, « gestion de la relation clients », édition EYROLLES, Paris2005, P40-45

Chapitre II : La gestion de la relation client (GRC)

Section 02 : La satisfaction et la fidélisation dans la GRC

La satisfaction et la fidélisation des clients sont de tout temps les éléments indispensables à la pérennisation et au succès des entreprises, compte tenu du fait que la rude concurrence dans laquelle évoluent les entreprises, fait qu'il est désormais très important pour elles, de savoir dans quelle mesure la satisfaction de leurs clients, peut être un garant de leur fidélité.

2.1. La satisfaction :

La satisfaction client est un indicateur crucial pour mesurer le succès d'une entreprise, elle se réfère au degré de contentement ou de bonheur qu'un client ressent après avoir interagi avec une entreprise.

2.1.1. Définition de la satisfaction

La satisfaction Pour avoir lu beaucoup d'ouvrages de chercheurs ou de praticiens, reconnaissons qu'il n'existe pas de définition unique de ce concept mais plusieurs idées qui évoluent autour des mêmes thèmes :

« 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 ».¹

Selon Jaque LENDREVIE & Denis LINDON : « la satisfaction d'un consommateur est un état psychologique après l'achat et la consommation d'un produit qui naît à la fois d'un processus comparatif et complexe. »²

Quant à, Yves LEGOLVAN : « la satisfaction des besoins des clients est la finalité même de la démarche marketing, elle exprime le degré de contentement procuré par la réponse apportée à un besoin ou un désir. »³

Selon Phillip Kotler et Kevin Keller est définie comme 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.⁴

¹ 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, P172.

² LENDREVIE (J), LEVY (J) et LINDON (D), op.cit, P .911 .

³ LEGOLVAN (Y), « *Stratégie, segmentation, marketing-mix et politique de l'offre* », éd d'organisation, Paris, 1995, P .186 .

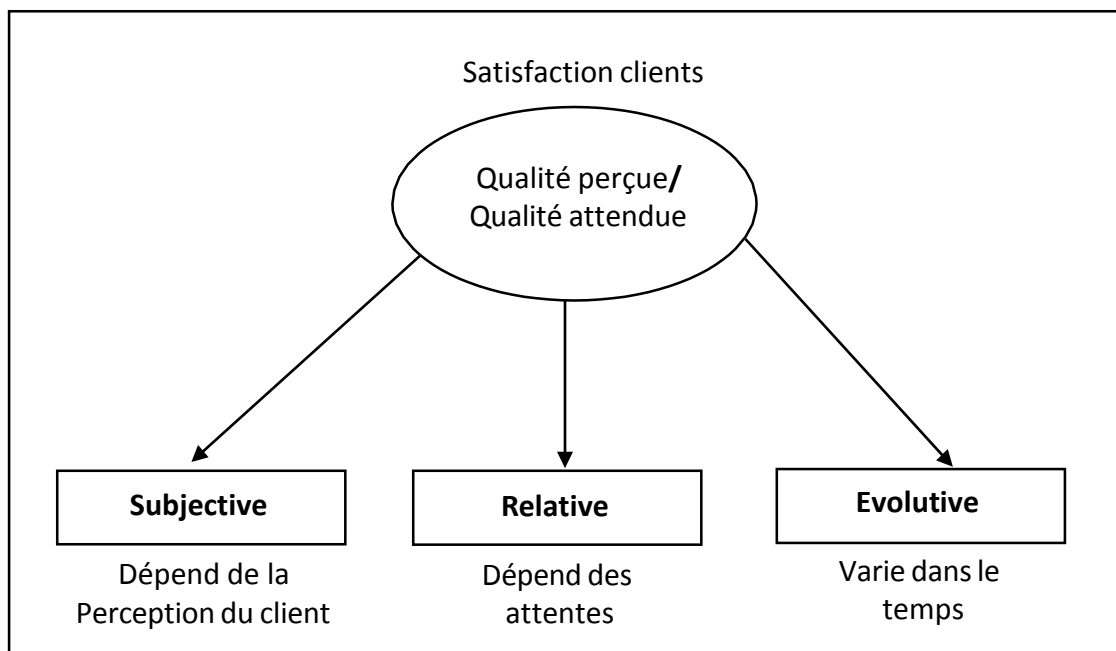
⁴ Phillip Kotler ; Kevin Keller ; « *Marketing Management* »14 édition ; p152

Chapitre II : La gestion de la relation client (GRC)

2.1.2. 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'évolutivité.¹

Figure n°10 : Les trois caractéristiques de la satisfaction



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

2.1.2.1. La satisfaction est subjective

La satisfaction des clients dépend de leur perception des produits et services, et non de la réalité évaluatif portant sur une expérience résultant de processus cognitifs, et intégrant des éléments affectifs. Autrement dit, la perception de client vis-à-vis de produit ou de service peut être différente de la réalité objective, dans ce cas le produit ou service que l'entreprise offre à son client est considéré comme le meilleur qu'on puisse trouver aujourd'hui sur le marché.

Mais n'oublions pas que dans ce cas, seul compte la perception du client, puisque c'est lui qui choisit son fournisseur

2.1.2.2. La satisfaction est relative

Comme la perception du client est subjective, la satisfaction varie aussi entre l'expérience vécue par le consommateur, est une base de référence antérieure à l'achat.

¹ Ray.D. « Mesurer et développer la satisfaction clients », édition d'organisation, Paris 2001, P24, 25.)

Chapitre II : La gestion de la relation client (GRC)

Si on prend par exemple deux clients qui utilisent le même produit dans les mêmes conditions. Cependant, ils peuvent avoir des opinions radicalement opposées, tout simplement parce que leurs attentes initiales vis-à-vis de ce produit ne sont pas les mêmes, ceci explique entre autre que ce ne soient pas les meilleures produits qui se vendent le mieux, car ce qui compte n'est pas le fait d'être le meilleur mais d'être le plus adapter aux attentes des clients.

2.1.2.3. La satisfaction est évolutive

La satisfaction évolue avec le temps en fonction des attentes et des standards, et du cycle de la vie de l'utilisation du produit/service. Comme nous l'avons vu, les clients définissent leurs attentes en fonction de l'état actuel des offres. Or, comme la loi de la concurrence incite les fournisseurs à augmenter leur performance relatives afin d'être préférés, cela fait inexorablement évoluer le niveau moyen des offres et donc les standards de référence.

2.1.3. La mesure de la satisfaction client

Satisfaire le client est aujourd'hui une condition de survie et la mesure de la satisfaction est devenue un point fondamental de la politique de fidélisation clients. Et pour le satisfaire, il faut suivre une démarche qui repose sur les principes suivants :

2.1.3.1. Bien connaître son client

C'est le point le plus important dans la démarche. Autrement dit, l'entreprise doit opter une démarche qui vise à identifier les attentes ou plus exactement les perceptions de ses clients, pour savoir ce qui les rend satisfait, et cela se fait par le biais des études marketing (segmentation, ciblage, identification des besoins...etc.)

2.1.3.2. Management participatif

Le management participatif signifie, la mobilisation des ressources humaines de l'entreprise, dans ce cas nous parlerons de la délégation du responsabilité (l'organisation du travail et son efficacité), les dirigeants doivent établir les valeurs, les orientations et objectif de l'entreprise, il est aussi de leur ressort de créer et de maintenir un environnement qui facilite la réalisation des objectifs. En outre, ce principe ne se limite pas sur les dirigeants mais aussi sur l'implication du personnel, par ce que, les personnes à tous les niveaux hiérarchique sont l'essence même d'un organisme et une totale implication de leur part, permet d'utiliser leurs aptitudes et leurs potentiels au profit de l'entreprise qui est la satisfaction de ses clients.

Chapitre II : La gestion de la relation client (GRC)

✓ Les méthodes de mesure de la satisfaction :

L'entreprise doit toujours rester à l'écoute de son marché et surveiller avec soin l'évolution des besoins et attentes de sa clientèle afin de les satisfaire au mieux dans cette partie nous présenterons des principales méthodes disponibles pour mesurer la satisfaction à savoir :

✓ Les boîtes à suggestion

L'entreprise orientée client doit l'inviter à formuler des suggestions de ses critiques c'est le cas des hôtels et restaurant qui tiennent ainsi des registres au l'on peut porter ses remarques et constations, ce registre est connu sous le nom « le cahier de doléances », les hôpitaux et les cliniques de leur côté remettent ce qu'on appelle « le livre d'accueil » et demandent parfois à l'un des employés d'être le porte-parole des malades. D'autres parts, il existe des entreprises qui n'hésitent pas à mettre à disposition de ses clients un numéro vert pour faciliter le contrat avec eux.

✓ Les enquêtes de satisfaction

La première méthode de mesure de satisfaction est insuffisante, il est essentiel de l'accomplir avec d'autres moyens tels que les enquêtes périodiques, ou un questionnaire est destiné auprès d'un échantillon représentatif de la clientèle à qui on demande aux personnes interrogées d'exprimer leurs avis sur l'entreprise et sur la concurrence et les interroger aussi sur leur niveau de satisfaction.

✓ Le client mystère (fantôme)

C'est une technique qui consiste à faire appel à une personne pour jouer le rôle d'un client et il lui est demandé de noter toutes les impressions positives ou négatives.

✓ L'analyse de client perdu

Ce point est très importants, car la majorité des clients mécontents n'expriment pas leurs opinions, ils se contentent de changer de marque ou de produit sans que l'entreprise ne comprenne les raisons, dans ce cas l'entreprise doit :

- Comprendre la logique d'achat des clients qui lui ont quitté ;
- Expliquer les éléments déterminants de leur départ ;
- Et en fin, de hiérarchiser et mettre en œuvre les actions correctives.

Pour arriver à mesurer la satisfaction, l'entreprise doit suivre certaines étapes.

Chapitre II : La gestion de la relation client (GRC)

✓ Les recommandations pour améliorer la satisfaction des clients

Un processus de recommandation nécessaire pour l'amélioration de la satisfaction client, il est comme suit :

✓ L'écoute

L'écoute client repose sur un bon système d'information de la qualité des services qui permet l'écoute des réclamations, études poste achat, entretien de groupe, clients mystères, étude globale de la satisfaction.

✓ La fiabilité

La fiabilité constitue le noyau central et la première attente des clients à l'égard d'un service, elle se fait à travers l'établissement des standards, l'information, la mesure de nombre et des types de défaillance...

✓ La réponse aux attentes de base

Les attentes de bases des clients doivent être satisfaites et les entreprises doivent être continuellement performantes dans la délivrance du service de base ainsi un bon traitement des réclamations en développant le système de résolution des problèmes notamment par une bonne formation du personnel.

✓ Dépassement des attentes des clients

La fiabilité des services réduit les causes d'insatisfaction. Pour satisfaire et fidéliser les clients l'entreprise doit dépasser le niveau d'attente acceptable pour rapprocher du niveau d'attente désiré

✓ Développement l'esprit d'équipe

Pour déléter un exilient service l'entreprise doit encourager le travail en équipe.

✓ L'enquête auprès des salariés

Les salariés en des idées sur la façon d'améliorer le service.

✓ Être l'exemple

La direction d'une entreprise doit descendre de son piédestal et montrer l'exemple, animer et visiter les équipes, être sur le terrain. L'entreprise, cherche toujours à satisfaire ses clients face

Chapitre II : La gestion de la relation client (GRC)

aux propositions de ses concurrents afin de les fidéliser et de les conserver, en tentant de connaître leurs attentes et de réduire le taux des clients infidèles

2.2. La fidélisation

La fidélisation permet de lutter contre la concurrence par une différenciation des offres et l'amélioration continue des services offerts aux clients.

2.2.1. Définition de la fidélisation

Plusieurs auteurs ont traité de la notion de fidélité et en ont proposé diverses définitions :

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 terme »¹

Pierre Morgat (2001) a défini la fidélisation comme : « la fidélisation correspond a un besoin structurel et récurrent pour toutes les entreprises offrant des produits ou services dont l'achat peut être renouvelé. L'investissement de l'entreprise dans la création d'une relation commerciale pérenne, avec un ou plusieurs groupes de clients, doit être rentable »²

Pour Philip Kotler et al (2006) la fidélité est « un engagement profond pour acheter ou fréquenter à nouveau un produit ou un service en dépit des facteurs situationnels et des efforts marketing susceptibles de provoquer un changement de comportement d'achat ».³

Pour arriver à distinguer entre la fidélisation et les clients fidèles, il est indispensable de passer par une définition des clients fidèles.

¹ Van Laethem. N, Op.cit, p93.

² PIERRE (M) : fidéliser vos clients, stratégie, outils, CRM, e-CRM, édition d'organisation, paris 2000, p14.

³ Kotler. PH et al, op.cit, p185

Chapitre II : La gestion de la relation client (GRC)

2.2.2. Les différentes formes de fidélisation

Il existe en fait deux grandes formes de fidélisation. Il importe de bien les distinguer, car non seulement elles impliquent la mise en place de stratégies très distinctes, mais elles ont également des conséquences très différentes.¹

2.2.2.1. La fidélisation induite

Ce type de fidélisation découle d'une volonté de verrouiller le marché, ou d'une conséquence de l'environnement et/ou des caractéristiques des services. En revanche, elle repose sur une absence relative de liberté de la part du consommateur. Certaines catégories de produits sont favorables à la mise en place, ou au développement naturel d'un processus de fidélisation induite, lorsque le choix du consommateur/client se limite à continuer d'acheter le même service de la marque. On peut distinguer ici quatre principaux :

- A. **Cas d'un monopole** : pour le client, le choix se limite alors à une marque ou à un service du marché sur une zone donnée et /ou à un instant donné.
- B. **Cas d'un contrat** : lorsque le lien contractuel est prévu pour s'étendre sur plusieurs mois, voire plusieurs années, on observe également le cas d'une fidélisation induite par le fait qu'une rupture entraînera une pénalité matérielle et /ou financière.
- C. **Cas d'un standard** : l'utilisateur y est souvent technologiquement contraint d'évoluer avec le même système, afin de conserver une bonne compatibilité.
- D. **Cas d'un lien personnel** : ce dernier cas de fidélité induite ne tient pas directement au service ou à la volonté délibérée de l'entreprise, mais davantage au client lui-même : soit symbolise fortement sa personnalité, soit il contribue naturellement à son identification.

2.2.2.2. La fidélisation recherchée

C'est celle qui est recherchée par l'entreprise et qui vise réunir l'ensemble des éléments visant à séduire le consommateur en toute liberté, jusqu'à sa parfaite fidélité. L'idée de l'importance du dialogue avec le client pour, en quelque sorte, solliciter sa permission et connaître son souhait ou non de participer au processus commercial, et de faire d'un étranger un ami et d'un ami un client.

¹ Jean-Marc LEHU, « la fidélisation client », édition organisation, paris, 2000, p54.

Chapitre II : La gestion de la relation client (GRC)

2.2.3. Les étapes de fidélisation

La démarche de fidélisation peut être résumée en cinq étapes principales²⁴:

2.2.3.1. Identifier

La première étape consiste à identifier les clients, les concurrents et les Techniques. Il s'agit en fait d'une triple procédure d'audit pour l'entreprise :

- Un audit de son portefeuille clients ;
- Un audit de la concurrence
- Un audit des techniques de fidélisation.

2.2.3.2. Adapter

Consiste quant elle à s'adapter, puisque l'environnement de l'entreprise et sans cesse en évolution. il est nécessaire d'adapter les choix d'origine à la cible et surtout aux objectifs stratégiques de l'entreprise.

2.2.3.3. Privilégier

Représente en elle-même l'action de fidélisation, et c'est le cœur de la démarche, le consommateur reste fidèle car il tire un avantage lors de la consommation du service l'action de fidélisation amplifie d'avantage l'intérêt du client a l'entreprise.

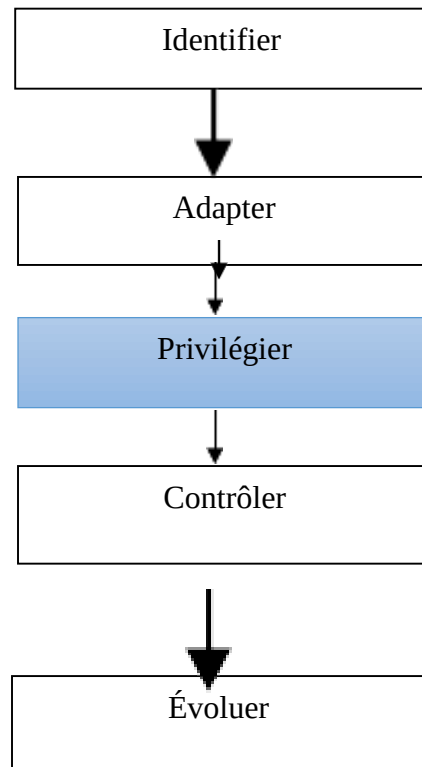
2.2.3.4. Contrôler

Consiste à contrôler l'efficacité des techniques utilisées, dans le but de garder un lien durable entre l'entreprise et le consommateur, parfois une stratégie de fidélisation peut faire appel à des moyens financiers importants, cette étape sert également à mesurer le retour sur investissement.

2.2.3.5. Evoluer

Cette dernière étape de faire évoluer la stratégie elle-même, cette évolution est indispensable aujourd'hui car le client actuel a besoin de nouveauté.

Figure n°11 : Les 5 étapes de la démarche de fidélisation



Source : Jean-Marc LEHU, « la fidélisation client », édition organisation, paris, 2000, p74.

2.2.4. Les facteurs de la 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'opère et la satisfaction du Produit s'étend à la marque) ;
- La qualité de la relation établie entre le commercial et le client ;
- La force de l'habitude.

2.2.5. Les avantages de la fidélisation

Chapitre II : La gestion de la relation client (GRC)

Les avantages de la fidélisation sont comme suit :¹

- A. **Plus de volume** : les clients fidèles ont davantage tendance à acheter car ils deviennent familiers de l'offre.
- B. **Moins de coûts de fonctionnement** : les clients fidèles coûtent moins en service car ils connaissent mieux les produits et les circuits.
- C. **Plus de marge** : les clients fidèles accordent plus d'importance à la marque et aux services. Ils acceptent donc généralement un supplément de prix.
- D. **Plus de résonance** : un client satisfait recommande plus facilement votre entreprise ou vos produits auprès d'un autre client. Il devient un ambassadeur de la marque. Ce pouvoir de référence (taux de résonance) est très utile car il permet de recruter à moindre coût des clients globalement de meilleure qualité

Les outils de fidélisation des clients :

C'est l'ensemble des techniques de récompenses des clients comprend non seulement des cadeaux divers, mais aussi les signes de valorisation personnelle.²

-Le programme d'accueil :

consiste à donner aux clients un dossier de bienvenue, à envoyer une lettre de remerciement à passer un coup de fil pour amorcer dans de bonnes conditions la relation, plus la démarche est réussie, plus le client se sent valorisé et plus il sera attaché à l'entreprise.

-Lettre d'information :

C'est l'ensemble des lettres de magazines, ou de newsletters électroniques, qui renvoie vers un site, d'application sur Smartphone sont des moyens d'information ou de conseil.

-Les blogs et réseaux sociaux :

Ils favorisent les échanges interactifs entre l'entreprise et ses clients et entre les clients eux-mêmes.

-Les coupons :

Ce sont des outils de promotions, leur objectif est de fidéliser les clients à une marque donnée, ces coupons peuvent être envoyés dans le cadre d'un programme de

¹ René LEFEBURE, Gilles VENTURI « gestion de la relation client », édition EYROLLES, Paris, 2005, P147

² LENDREVIE(L), op, cit, p885-890

Chapitre II : La gestion de la relation client (GRC)

fidélisation, ou distribuées avec les produits ou le ticket de caisse (réduction pour un nouvel achat).

-Les cadeaux :

Un bien ou un service offert pour remercier le client pour l'achat d'un ou plusieurs produit/service

-Les programmes à points :

Ils tendent à se généraliser dans les services, on remercie le client de sa fidélité en lui proposant un cadeau, de nature très variée, en fonction des points accumulés grâce à sa consommation.

-La carte de fidélité :

Elles ne donnent pas seulement droit à des points et des récompenses selon le niveau d'achat, elles engendrent également lieu à des services privilégiés, à des opérations spéciales et à des promotions particulières.

-Les clubs VIP :

Les clubs ont pour objet :

- De fidéliser les meilleurs clients
- De renforcer et de valoriser l'image de l'entreprise

De développer l'activité

-Le service après-vente :

C'est l'ensemble de prestations fournies aux clients après la vente d'un service. Ces prestations sont fournies sous la base d'un contrat.

Chapitre II : La gestion de la relation client (GRC)

Section 03 : Les leviers et les outils du CRM

La GRC repose sur divers leviers et outils pour aider les entreprises à gérer efficacement leurs relations avec les clients :

3.1. Les leviers de CRM

Selon R. LEFEBURE et C. VENTUR¹ les huit leviers du CRM sont comme suit :

3.1.1. La réingénierie des processus

Les entreprises sont conduites à revoir l'organisation de leurs processus. Elles doivent déterminer comment les simplifier, les recomposer et les optimiser pour faciliter la fabrication et la fourniture de produits et services aux clients. Les logiciels de CRM permettent le partage de l'information entre l'ensemble des canaux de distributions ou de traitement.

3.1.1.1. La réactivité

Ça veut dire le management de la vitesse, qui signifie que les entreprises compressent le temps de conception des produits et services. Il faut savoir affronter les évolutions de plus en plus rapides des comportements, ainsi que les ruptures technologiques introduites par les concurrents. La gestion réactive implique un marketing qui collabore avec les différents interlocuteurs (ingénieurs, fournisseurs, clients, commerciaux), pour guider les activités de recherche et développement, afin de concevoir des produits et services avec un meilleur taux d'acceptation sur le marché. Les logiciels de CRM permettent l'intégration des besoins, des idées des clients et des fournisseurs, en maintenant la complexité aux contraintes des systèmes de productions.

3.1.1.2. La personnalisation de masse

Elle combine les économies d'échelles par une organisation optimale des processus et la personnalisation des produits et services aux goûts des clients, la combinaison du sur-mesure et du prix standard. Les logiciels CRM rassemblent et collectent les informations sur les goûts et les préférences des clients pour permettre aux équipes de productions l'organisation des processus.

3.1.1.3. Le marketing relationnel

Il nécessite de créer des relations à travers l'ensemble des canaux de distributions, aux

¹ René LEFEBURE, Gilles VENTURI « gestion de la relation client », édition EYROLLES, Paris, 2005

Chapitre II : La gestion de la relation client (GRC)

niveaux des partenaires, des fournisseurs, de l'utilisateur de produits et services. Les logiciels CRM permettent de créer une relation efficace entre l'ensemble des acteurs, du producteur au client. Ils facilitent l'échange d'informations entre les acteurs. Ils ouvrent la perspective d'un monde plus coopératif.

3.1.1.4. L'amélioration de la satisfaction client :

Un nombre croissant d'entreprises se tournent vers la satisfaction et le service client pour conserver leurs clients et se différencier des concurrents. Le développement des serveurs vocaux, des centres d'appels et des sites internet informatifs a permis aux clients de contacter directement l'entreprise. La réception des réclamations client offre des possibilités importantes d'améliorer les produits et permet d'apporter une compensation aux clients insatisfaits. Les logiciels du CRM permettent à l'entreprise de collecter des informations de manière permanente sur le niveau de satisfaction des clients. Ces informations croisées avec les données de gestion mettent en avant les pistes d'amélioration.

3.1.1.5. Le one to one marketing :

Les entreprises peuvent segmenter leurs marchés de manière individuelle. Les logiciels du CRM favorisent l'approche différenciatrice en fournissant un moyen de collecter et de redistribuer des informations sur le comportement du client, tant au niveau des forces commerciale que des centres de back office administratifs. L'enrichissement par des données externes complète l'interprétation du comportement client pour évaluer le potentiel du client et mesurer la part de ses achats.

3.1.1.6. La modification du mix marketing :

Les éléments traditionnels du mix marketing, les 4 P, connaissent une évolution profonde :

- une augmentation des services périphériques au produit; une segmentation de plus en plus fine de la clientèle avec des notions de potentiel, de cycle de vie, de vitesse de développement, de potentiel d'innovation, etc. ;
- une stratégie de distribution multicanal permettant d'allier des canaux réactifs comme SMS ou l'e-mail, des canaux plus conviviaux comme le téléphone ou la force de vente, et des canaux informatifs comme le mailing ou les sites Internet ;
- une politique de prix basée sur la valeur du client, en complément de la valeur intrinsèque de la transaction. Ils imposeront une flexibilité, tant dans la mise en oeuvre que dans le

Chapitre II : La gestion de la relation client (GRC)

paramétrage, des logiciels de CRM. Ces derniers devront être ouverts et modulaires pour s'intégrer et se compléter comme les éléments d'un Logo. Il est évident que l'urbanisation des applications et des échanges de flux s'impose aux architectes des systèmes d'information.

8. L'intelligence des clients et du personnel : le personnel de vente n'attend plus les directives du management, il est prêt à utiliser les connaissances accumulées de manière à s'adapter parfaitement au marché. La sophistication des outils et l'amélioration du niveau de formation sont des leviers importants pour l'ajustement au marché. Les logiciels de CRM doivent tenir compte de cette sophistication croissante et redistribuer cette information à l'ensemble des acteurs au service du client.

- **Les outils du CRM :**

Le CRM se s'appuient sur des outils et techniques qui sont :¹

- **Le « back-office » :**

Gestion des devis et contacts. Outils d'aide à la décision (configurateur d'offres, encyclopédie des produits, concurrence...). Interfaçage avec outils de gestion (production, stock, facturation...).

- **Le « Data Warehouse » (entrepôt de données) :**

Unification en une seule source, de toutes les informations ayant trait aux clients et prospects (historique, état des commandes en cours, exigences particulières, potentiel).

- **Les bases de données externes :**

Bases de données marketing qui viennent enrichir l'information sur le marché, sa segmentation, les comportements des clients et prospects.

- **Les canaux de relation pour la vente et l'après-vente :**

Multiplicité des canaux de contact (points de vente, la force de vente, centres d'appels, Internet... Il faut que tous ces canaux de contact aient accès à toute l'information client pour permettre d'avoir un haut niveau de service, enrichissement des informations client, personnalisation de l'offre et fidélisation.

¹ Lionel MIRATON-Nétalys, Introduction à la Gestion de La Relation Client, p8

Chapitre II : La gestion de la relation client (GRC)

- Les logiciels d'automatisation du marketing :

Le marketing one-to-one rend nécessaire l'utilisation d'outils de productivité dans les services marketing. Conception des campagnes segmentation, ciblage, planification des actions en fonction des données de chaque client-prospect et des objectifs de la campagne.

Conclusion

En conclusion, la GRC est un aspect essentiel de la gestion d'entreprise moderne. En comprenant et en répondant aux besoins des clients de manière proactive, les entreprises peuvent établir des relations solides et durables, ce qui se traduit par une croissance et une rentabilité accrues. La mise en œuvre efficace de la GRC nécessite une combinaison de stratégies, d'outils technologiques et d'une culture d'entreprise axée sur le client.



Chapitre III

La gestion de la relation client au sein de la banque CPA



Introduction

Les entreprises et les institutions financières se trouvent devant l'obligation de satisfaire et fidéliser leurs clients, car ces derniers représentent de plus en plus un capital important. Pour se faire les banques aient recours à des outils de l'évolution technologique et les techniques de grande distribution pour développer à la fois une image de marque distinctive qui est considérée comme le capital-réputation de l'institution financière, et une relation durable en faisant appel au marketing bancaire, c'est dans la même optique qu'il est important pour les banques en Algérie de savoir gérer leurs relations avec les clients. Le marketing bancaire en Algérie se caractérise par une dominance des banques privées étrangères en matière d'outils et d'intégration de technologies de gestion de la relation avec les clients, cependant, en termes de produit net bancaire (PNB), les banques publiques algériennes prennent un avantage du fait du partenariat avec les grandes entreprises nationales.

L'objectif de ce chapitre est de pouvoir approcher la réalité d'un système de gestion de la relation client dans une banque étrangère installé en Algérie et de faire une comparaison avec les pratiques de la GRC au sein d'une institution financière publique. Dans la première section, nous allons donner une présentation de l'organisme d'accueil, ensuite dans la seconde section nous essayons de faire une étude des pratiques de la GRC au sein de la banque CPA,

Section 01 : Présentation du Crédit Populaire d'Algérie

Dans cette première section, nous allons donner un aperçu de la banque CPA (Agence n° 120), son historique, ses différentes activités et les différents produits qu'elle offre à sa clientèle.

1.1. Historique du CPA

Le Crédit Populaire d'Algérie est créé en 1966 par l'ordonnance n°66/366 du 29 décembre 1966, ses statuts ont été arrêtés par l'ordonnance n°67/78 du 11 mars 1967. Dans les dispositions générales de ses statuts, le CPA est conçu comme une banque générale et universelle, réputée commerçante dans ses relations avec les tiers.¹

La CPA a hérité des activités gérées par des banques populaires qui existaient à l'époque coloniale. Elle a donc bénéficié du patrimoine de ces banques qui ont été dissoutes le 31 décembre 1966. Il s'agit des banques suivantes : La Banque Populaire Commerciale et Industrielle d'Alger, d'Oran, d'Annaba et de Constantine, ainsi que d'autres banques étrangères, Banque Alger Misr, Société Marseillaise du Crédit et Compagne Française de Crédit et de Banque (CFCB) et la Banque Populaire Arabe.

En 1985, la CPA donne naissance à la banque du développement local (BDL), après cession de 40 agences, le transfert de 550 employés et cadres et de 89000 comptes clientèle. Cela s'est fait dans le cadre de restructuration des entreprises publiques suites à la dissociation qu'avaient les banques commerciales notamment BNA-CPA.

En avril 1997, la CPA a obtenu son agrément auprès de la Banque d'Algérie, après avoir satisfait les conditions d'éligibilité fixées par la loi n°90/10 sur la monnaie et le crédit, en tant qu'Entreprise Publique Economique (EPE) et sous forme juridique de Société Par Action (SPA), elle est placée sous la tutelle du Ministère des Finances et dotées d'un capital social de 29,3 milliards DA.

Suite à la promulgation de la loi sur l'autonomie des entreprises en 1988, la CPA est devenu une entreprise publique économique par action (SPA), dont le capital est la propriété exclusive de l'Etat.

¹ Document interne de la banque CPA

En 1989, la CPA a introduit en tant que première banque en Algérie les cartes bancaires et le premier distributeur des billets automatiques (DAB), posant ainsi un jalon décisif sur la voie de la modernisation.

En 1992, les structures centrales ont été réorganisées par la création de la direction générale adjointe (DGA) d'exploitation d'affaire, d'engagement, de développement et d'administration. Chaque DGA regroupe plusieurs directions centrales ; l'objectif étant de décentraliser la décision et d'assurer un meilleur suivi. De nouvelles structures sont apparues telles que : développement, système, organisation, marketing, audit, étude et suivi des engagements et aussi formation.

Durant l'année 1995, la CPA a adopté de nouveaux organismes d'exploitation visant à suivre l'architecture commerciale de la banque à une économie de marché.

Le 07 avril 1997, la CPA a obtenu son agrément du conseil de la monnaie et du crédit, devenant ainsi la deuxième banque en Algérie à être agréée après avoir satisfait les conditions d'éligibilité prévues par les dispositions de la loi sur la monnaie et le crédit (loi n°90/10 du 14/04/1990).

Au 31 décembre 2004, la CPA comprend 128 agences encadrées par 15 groupes d'exploitation et compte parmi ses effectifs, 4683 agents dont un tiers de cadres. Le nombre de comptes clientèles était de 1193722 quant au produit net bancaire, il était de 11,5 milliards de dinars.

En 2011, la CPA dispose d'un réseau bancaire encadré par quinze groupes d'exploitation répartis sur tout le territoire national. Actuellement, le capital social de la banque s'élève à 58 milliards de dinars avec l'Etat comme seul propriétaire des actions qu'il gère par l'intermédiaire du Holding Financier. Le réseau d'exploitation de la banque se compose de 142 agences réparties à travers le territoire national et encadrées par 15 groupes d'exploitations.

1.2. Eléments généraux

La CPA est une banque publique algérienne qui a sa grande importance dans l'économie avec une part de marché de près de 13 %, pour la décrire nous avançons les éléments suivants :

- Nom de la banque : Crédit Populaire l'Algérie.
- Année de création : 1966.

- Forme juridique : Entreprise publique économique par actions.
- Capital : 48.000.000.000,00 DA.
- Nombre d'agences : 140 agences chapotées par 15 groupes d'exploitations.
- Nombre d'employés : 3738 employés dont 77.5% sont des universitaires.
- Logo de la banque.
- Slogan de la banque : « CPA, une banque à votre écoute »

1.3. Les activités et les missions du CPA :

La banque CPA se charge de plusieurs activités

- **Activité commerciale** : la CPA s'implique dans le financement de l'économie via l'octroi du crédit aux entreprises ainsi qu'aux particuliers et professionnels, comme il accomplit une fonction de bancarisation, collecte des ressources et diversification des produits et services,
- **Activité internationale** : cette activité est inscrite dans les priorités de la Banque, la CPA poursuit l'effort de moderniser et d'automatiser le traitement des opérations de commerce extérieur,
- **Activité de trésorerie** : dans la place interbancaire la Banque maintient généralement une position de prêteuse, la Banque répond favorablement aux exigences réglementaires de la Banque d'Algérie en matière de réserves obligatoires.
- **Activité de Marché** : la CPA gère un portefeuille dominé par les titres de l'Etat et les obligations des sociétés et des actions, elle participe majoritairement dans le capital de trois filiales qui sont la société de leasing Idjar, la société de transport de fonds et de gardiennage AMNAL et la CPA-Print qui est une filiale spécialisée dans tout ce qui est impression, papier, support, etc. selon le rapport annuel 2013, la CPA a 28 participations dont 5 à l'étranger. la CPA est responsable des missions principales suivantes :
 - Gérer les affaires bancaires confiées par les clients, entretenir et développer des relations d'affaires continues avec eux ;
 - Mise en place d'un plan d'action commercial ;
 - Accepte, vérifie, décide et exécute les prêts dans le cadre des règles et procédures internes (satisfaction des conditions préalables exigées et collecte des garanties, etc.) ;
 - Assurer la gestion et le suivi des crédits accordés et des garanties exigées ;
 - Traiter les affaires de commerce extérieur dans le cadre des privilèges accordés.

- Améliorer la crédibilité de la banque en améliorant sa part de marché dans le domaine commercial.

1.4. Organigramme du CPA

L'organisation de la banque CPA est comme suit :¹

A. Le directeur

Le directeur d'agence bancaire peut être assimilé à un chef d'entreprise très opérationnel. Il gère ses collaborateurs, développe sa clientèle, selon ses objectifs commerciaux et les moyens mis à sa disposition. Il maîtrise les risques financiers, son rôle consiste à :

- Animer et motiver ses équipes ; et élaborer les plannings ;
- Mise en œuvre des actions de marketing et de communication ;
- Relation avec acteurs économiques locaux.

B. Le directeur adjoint

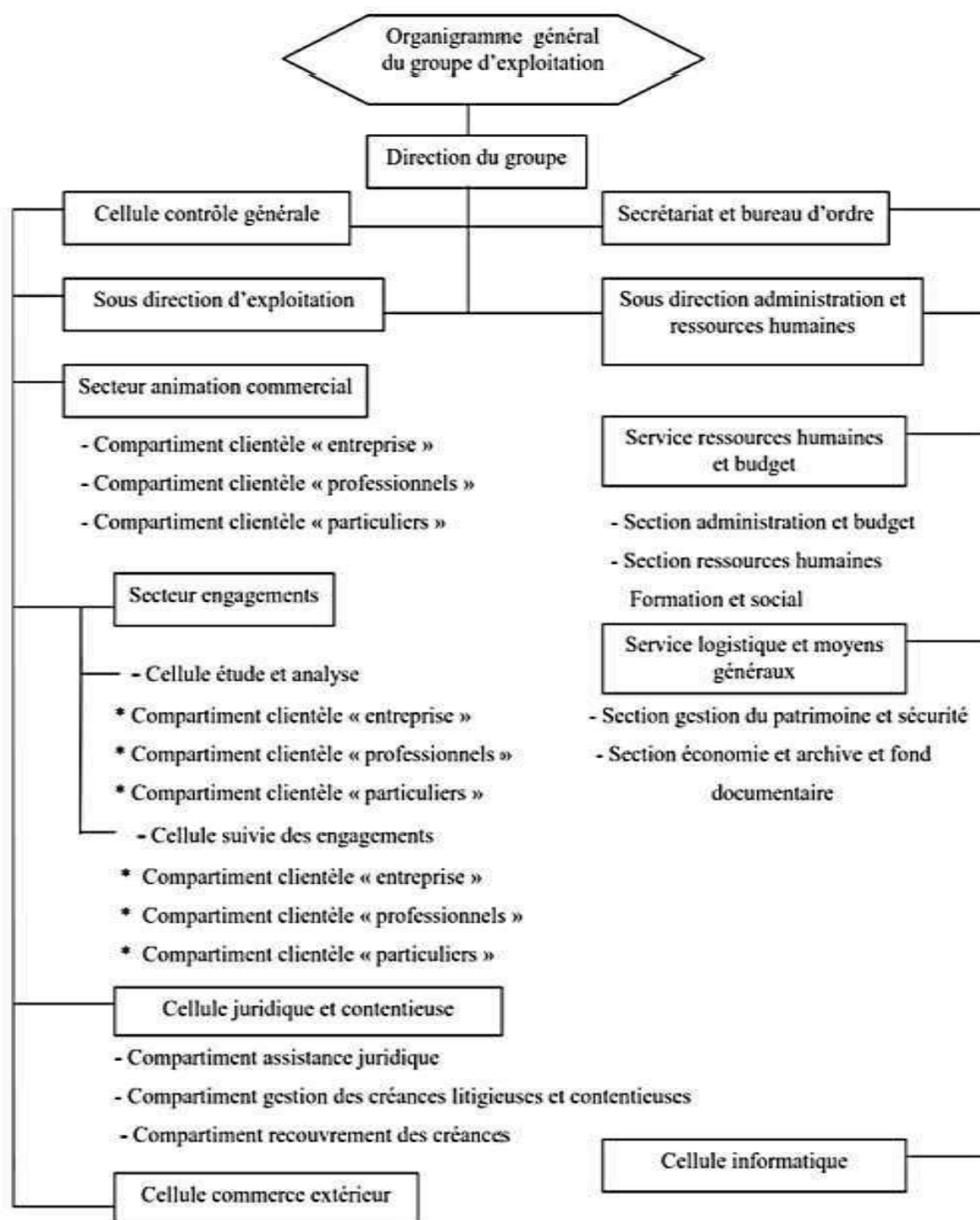
Le directeur général adjoint porte plusieurs casquettes dans la banque. Il est le bras droit du directeur général et n'hésite pas à prendre le relais pour gérer le quotidien. La polyvalence et l'adaptabilité sont des qualités phares de sa fonction. Il a la capacité de remplacer le directeur général et de prendre en charge la gestion quotidienne de l'entreprise en cas d'absence de ce dernier, ce qui demande un sens du management, du relationnel, de la communication et de la gestion d'équipe. S'il effectue des missions de conseil et d'expertise, il doit avoir la capacité à diriger, à dynamiser et à motiver les équipes car il joue un rôle de gestionnaire et d'animateur de projet.

C. Secrétariat de bureau

Est un métier de bureau qui consiste à s'occuper, pour le compte d'un autre employé ou agent, de son courrier, de ses communications téléphoniques, de la rédaction des comptes rendus de réunions, de la gestion de son emploi du temps. Il allège de certaines activités notamment en contribuant à l'organisation de ses actions, etc.

¹ Document interne de la banque CPA

Figure n°12 : Organigramme de la banque CPA



Source : Document interne de la banque CPA

1.5. La clientèle du CPA :

Parmi les clients de la banque on distingue :

1.5.1. Les particuliers :

Au point de vue juridique, un particulier est une personne physique est caractérisée par :

- Un état civil (nom patronymique, prénoms, date de naissance, nationalité, domicile filiation, domicile etc...) ;
- Un patrimoine (ensemble des biens possédés et des dettes) ;
- Une capacité civile (plus au moins développée selon l'âge ou selon les circonstances) ;
- Les revenus des particuliers proviennent essentiellement d'emplois salariaux, de pensions de retraite ou des rémunérations personnelles d'activités commerciales, industrielles ou de services. S'y ajoutent les revenus de placements éventuels bancaires ou boursiers contractés a titre personnel.

Les particuliers sont souvent désignés sous l'appellation de « ménages », celle –ci étant prise au sens économique du terme c'est-à-dire qu'un célibataire est assimilé a un ménage.

1.5.2. Les professionnels

Le marché des professionnels est composé de commerçants, d'artisans et des professions libérales. C'est un portefeuille de clients qui est attribué à un chargé de clientèle pouvant constituer un portefeuille important pour une banque.

1.5.3. Les entreprises

La société peut être définie comme un contrat par lequel deux ou plusieurs personnes physiques ou morales conviennent de contribuer à une activité commune par la présentation d'abord dans le but de partager le bénéfice qui pourra en résulter, de réaliser une économie ou encore diviser un objectif économique d'intérêt commun, et supporter les pertes qui pourraient en résulter.

Section 02 : Approche méthodologique de la recherche

Le choix d'une méthodologie de recherche adéquate n'est pas une tâche facile, il demande une vraie réflexion sur le choix de la méthode. À cet égard, nous présentons la méthodologie de la recherche qu'on a utilisée, les techniques de recueil et d'analyse des données, ainsi l'échantillon des établissements d'enseignement supérieur choisis.

2.1. Le paradigme de recherche

Avant déterminer notre position paradigmatique, il convient de revenir à la définition d'un paradigme.

Selon **Guba** et **Lincoln**, le paradigme est un ensemble de croyances de base ou de visions du monde qui guide l'investigateur et qui traitent les principes premiers : le paradigme représente une vision du monde qui définit, pour le chercheur, « la nature du monde », la place de l'individu dans ce monde et l'ensemble des relations possibles à ce monde et à ses parties.¹

Un autre auteur américain « **Willis HARMAN** », qui a écrit l'un des meilleurs livres sur le changement des paradigmes. Voici sa définition : « *un paradigme est la base de la manière de percevoir, de penser, de juger et d'agir qui est associées une vision particulière de la réalité* »².

Deux courants principaux de recherche qu'on peut distinguer en science de gestion, l'un basé sur le paradigme positiviste, l'autre sur le paradigme constructiviste.

A. Paradigme positiviste

L'objet de la recherche selon ce paradigme concerne une interrogation sur les faits afin de découvrir la structure sous-jacente entre eux. L'objet de recherche est indépendant du processus ayant conduit le chercheur à son élaboration, ces caractéristiques principales sont:³

¹ GUBA, E. G et LINCOLN, Y. S. « Competing paradigms in qualitative research. » In N. Denzin et Y. S. Lincoln (dir.), « Handbook of qualitative research Thousand Oaks (CA): Sage. » (1994), P. 107.

² 3 Marc Luyckx Ghisi, Sursissement d'un nouveau monde : Valeurs, vision, économie, politique, Editions Le Harmattan. 1 juil. 2012, p. 50.

³ Hazem BEN AISSA, « QUELLE METHODOLOGIE DE RECHERCHE APPROPRIÉE POUR UNE CONSTRUCTION DE LA RECHERCHE EN GESTION ? », article de XI^{ème} Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, 13-14-15 juin 2001, P. 14.

- La réalité existe comme vérité ;
- La connaissance est un contexte ouvert ;
- La recherche peut révéler le vrai état des affaires.

B. Paradigme constructiviste

La recherche dans le cadre d'un paradigme constructiviste produit des explications qui se basent sur des réalités conçues et capables d'être expliquées. La démarche constructiviste a donc, pour objectif d'expliquer la réalité tout en élaborant une représentation,

Notre objectif est d'analyser la pratique de la gestion relation client au sein de le crédit populaire d'Algérie, et dans une deuxième étape à travers le travail élaboré à l'intérieure de la CPA et l'enquête qu'en a mené travers ses agence, on peut donc dire que notre recherche se situera à la croisée de ces deux paradigmes constructiviste et positiviste.

2.2. Le type de recherche adopté :

Dans la science de gestion, différents types de recherche sont distinguées par les chercheurs, on peut prendre l'exemple de la classification qui a été définie par Easterby-Smith et Alii (1991) « Différents types d'études peuvent être planifiés à savoir : étude exploratoire, étude descriptive, étude analytique « explicative et confirmative », étude de pilotage et développement d'échelle » comme s'est présenté dans le tableau ci-dessous :

Tableau n°08 : les différentes classifications de recherche

Exploratoire	- Essayer de connaître d'avantage sur un sujet sur lequel le chercheur connaît très peu. - Conçu pour fournir des résultats utiles avec des prétentions minimales.
Descriptive	- Conçu pour obtenir des informations sur une matière ou pour décrire un ou plusieurs dispositifs d'une population. - Typiquement ne pas évaluer ses hypothèses.
Analytique Exploratoire Confirmation	- Tentative d'expliquer ou prévoir des résultats basés sur des effets d'autres variables. - Peut impliquer les expériences et les aperçus qui examinent la théorie.
Etude pilote	- L'étude préliminaire est conçue pour obtenir l'information qui peut aider à déterminer si davantage de recherche est justifiée. - En général, incapable de fournir des résultats concluants définitifs.

Source : DELMADJI Ahlam, « le système de contrôle de gestion et la performance de l'établissement public à but non lucratif », cas de l'université algérienne, mémoire fin d'étude en science commerciales et financières, Ecole Supérieure de commerce et financières, année 2013-2014, P 89.

Dans l'élaboration méthodologique de notre travail, dans un premier temps nous avons adopté une recherche exploratoire pour comprendre le mécanisme de la GRC au niveau du CPA, et en deuxième temps une recherche descriptive pour obtenir des informations sur la population.

2.3. Les techniques de recueil et d'analyse des données

Dans le cadre de cette recherche, nous avons procédé une analyse : les banques. Dans ce contexte, notre choix relatifs aux collectes de données tient compte des objectifs des spécificités de cette recherche. À cet égard, nous avons opté d'utiliser une démarche (qualitative).

Dans une première étape, nous aspirons à mettre en œuvre l'étude qualitative en utilisant la technique de l'entretien semi directif. Notre objectif, à travers de ces entretiens, est d'analyser la pratique de la gestion relation client dans une banque, cette analyse vise un échantillon des banques.

2.3.1. Présentation de l'entretien

Notre objectif étant une étude sur la pratique de gestion relation client au sein d'une entreprise, nos méthodes ont tout naturellement privilégié l'entretien semi directif étant donné que cette méthode repose une écoute profonde de l'interlocuteur en lui laissant se faire en fonction des informations jugées intéressantes pour le chercheur. De plus, l'entretien semi directif porte sur un certain nombre de thèmes qui sont identifiés dans une grille d'entretien afin de comprendre ce que les personnes pensent ou peuvent penser sur un sujet et approfondir des points importants. Ce qui apparaît approprié à notre terrain de recherche.

Dans le cadre de cet entretien, nous ciblons notre catégorie d'interviewés au sein d'un échantillon des banque. Nos recherches se sont concentrées pour des personnes qui chapeautent le fonctionnement du service marketing: Responsable du service marketing, chef d'animation ..., étant donné que ces acteurs se partagent les connaissances et les informations et concernent en grande partie des réponses à notre problématique

Nous souhaitons à travers de cet entretien d'analyser la pratique de GRC au sein du CPA. A cet égard le protocole de notre entretien comprend trois sous thèmes qui ont fait l'objet de notre problématique.

2.3.2. Présentation de l'enquête

Elle est définie comme étant : « la méthode d'investigation qui consiste à recueillir l'information cherchée en interrogeant et en écoutant un ensemble d'individus sur leurs comportements, sur leurs opinions ou sur leurs valeurs. L'information est obtenue en utilisant le mode déclaratif ». Autrement dit c'est un processus visant à mieux comprendre un

phénomène et donc pouvoir anticiper les comportements qui en résultent, cela par l'administration d'un certain nombre de question spécifiques à but prédéfini destinées à un public ciblé au préalable. Notre enquête s'est faite en utilisant un entretien destiné aux clients du CPA, la durée de notre enquête est de 15 jours.

A. Objectif de l'enquête

Notre étude par questionnaire a pour objectif de d'analyser la pratique de la GRC du CPA.

B. La population d'enquête

La population mère peut être définie comme « l'ensemble des objets possédant les information désirée pour répondre aux objectifs d'une étude ».¹

Notre travail de recherche peut être réalisé sur une catégorie de la population appelée «échantillon» de la population qui nous intéresse, en obtenant des résultats permettant d'arriver à des conclusions concernant cette population.

C. L'échantillonnage

L'échantillonnage est une méthode statistique qui permet la construction d'un groupe réduit de personne afin d'aboutir une connaissance rapproché (ou estimations) des caractéristiques de la population à étudier.²

- Définition de l'échantillon

Un échantillon est un sous-ensemble d'éléments (individus ou objets) extrais d'une population de référence qu'ils sont censés représenter. L'échantillon est le nom donne à l'opération permettant d'effectuer cette sélection.³

- Les méthodes d'échantillonnage

Nous distinguons deux types d'échantillonnage permettant d'extraire des éléments d'une base de sondage à savoir : les méthodes aléatoire (ou probabilistes) et les méthodes empiriques (non probabilistes, par convenance).

¹ Daniel CAUMONT, « Les études de marché », édition Dunod, 3ème édition, paris, 2007, p.45-46.

² GIANNELLON-VERNETTE, « Etude de marché », édition Vuibert, 1998, p.152.

³ Daniel CAUMONT, « Les études de marché, comment concevoir, réaliser et analyser une étude », édition Dunod, Paris, 2007, op.cit, p35.

Dans le cadre de notre enquête, nous avons opté pour la deuxième méthode d'échantillonnage: échantillonnage par convenance qui peut être définie comme « un ensemble d'éléments obtenus sans volonté de constituer un échantillon qui soit représentatif de la population d'enquête, mais utilisant toute personne acceptant de participer à l'étude ».¹

- **La taille de l'échantillon**

La détermination de la taille d'un échantillon revient à se demander combien de personnes faut-il interroger. Trois critères interviennent lors du choix de l'étendue d'un échantillon à savoir: ²

- Le cout de sondage ;
- Le degré de précision désiré ;
- Le degré de fiabilité des résultats ;

Concernant notre enquête, la taille de l'échantillon était d'ordre de 50 personnes.

D. Le questionnaire

Document qui constitue « une suite de questions, programmées selon un ordre et une logique prédéfinis par laquelle une enquête sollicite l'avis, le jugement au l'évolution d'un interviewé».³

Nous distinguons dans un questionnaire, des questions de majorité fermée.

• **Les questions ouvertes**

« Une question ouverte est une question dont la formulation laisse au répondant toute latitude pour construite librement sa réponse et la donner avec ses propres mots ».⁴

• **Les questions fermées**

« Une question est fermé est une question dont la formulation contient les modalités de réponse attendues entre lesquelles le répondant doit impérativement choisir sa réponse à bus de ville ».⁵

¹ Daniel CAUMONT, « Les études de marché, comment concevoir, réaliser et analyser une étude », édition Dunod, Paris, 2007, p51.

² Ibid. p 59.

³ VEDRINE SYLVIE Martin, p.99.

⁴ Daniel CAUMONT, op.cit, p86

⁵ Ibid, p87.

E. Conception du questionnaire

Pour concevoir un bon questionnaire il est nécessaire de suivre certaines instructions qui sont les suivantes:¹

- Rédaction de question pour chaque information convoitée ;
- Choix de mots adaptés à un large public ;
- Formuler des questions simples, claires et faciles à comprendre.

Nous avons, dans notre questionnaire, posé des questions réparties en deux axes distinct, cela dans l'objectif est de nous permettre de récolter les informations nécessaires et en cohérence avec les objectifs de notre recherche, à savoir : des questions sur le lien entre le client et la compagnie, ainsi que la manière et l'accueil des clients de cette dernière.

2.4. Méthode d'analyse des résultats

Nous avons, en ce qui concerne notre enquête, distribués trente-six questionnaires, les réponses obtenues portaient sur toutes les questions, avec notre présence durant la rédaction, ce qui nous a permis d'expliquer et poser nos questions aux personnes pour écarter toute ambiguïté ou confusion, cela en toute objectivité.

Le traitement des résultats d'un questionnaire se fait selon deux méthodes qui sont :

- **Le tri à plat (analyse uni variée) :** L'analyse est du type uni varié car le traitement élémentaire des résultats consiste en une analyse individuelle des questions posées.²
- **Le tri croisé (analyse bi variée) :** Qui consiste à étudier successivement le croisement de variables qualitatives et quantitatives.³

Nous avons opté lors de notre analyse pour les deux méthodes précédemment citées. la section trois nous permettra de saisir mieux le traitement des résultats.

¹ Idem, p159.

² Jean Jacques CROUTSHE, « Pratique statistiques en question et étude de marché », édition ESKA, Paris 1997, p.113

³ Idem, p13

Section 03 : Les outils de la GRC et les différentes politiques marketings mise en œuvre au sein du CPA

À travers cette section nous allons analyser les politiques marketings appliquées au sein de la CPA, puis nous essayerons de citer les différents outils de GRC en vue de fidéliser sa clientèle.

3.1. Les services de la banque CPA :

Deux catégories de services sont proposées par la banque CPA à sa clientèle :

3.1.1. Les services gratuits

La CPA propose des services gratuits qui sont :

- Les paiements de chèques à l'ordre du tiers ou du titulaire ;
- Les retraits sur le compte « livret épargne banque » ;
- Les ouvertures des différents comptes pour les clients ;
- Les virements reçus du trésor, des CCP de la banque d'Algérie ou des autres agences de banques ;
- Les encaissements de chèque : chèque remis pour crédit sans réserve d'encaissement ;
- Les virements d'agios d'escompte et virement de compensation, les virements en espèces en compte courant ou chèque ;
- Paiement d'effets domiciliés à vue ;
- Les versements en comptes sur livret d'épargne banque ;
- Les opérations d'escompte d'effets non échus.

3.1.2. Les services payables

Les services payables du CPA sont :

- Les virements exécutés par fax, télégraphe ;
- Les virements ordonnés en faveur d'un client, d'une agence chez la même banque ou d'une autre banque ;
- Les paiements de chèque à distance ;
- Le paiement de mandat poste et télécommunication ;
- Les opérations d'encaissement de chèque et effets ;
- Les opérations de changes manuels ;
- La gestion et la tenue du compte ;

- Location de coffre-fort ;
- Les opérations à l'importation et à l'exportation (domiciliation, crédit documentaire, transferts, financement à l'export) ;
- Les encaissements d'effets sur les opérations du commerce extérieur ;
- Les encaissements de chèque des correspondants étrangers ;
- Les opérations de crédits documentaires ;
- Les frais de communication (TELEX, SWIFT...).

3.2. Les techniques de fidélisations utilisées par la banque :

La CPA utilise plusieurs techniques afin de fidéliser et satisfaire ses clients qui sont à titre d'exemple :

3.2.1. Le site internet

La plupart des établissements de crédit ouvert un site sur internet et la CPA dispose d'un site internet <https://www.cpa-bank.dz> , ce site permet l'accès permanent 24h/24 et 7j/7 à de différents services bancaires tels que la consultation du solde, demande de chéquier...etc. Ce qui lui permet d'être en contact continue avec ses clients.

3.2.2. Les canaux d'écoute

Pour une écoute intelligence et proactive, la CPA a multiplié ses canaux d'écoute tel que :

Le call center, une cellule dédiée à recevoir les doléances des clients et les transmettre au service qualité pour traitement et étude.

3.2.3. Service client (la banque par téléphone)

L'application « Mobile CPA », il permet de consulter et gérer les comptes depuis SMARTPHONE en ligne en toute sécurité, 24 heures/24 et 7 jours/7, il fidélise une clientèle qui ne désire pas se rendre à l'agence à cause des diverses contraintes comme le déplacement, l'attente, les heures d'ouverture de l'agence.

3.2.4. Les guichets automatiques

Permet aux clients de la CPA d'effectuer des opérations courantes telle que le retrait d'argent et la consultation de leur compte en dehors des heures d'ouverture de la banque.

3.2.5. Les SMS :

Ce service permet aux abonnés de recevoir périodiquement, par SMS, le solde de

Leurs comptes ainsi que des informations sur les transactions effectuées.

3.3. La monétique au niveau de la banque CPA

La monétique est un ensemble de techniques informatiques permettant le transfert d'argent sans support papier. C'est en fait un instrument de paiement appelé « carte de crédit, carte de paiement, carte bancaire ».

Les cartes bancaires ont été introduites dans le système de paiement algérien par certaines banques à des périodes différentes, la CPA fait partie des premières banques à l'avoir fait. Ce système de cartes était très limité et concernait qu'une catégorie minime des clients des banques.

3.3.1. Les cartes nationales

La banque a mis à la disposition de ses clients plusieurs cartes bancaires :

3.3.1.1. La carte interbancaire (CIB)

La carte interbancaire est une carte reconnaissable par le logo « CIB » de l'interbancaire qui est imprimé sur la carte et le logo de la banque émettrice. Elle est adossée à un compte personnel, sa validité est limitée dans le temps, son renouvellement est automatique, sauf en cas d'annulation par la banque ou par le porteur.

La CIB permet aux clients d'effectuer le paiement des achats des biens et services auprès des commerçants et d'opérer des retraits d'espèces sur l'ensemble des automates installés sur le territoire national.

La CPA propose quatre types de cartes interbancaires : la CIB classique et la CIB Gold, la carte Corpor@te et la carte Corpor@te+.

3.3.1.2. La carte CIB Classique

La carte classique offre des services de retrait et de paiement interbancaire ; elle permet de régler des achats et services sur les Terminaux de Paiement Electronique (TPE), installés au niveau des commerçants acceptants, et d'effectuer des retraits sur tous les Distributeurs

Automatiques de Billets (DAB) connectés au réseau monétique interbancaire CIB.

La CIB Classique est facile à utiliser, elle permet d'effectuer des retraits et des paiements 7j/7j et 24h/24h, et garantit une sécurité renforcée.

=

Cette carte est valide pour une durée de deux années, son renouvellement est automatique, sauf avis contraire du porteur, et ce 02 mois avant sa date d'expiration. C'est une carte à puce et magnétique, de couleur bleue, destinée à la clientèle qui a revenu moyen.

3.3.1.3. La carte CIB Gold

La carte Gold offre aussi des services de retrait et de paiement interbancaire, elle obéit aux mêmes principes d'attribution arrêtés par le Crédit Populaire d'Algérie, et elle propose des fonctionnalités supplémentaires ainsi que des plafonds de retrait et de paiement plus élevés.

C'est une carte de couleur dorée, destinée à la clientèle qui a un revenu important et elle est remplacée en 48h en cas de perte ou de vol.

3.3.1.4. La carte AFFAIRE Corpor@te et la carte AFFAIRE Corpor@te +

C'est des cartes interbancaires, à usage domestique, émises à l'attention des entreprises et professionnels pour couvrir leurs différentes dépenses (adossées à des comptes de professionnels d'entreprises et d'entités publiques).

Elles sont dotées d'un code confidentiel pour les opérations de retrait et de paiement, ainsi que d'un mot de passe pour le paiement en ligne.

Le porteur de ces cartes est une personne physique mandatée par le titulaire du compte (entreprise).

Le nombre de cartes AFFAIRES à tirer pour chaque compte est au cas par cas, selon les besoins de l'entreprise.

Les plafonds de retrait et de paiement sont définis par le client dans la limite des plafonds «mensuels ».

La carte Corpor@te autorise de généraux retraits ou règlements de dépenses sur l'ensemble du territoire national.

La carte Corpor@te+ permet de faire des retraits ou de régler des dépenses en Algérie à des hauteurs bien plus importantes qu'avec une carte Corpor@te classique.

3.3.2. Les cartes internationales

Une carte internationale est le seul moyen de retrait et de paiement pratique sécurisé, qui permet de disposer à tout moment de la totalité des fonds disponibles sur compte (à hauteur des limites de cartes).

Parmi les cartes à l'international proposées par le CPA, on trouve :

- **La carte VISA**

C'est une carte internationale qui permet d'effectuer des paiements sur TPE ou sur internet en toute sécurité, ainsi que des retraits sur DAB/GAB à l'international ; partout dans le monde. Elle peut être souscrite par toute personne physique majeure.

Servant à la fois de moyen de paiement national et international, elle offre tous les services classiques. De plus, elle inclut des assurances spécifiques, par exemple en effectuant avec elle l'achat d'un billet d'avion ou de train.

La carte VISA émise par le CPA se compose de deux types ; à savoir la carte VISA Classique et la carte VISA Gold.

3.3.3. Banque à distance

On distingue :

3.3.3.1. Le « E-Paiement »

C'est un service qui permet aux titulaires de la carte CIB, d'effectuer des paiements, de biens et services à distance via internet.

Il est destiné à tous les clients du CPA titulaires d'une carte CIB (Classique ou Gold).

Le service est ouvert pour les particuliers et pour les commerçants. L'accès se fait par signature d'un contrat d'adhésion, le particulier devient de ce fait un « WEB ACHETEUR », et le commerçant un « WEB MARCHAND ».

3.3.3.2. Le Terminal de Paiement Electronique

Le TPE ou Terminal de Paiement électronique est un appareil qui permet d'encaisser les paiements par carte bancaire.

3.3.3.3. Le « E-Banking »

Le « e-Banking » est un service de banque à distance qui permet à la Banque de mettre à la disposition de sa clientèle une gamme de services de Banque à distance à travers les différents canaux de distributions (Internet, Fax, Voie vocal et/ou SMS) lui permettant d'accéder rapidement et sans déplacement aux informations des comptes objet du contrat.

Le service « e-Banking » peut être assuré d'une manière permanente, à savoir sept 7j/7 et vingt-quatre heures sur vingt-quatre (24h/24) au profit de tout personne physique ou morale (particulier, professionnel, commerçant, artisan, entreprise...) remplissant les conditions du contrat à savoir :

- Être titulaire d'un ou plusieurs comptes en dinars et/ou en devises ouverts auprès de la Banque ;
- Souscrire un contrat d'abonnement relatif aux prestations « e-Banking ».

3.3.4. La mise en œuvre du service EDI

Le nouveau service de prélèvements automatique par échange de données informatisées consiste à échanger des données informatisées à distance entre l'entreprise et la banque via le canal E-Banking déjà opérationnel.

La solution WEB EDI permet aux clients de la banque de transférer des fichiers de virements dans des conditions de sécurité raisonnables.

Les services mis en place sont destinés aux clients Entreprises de la banque selon les dispositions de la norme sur les virements par EDI établie par la banque d'Algérie.

Le service WEB EDI garantit :

- Une sécurité raisonnable et une célérité dans le traitement des opérations qui se font sans que le client se déplace auprès de son agence bancaire.
- Les échanges électroniques offriront des gains de productivité grâce à la rapidité d'exécution des opérations.
- La qualité des traitements est accrue par l'élimination du risque d'erreur de saisie.
- Les paiements sont facilités et accélérés.
- Non altération en ligne des données échangées.

- La fiabilité des messages est renforcée par différents contrôles : intégrité, traçabilité des messages et authentications des partenaires.
- Confidentialité des informations échangées.

3.4. L'impact des pratiques de la GRC sur le client

Dans cette section on va déterminer l'approche relationnelle de la gestion de la clientèle à l'intérieure de la CPA (agence n°120) de Tizi-Ouzou

- **Présentation de l'enquête**

Pour être plus près du réel, nous avons observé qu'il était nécessaire de procéder à une étude sur le terrain en nous fondant sur un échantillon choisi d'une manière aléatoire, composé de 80 personnes.

- **Le Questionnaire**

Le questionnaire est composé de 16 questions dont la plupart sont des questions fermées mais cela n'empêche pas d'utiliser des questions ouvertes pour laisser le champ libre aux personnes questionnées pour qu'elles puissent s'exprimer et donner leurs avis. L'objectif de ce questionnaire est de savoir si l'entreprise met le client au cœur de ces opérations et si elle lui accorde toute l'importance qu'il mérite.

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

- **Présentation de l'échantillon**

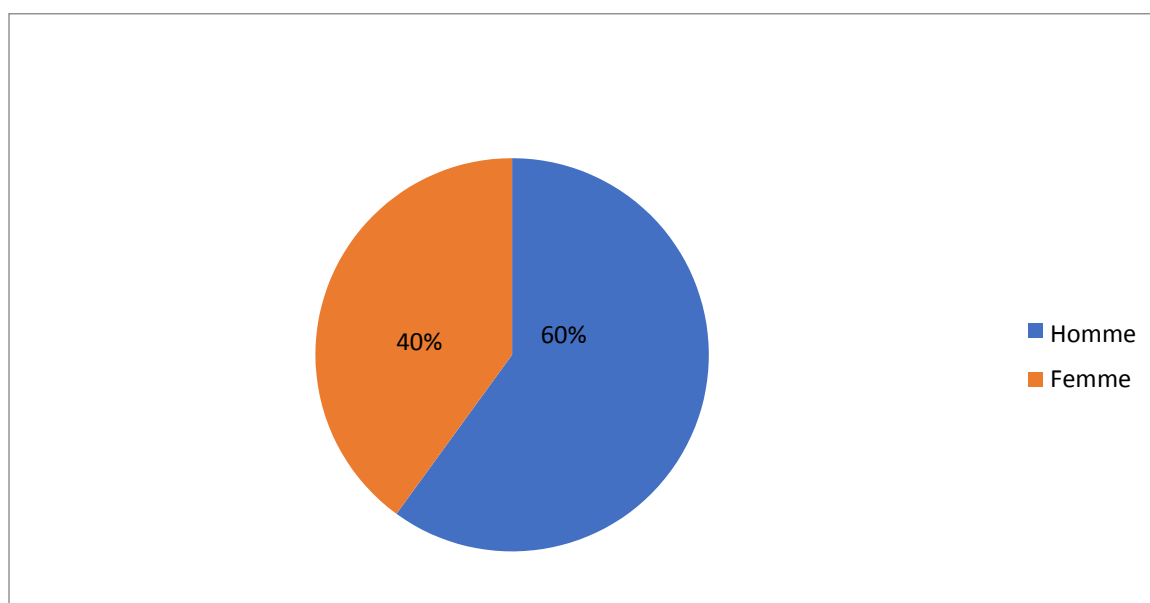
Avant de passer à l'analyse des résultats obtenus à partir de notre questionnaire, il serait essentiel de présenter notre échantillon :

➤ **Q1** : Quel est votre sexe ?

Tableau n°09: le sexe des clients

Sexe	Nombre	Pourcentage
Homme	48	60%
Femme	32	40%
Total	80	100%

Figure n°13 : le sexe des clients



Source : réalisé par l'Excel

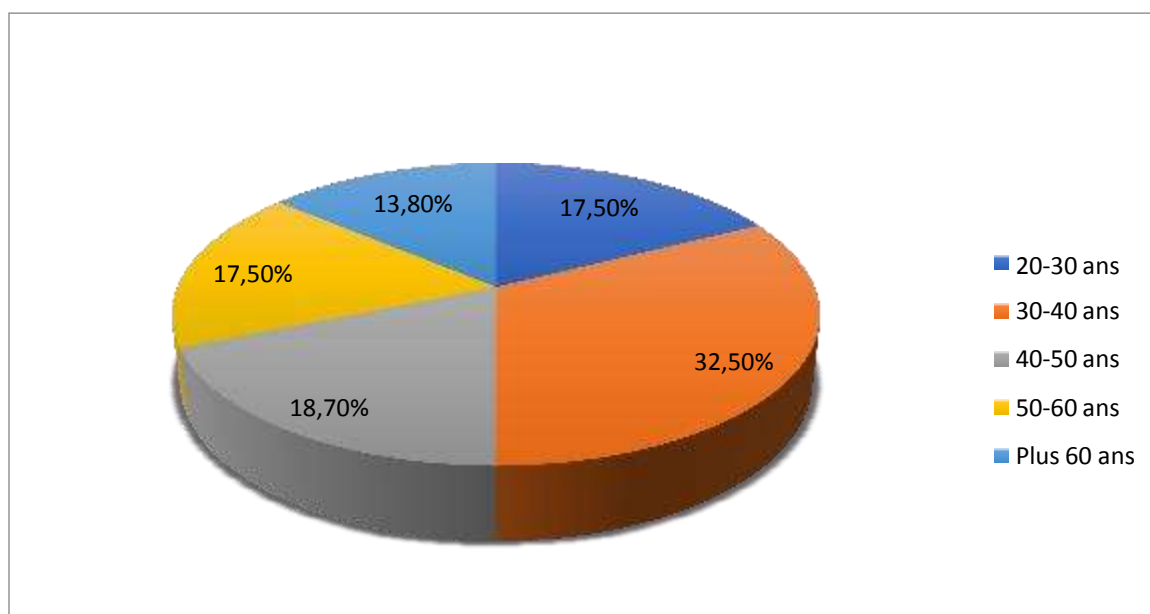
Résultat : On remarque que 60 % des personnes questionnées sont des hommes et 40 % des femmes

➤ **Q2 :** Dans quelle tranche d'âge situez-vous ?

Tableau n°10 : Tranche d'âge des clients

Age	Nombre	Pourcentage
20 ans ou moins	0	0%
20-30 ans	14	17.5%
30-40 ans	26	32.5%
40-50 ans	15	18.7%
50-60 ans	14	17.5%
Plus de 60 ans	11	13.8%
Total	80	100%

Figure n°14 : Tranche d'âge des clients



Source : réalisé par l'Excel

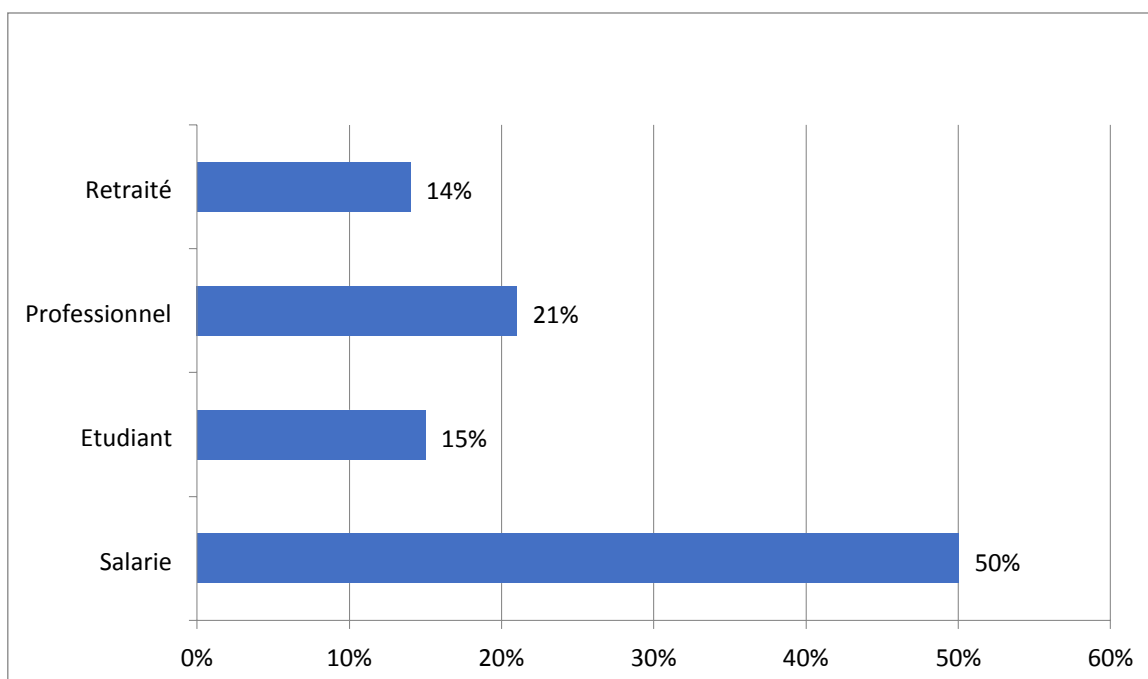
Résultat : 32,50% des personnes questionnées ont entre 30 et 40 ans, 18,70% entre 40 et 50 ans, 15 % entre 40 et 50 ans, 14 % entre 50 et 60 ans, et 14 % plus de 60 ans.

➤ **Q3 : Quelle est votre classe socioprofessionnelle ?**

Tableau n°11: la classe socioprofessionnelle

Type	Nombre	Pourcentage
Salarie	40	50%
Etudiant	12	15%
Professionnel	17	21%
Retraité	11	14%
Total	80	100%

Figure n°15: la classe socioprofessionnelle



Source : réalisé par l'Excel

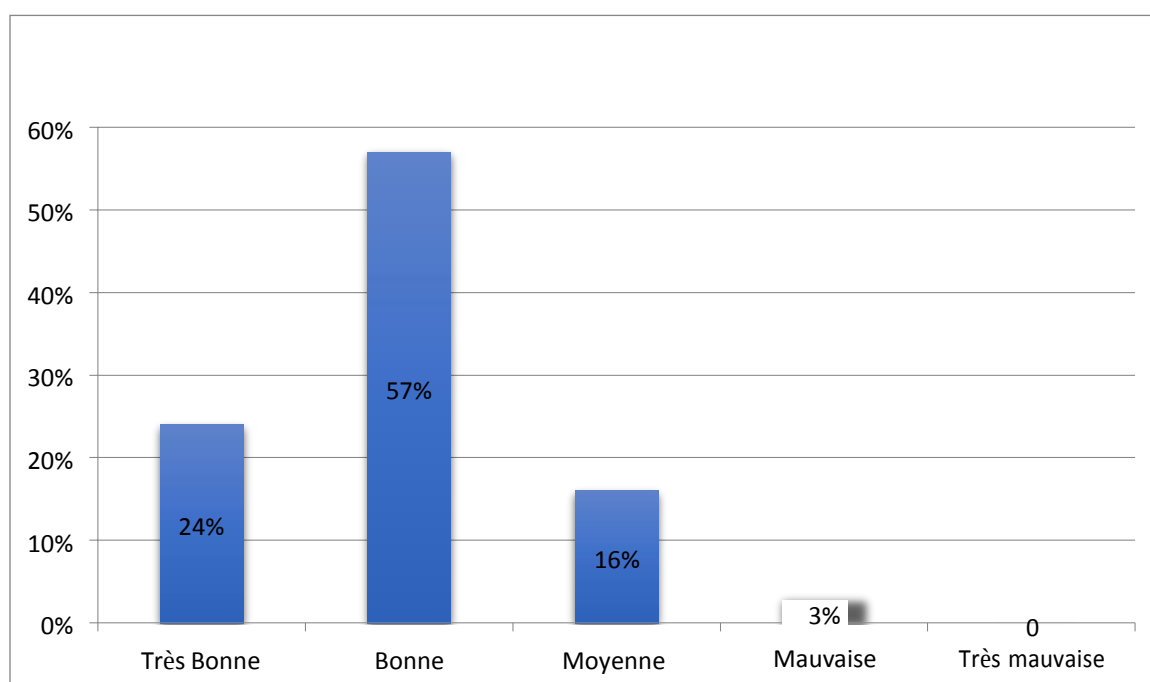
Résultat : Nous remarquons que 50% personnes questionnées sont des salariés, 21% sont des professionnels, 15% sont des étudiants, et 14% sont des retraités.

- **Q4 :** Elle est comment la qualité d'accueil au sein du CPA ?

Tableau n°12: la qualité d'accueil du CPA

Qualité	Nombre	Pourcentage
Très bonne	19	24%
Bonne	46	57%
Moyenne	13	16%
Mauvaise	2	3%
Très mauvaise	0	0%
Total	80	100%

Figure n°16: la qualité d'accueil du CPA



Source : réalisé par l'Excel

Résultat :

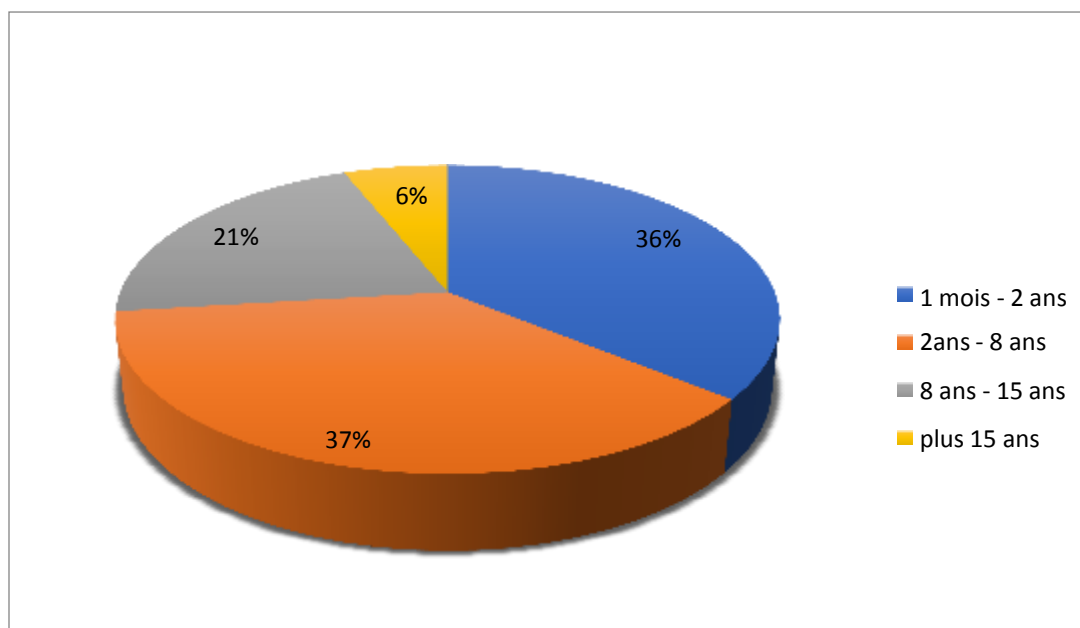
On remarque que 57% de la clientèle du CPA ont une bonne satisfaction d'accueil de cette Dernière, 24% ont une très bonne satisfaction d'accueil, 16% ont une moyenne satisfaction d'accueil et 3% qui ont une mauvaise satisfaction d'accueil, et enfin personne de ses clients qui sont insatisfait de la qualité d'accueil. On déduit que la CPA fait Un réel effort au niveau de l'accueil de sa clientèle.

➤ **Q5 : Depuis quand êtes-vous client du CPA ?**

Tableau n°13 : l'ancienneté des clients

La durée	Nombre	Pourcentage
1 Mois – 2 Ans	29	36%
2 Ans – 8 Ans	30	37%
8 Ans – 15 Ans	17	21%
Plus de 15 Ans	5	6%
Total	80	100%

Figure n°17 : l'ancienneté des clients



Source : réalisé par l'Excel

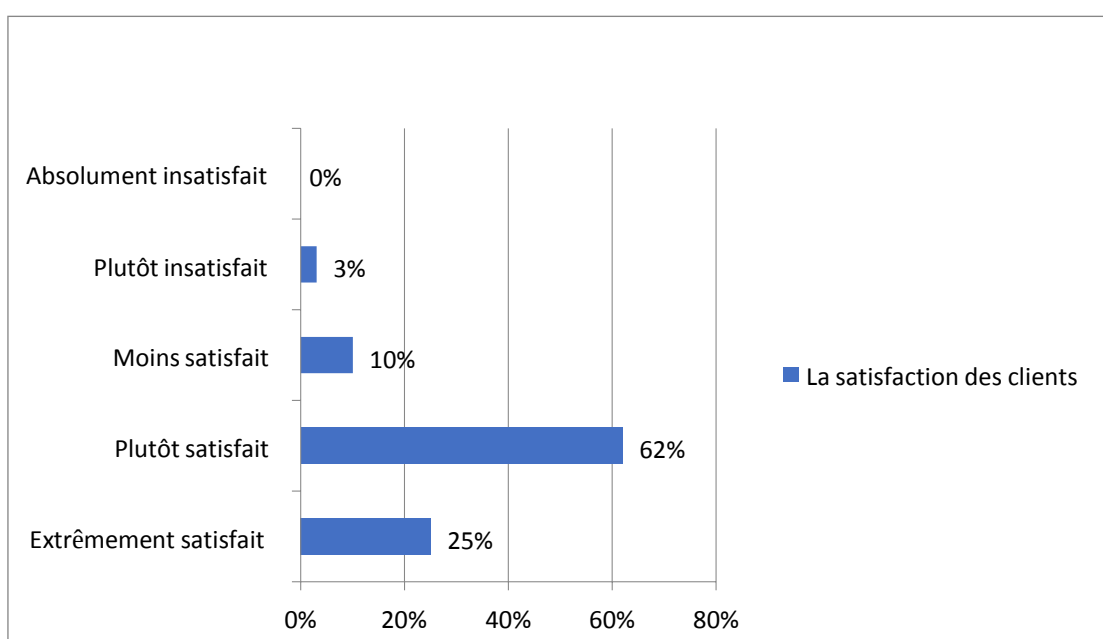
Résultat : on remarque que 37% des clients sont fidèles a la CPA de 2 ans a 8 ans , 36% de 1 mois a 2 ans, 21% de 8 ans a 15 ans ,6% plus de 15 ans

➤ **Q6 :** Quel est le niveau de votre satisfaction globale avec le personnel du CPA ?

Tableau n°14 : la satisfaction des clients

La satisfaction	Nombre	Pourcentage
Extrêmement satisfait	20	25%
Plutôt satisfait	50	62%
Moins satisfait	8	10%
Plutôt insatisfait	2	3%
Absolument insatisfait	0	0%
Total	80	100%

Figure n°18: la satisfaction des clients



Source : réalisé par l'Excel

Résultat :

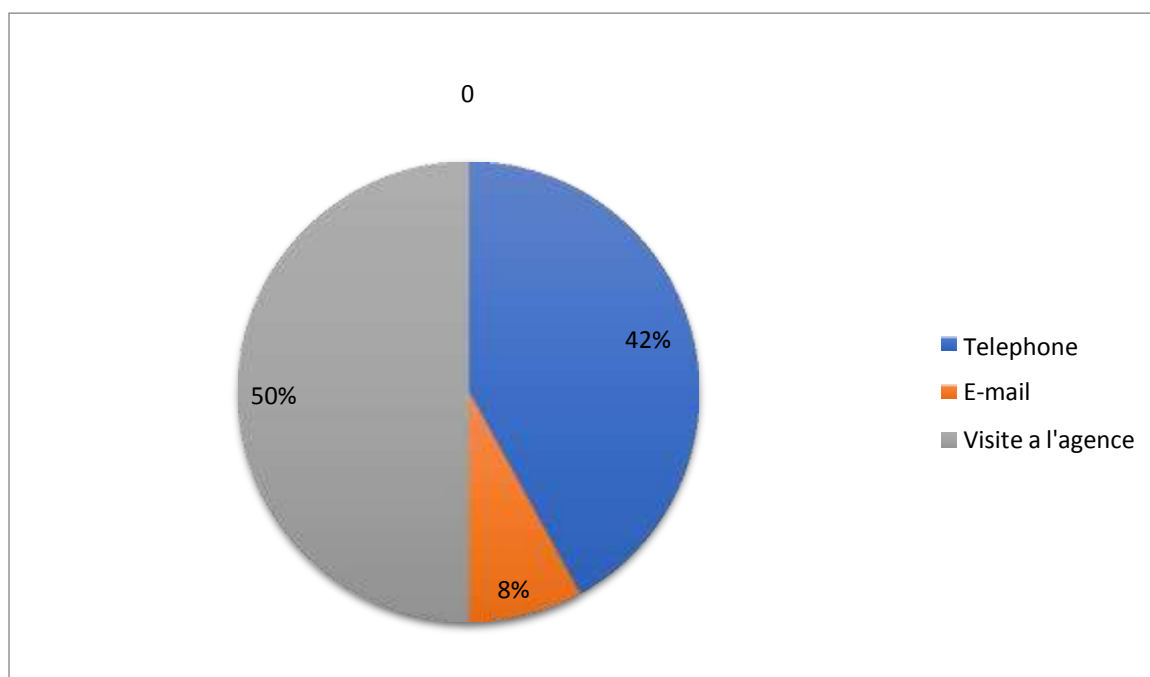
On remarque que 62% des clients sont plutôt satisfait, 25% sont extrêmement satisfait, 10% sont moins satisfait, 3% sont plutôt insatisfait.

- **Q7 : Par quel moyen de communication communiquez-vous avec votre banque CPA ?**

Tableau n°15: les moyens de communication dans la CPA

Moyen de communication	Nombre	Pourcentage
Téléphone	34	42%
E-Mail	6	8%
Visite à l'agence	40	50%
Total	80	100%

Figure n°19: les moyens de communication dans la CPA



Source : réalisé par l'Excel

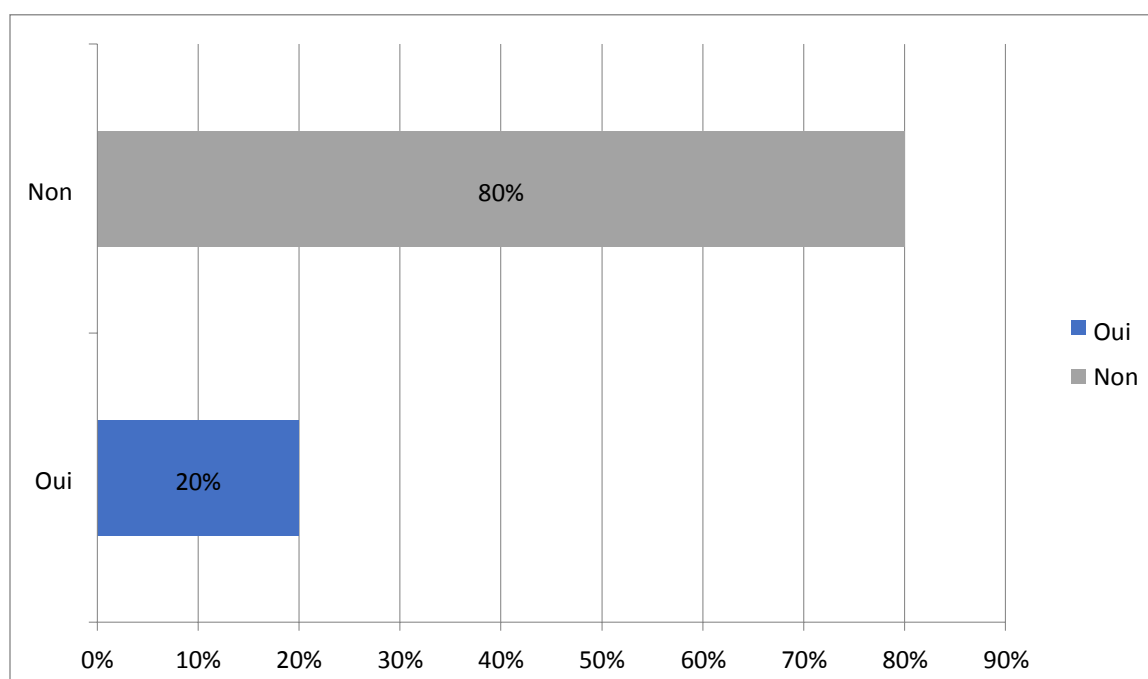
Résultat : On remarque que 60% des clients utilisent le téléphone comme moyen de communication, 6% qui utilisent l'email, 14% qui utilisent autres moyens de communication

➤ **Q8 :** Avez- vous déjà fait une réclamation ?

Tableau n°16 : les réclamations

Réponse	Nombre	Pourcentage
Oui	16	20%
Non	64	80%
Total	80	100%

Figure n°20 : les réclamations



Source : réalisé par l'Excel

Résultat :

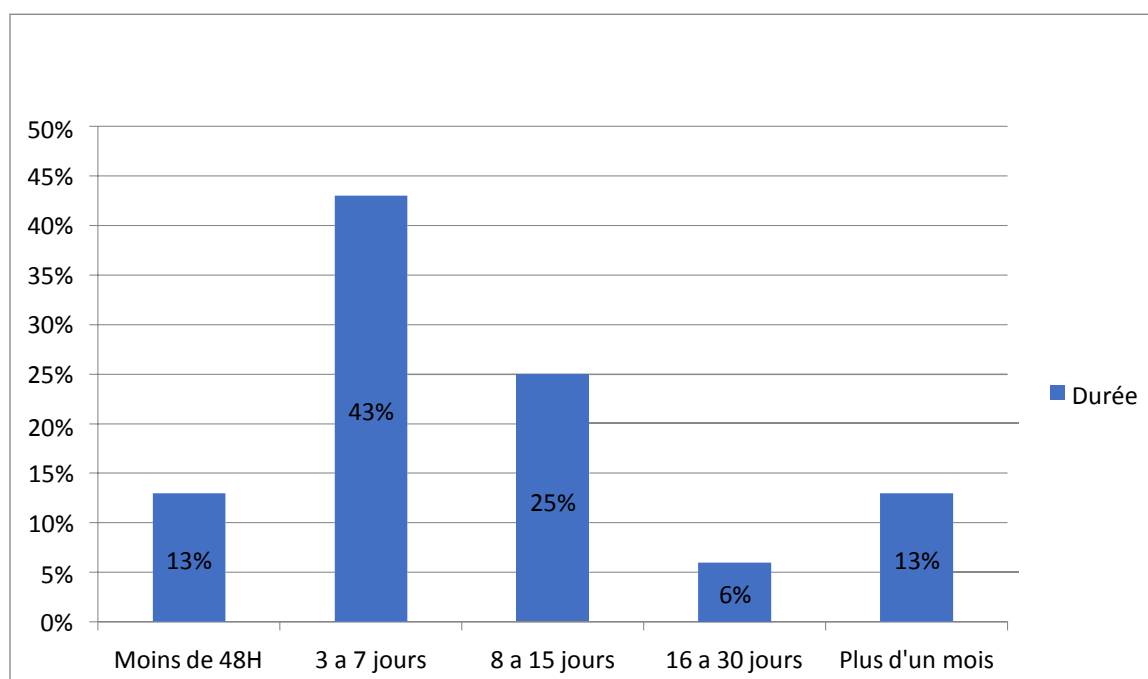
On remarque que 80% de la clientèle n'ont pas fait une réclamation, et 20% ont fait.

- **Q9 :** En combien de temps votre réclamation a été pris en charge ?

Tableau n°17 :la durée de prise en charge des réclamations

Durée	Nombre	Pourcentage
Moins de 48H	2	13%
3 à 7 Jours	7	43%
8 à 15 Jours	4	25%
16 à 30 Jours	1	6%
Plus d'un mois	2	13%
Total	16	100%

Figure n°21: la durée de prise en charge des réclamations



Source : réalisé par l'Excel

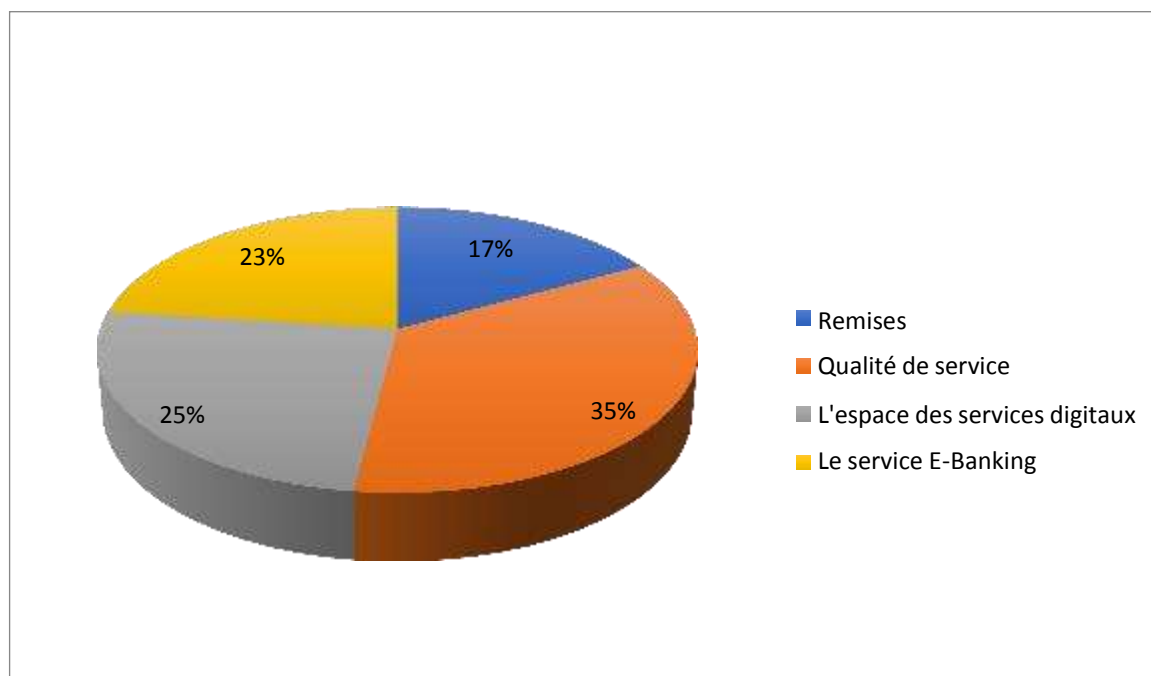
Résultat : On remarque que 43% de réclamations sont prises en charge entre 3 à 7 jours, 25% de réclamations entre 8 à 15 15 jours, 13% de réclamations moins de 48h, 13% de réclamations plus d'un mois, et 16% de réclamation est pris en charge entre 16 à 30 jours.

➤ **Q10 :** Quels sont les moyens utilisés par la CPA pour vous fidéliser ?

Tableau n°18 : les moyens de fidélisation

Moyen	Nombre	Pourcentage
Remises	14	17%
Qualité de services	28	35%
L'espace des services digitaux	20	25%
Le service E-Banking	18	23%
Total	80	100%

Figure n°22: les moyens de fidélisation



Source : réalisé par l'Excel

Résultat :

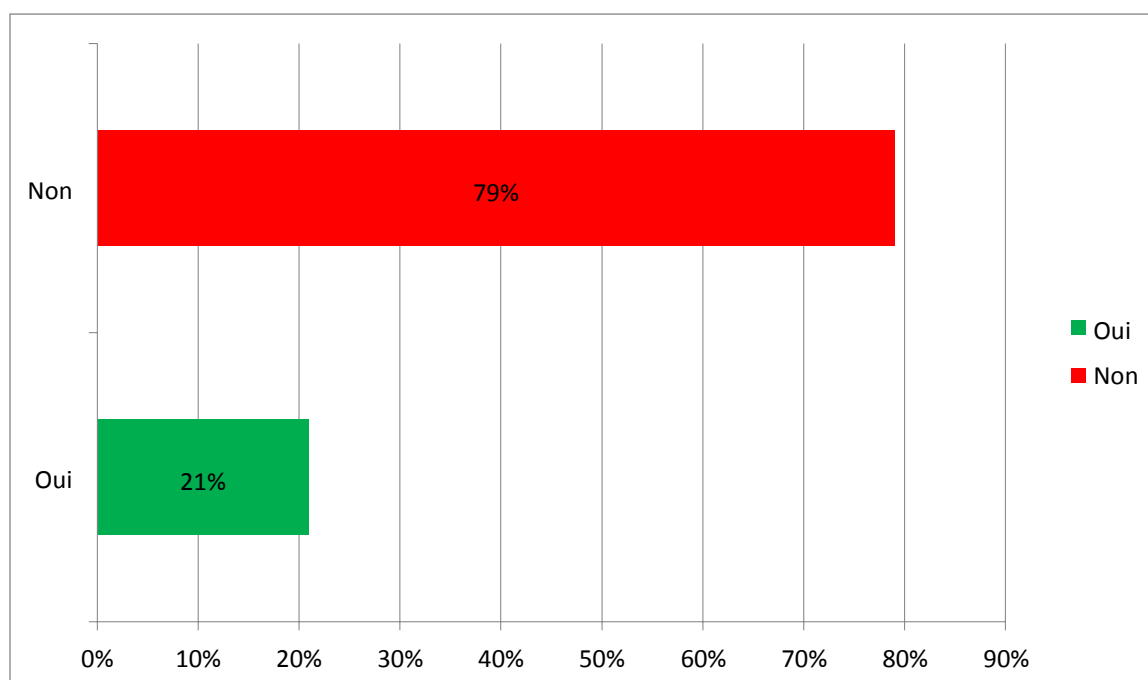
On remarque que la CPA utilise beaucoup de moyens pour fidéliser ses clients, et 35% de clientèle sont attirées par la qualité des services , 25% de clientèle par l'espace des services digitaux, 23% de clientèle par le service E-Banking, et 17% par les remises.

- **Q11 : Êtes-vous satisfaite des horaires d'ouverture et de fermeture des agences de la CPA**

Tableau n°19: les horaires d'ouverture et de fermeture des agences de la CPA

Réponse	Nombre	Pourcentage
Oui	17	21%
Non	63	79%
Total	80	100%

Figure n°23: les horaires d'ouverture et de fermeture des agences de la CPA



Source : réalisé par l'Excel

Résultat :

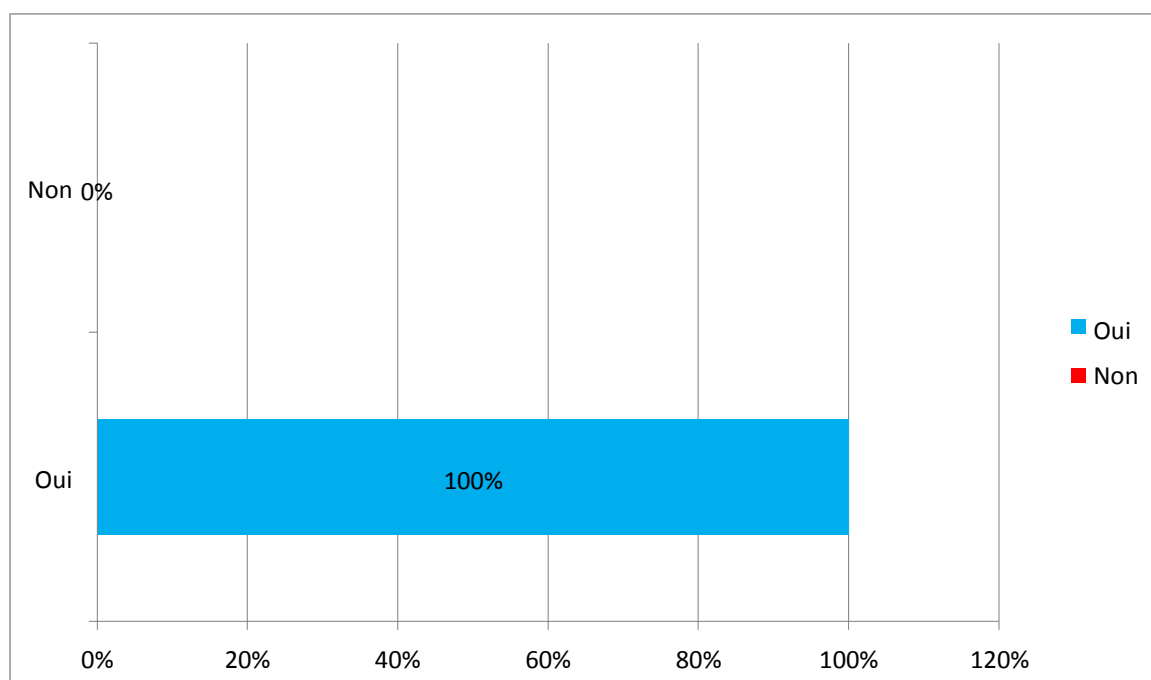
On remarque que 79% sont pas satisfait des horaires d'ouverture de la CPA, et que 21% sont satisfaits.

- **Q12** : Etes- vous satisfait de la sécurité des moyens de paiement offerts par la banque CPA ?

Tableau n°20 : la satisfaction sur la sécurité de paiement

Réponse	Nombre	Pourcentage
Oui	80	100%
Non	0	0%
Total	80	100%

Figure n°24: la satisfaction sur la sécurité de paiement



Source : réalisé par l'Excel

Résultat :

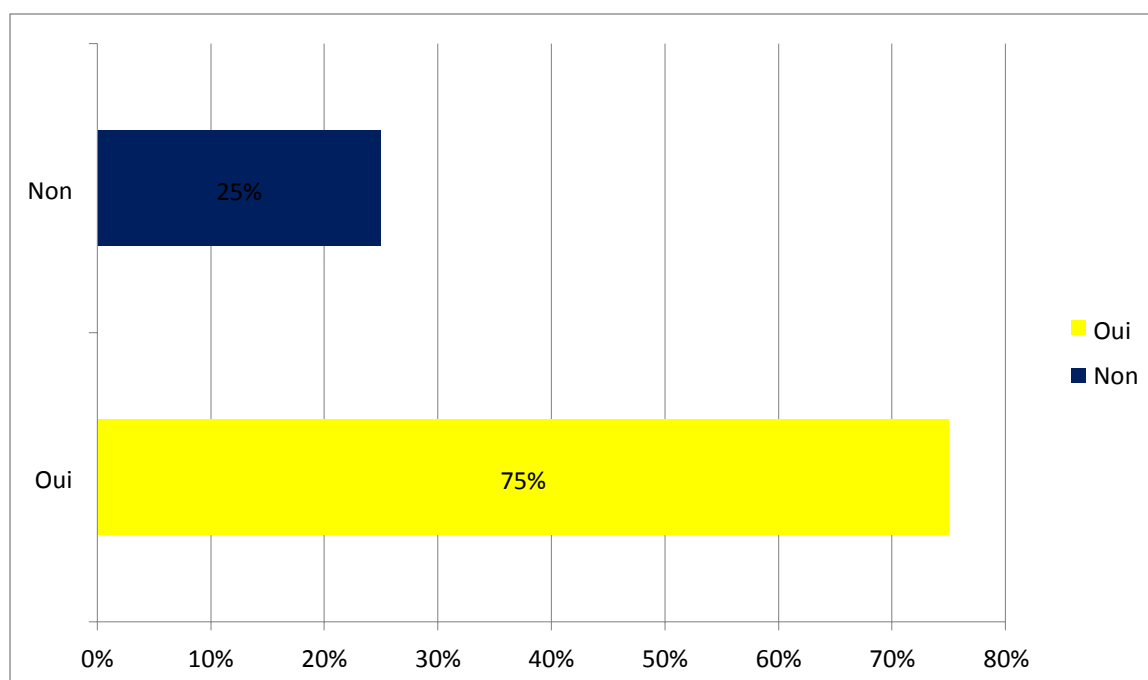
On remarque que 100% de la clientèle sont satisfaits de la sécurité des moyens de paiement offerts par la CPA, et aucun de la clientèle sont pas satisfait.

➤ **Q13 : La CPA est-elle votre unique banque ?**

Tableau n°21 : l'unicité de banque

Réponse	Nombre	Pourcentage
Oui	60	75%
Non	20	25%
Total	80	100%

Figure n°25: l'unicité de banque



Source : réalisé par l'Excel

Résultat :

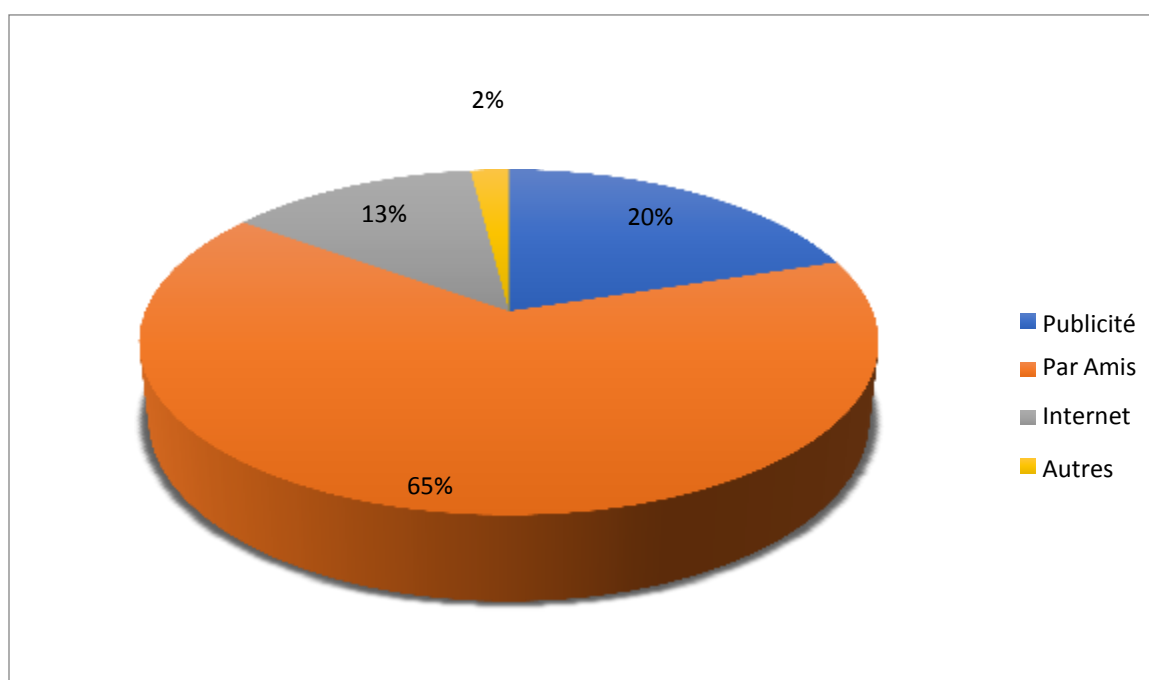
On remarque que 75% de la clientèle la CPA c'est leurs unique banque, et 25% ont un autre compte dans autres banques.

- **Q14 :** Comment êtes- vous informés sur les produits et services de l'agence ?

Tableau n°22 :la connaissance des clients sur les produits et services

Moyen	Nombre	Pourcentage
Publicité	16	20%
Par amis ou famille	52	65%
Internet	10	13%
Autres	2	2%
Total	80	100%

Figure n°26: la connaissance des clients sur les produits et services



Source : réalisé par l'Excel

Résultats :

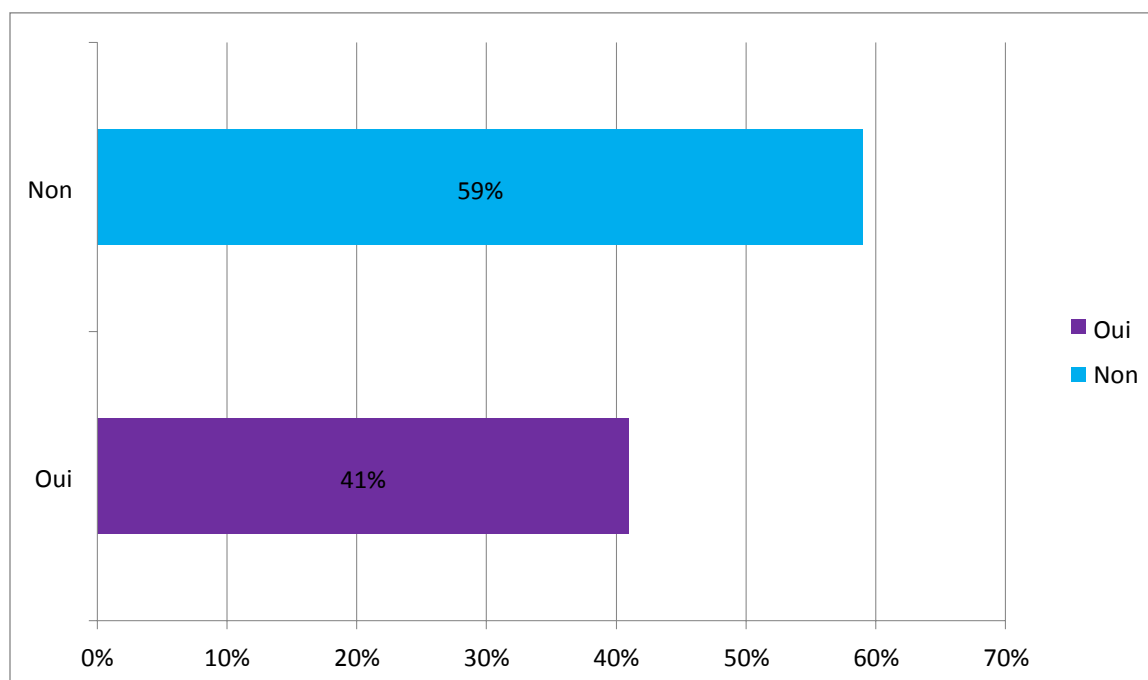
On remarque que 65% sont informés par amis et famille, 20% par la publicité, 13% par internet, 2% par d'autres moyens.

- **Q15 : Avez- vous déjà recommandé la banque CPA à quelqu'un ?**

Tableau n°23 : recommandé la banque

Réponses	Nombre	Pourcentage
Oui	33	41%
Non	47	59%
Total	80	100%

Figure n°27: recommandé la banque



Source : réalisé par l'Excel

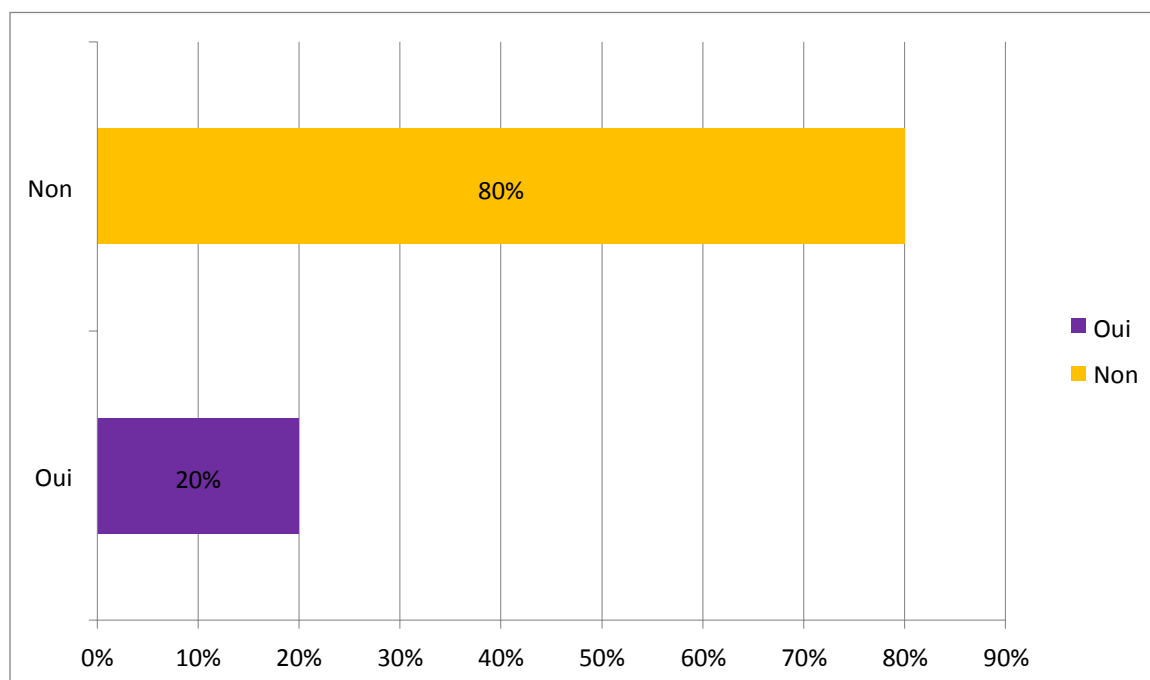
On remarque que 41% de la clientèle ont recommandé la banque CPA à d'autres personnes, et 59% qui n'ont pas recommandé la dernière à d'autres personnes.

➤ **Q16** : Souhaitez- vous changer la banque CPA ?

Tableau n°24 : changement de banque

Réponses	Nombre	Pourcentage
Oui	16	20%
Non	64	80%
Total	80	100%

Figure n°28: changement de banque



Source : réalisé par l'Excel

Résultat :

On remarque que 80% de la clientèle ne souhaitent pas changer la banque CPA, et 20% qui souhaitent changer cette dernière.

3.5. Analyse des résultats

Les résultats du sondage montrent que :

La majorité des clients sont satisfaits de la qualité du service et de la gamme de produits de CPA, ainsi que de leur relation avec le personnel de la banque. Ce degré élevé de satisfaction est très encourageant pour la CPA en ce qui concerne la fidélisation de ses clients.

Cependant, il est important de noter que les moyens de contact de CPA ne sont pas particulièrement attrayants, mais ce qui leur procure assurance et satisfaction, c'est le contact direct avec le personnel (visite à l'agence).

De plus, la majorité des clients fidèles ne quittent pas la banque en raison de leur satisfaction à l'égard des différentes gammes de produits et services offerts par CPA.

Un autre résultat de notre enquête a révélé que la rapidité des services de la banque est un critère clé dans le choix de CPA par les clients.

Il est donc essentiel pour CPA de mettre l'accent sur l'innovation dans son offre de produits et services, car cela représente un élément central pour atteindre les objectifs de fidélisation de la clientèle.

3.6. Suggestions

Bien que les clients aient exprimé leur satisfaction à l'égard des produits et services de CPA, il subsiste des domaines à améliorer, notamment des réponses de clients qui mettent en lumière des suggestions d'amélioration que l'entreprise devrait prendre en compte.

Le personnel doit démontrer une grande « empathie » et offrir une écoute de qualité afin de comprendre les raisons, les attentes et les motivations des clients.

Investir un budget publicitaire significatif dans la communication pour créer une image distinctive qui reflète son identité unique par rapport à ses concurrents.

Établir un service de conseils, d'informations et d'orientation accessible par téléphone et en ligne.

Élargir la gamme de produits en améliorant leur qualité et en simplifiant les procédures d'obtention de crédits, afin de permettre aux clients de profiter des nombreuses options de crédit disponibles dans divers secteurs d'activité.

En ce qui concerne la communication, la CPA devrait analyser les raisons pour lesquelles les moyens de communication modernes mis à la disposition des clients sont peu utilisés pour les informer sur les opérations bancaires, la consultation de comptes et les demandes d'informations. Il devrait également explorer des stratégies de marketing électronique pour promouvoir ces services.

La CPA doit mettre davantage l'accent sur l'amélioration de l'efficacité et de la rapidité dans le traitement et l'exécution des opérations.

Pour répondre aux besoins changeants de la clientèle, la CPA doit constamment innover, en faisant preuve d'imagination et de créativité, afin de satisfaire une clientèle de plus en plus exigeante.

Établir un système de fidélisation complet, comprenant une stratégie, un programme et des techniques de fidélisation, afin d'aider les clients à atteindre leurs besoins et à bénéficier d'avantages, favorisant ainsi des relations à long terme avec eux.

Pour faciliter l'ouverture des comptes et le bon fonctionnement de l'application CPA MOBILE, il faut l'améliorer en ajoutant la possibilité d'ouvrir un compte à distance et faire des virements et transaction à distance

Conclusion

La relation client est le moyen le plus efficace pour que la CPA entretienne de bons rapports avec les clients. Les efforts fournis par la CPA sont dans le seul but d'améliorer leurs prestations, répondre aux besoins exprimés par la population d'Algérienne et la diversification des services fournis, gagner la confiance de leurs usagers en leur offrant des services de la meilleure qualité.

Cependant, les résultats de notre enquête relèvent à notre sens plusieurs observations, à savoir la qualité des services, l'accueil et l'amélioration de celle-ci, nous avons pu suggérer quelques

solutions afin d'améliorer les problèmes connu par la CPA au niveau de ses prestations de services.

Conclusion générale

Conclusion générale

Depuis les années 80, le secteur bancaire a été le témoin de transformations significatives, peut-être plus marquantes que celles de nombre d'autres industries. Ces évolutions incluent la dérégulation, une concurrence de plus en plus intense, ainsi que des modifications substantielles dans les opérations et les coûts, en réponse à une clientèle de plus en plus exigeante et informée.

Au fil des années récentes, le marketing relationnel a su s'adapter à ces perturbations en évoluant parallèlement aux changements dans le comportement des consommateurs et en exploitant une gamme variée d'outils marketing, tout cela dans le but ultime de répondre aux attentes et de satisfaire la clientèle.

Pour soutenir les banques dans leur sortie de l'impasse, elles doivent désormais mettre en place une stratégie et un marketing axés sur les besoins des clients. En raison des crises successives, l'image traditionnelle des clients bancaires a évolué. Ils ne se limitent plus à être de simples dépositaires d'argent, mais sont devenus des acteurs actifs et exigeants dans leurs choix financiers. Ils ont désormais l'avantage d'attendre des offres personnalisées qui correspondent précisément à leurs besoins.

L'évolution du marketing met aujourd'hui en avant le rôle central du client dans les préoccupations des entreprises. Il est important de noter que l'acquisition d'un nouveau client coûte environ cinq fois plus cher que la fidélisation d'un client existant de qualité. Par conséquent, investir dans la satisfaction et la fidélisation de la clientèle s'avère non seulement plus économique à long terme, mais également plus propice à la génération de bénéfices durables.

Pour assurer une gestion efficace de la qualité, il est essentiel de préparer le client en comprenant ses attentes. Ainsi, il peut entamer la relation dans un état d'esprit positif et aligné sur ses propres attentes.

Il est démontré que la perception de la qualité par le client s'améliore lorsque l'entreprise cultive un environnement positif, caractérisé par l'ouverture et une forte orientation vers le service. Cette atmosphère se reflète instantanément aux yeux du client et du prestataire de services. En conséquence, elle crée une dynamique sociale propice à l'amélioration de la qualité du service et à l'établissement de relations efficaces avec la clientèle, contribuant ainsi à sa satisfaction et, en fin de compte, à sa fidélisation.

L'avènement des outils de gestion de la relation client (CRM) a apporté une révolution majeure dans le domaine du marketing bancaire. Cette solution intégrée repose sur des outils de gestion, d'analyse et d'exploitation de données conçus pour le marketing opérationnel. Le CRM offre une vision globale et structurée de la problématique, ce qui facilite la décentralisation des opérations marketing, passant ainsi du niveau tactique au niveau opérationnel. Cette transition permet à l'ensemble des agences bancaires d'élaborer des plans marketing tout en assumant la responsabilité de la réalisation des objectifs commerciaux communs.

Le CRM devient incontestablement un levier de différenciation essentiel, centré sur la personnalisation du service client. Il représente un choix stratégique qui, selon de nombreux experts, engendre une révolution en termes de compétitivité par rapport aux concurrents. Il permet également la mise en place de campagnes personnalisées basées sur des critères autres que le simple prix.

La compréhension et la fidélisation de cette clientèle peuvent créer un avantage concurrentiel significatif. Ainsi, l'adoption du CRM dans le secteur bancaire permet de proposer les bons produits et services au bon moment, en commençant par une connaissance approfondie des clients, la sélection judicieuse de ces derniers, la conquête de nouveaux clients, et enfin, la fidélisation des clients les plus précieux.

La CPA compte actuellement sur une clientèle considérable par rapport à ses concurrents. Le défi majeur réside dans la préservation de cette clientèle. Bien que certains revers ou des résultats insatisfaisants aient remis en question l'utilité réelle de cet outil, il est essentiel de se rappeler que la majorité des décideurs expriment une certaine insatisfaction à l'égard des résultats obtenus. Bien que des lacunes puissent subsister, il est à noter que la mise en œuvre d'une approche CRM pourrait permettre à la banque de réduire le taux de perte de clients sur les segments de clientèle les plus stratégiques.

Afin d'éviter que l'implémentation du CRM ne se solde par un échec, une préparation adéquate est nécessaire. Cela implique la définition claire des objectifs, la formation des employés et des dirigeants pour gérer les changements, ainsi qu'une prise de conscience des coûts et de la durée d'installation.

Notre travail de recherche avait pour but de vérifier les concepts développés dans le domaine du marketing relationnel tel que la gestion relation client, ainsi analyser la pratique par laquelle

la CPA gère ses relations avec ses clients. En effet la méthodologie adoptée nous a permis de valider nos hypothèses.

Pour tenter d'avoir des réponses aux questions posées au départ de notre travail de recherche, nous avons essayé d'interroger un échantillon de clients de la CPA qui est de 50 exemplaires et sur la base de leurs réponses, nous avons constaté que la stratégie de la gestion de la relation client adoptée par la CPA a relativement réalisé son objectif en terme de satisfaction., et malgré la concurrence des entreprises financières et la satisfaction relative des clients, nous avons constaté que presque tous les clients interrogés sont fidèles à cette dernière en raison de plusieurs facteurs tel que la sécurité recherchée et l'attachement à la CPA.

En effet, nous avons constaté quelques points faibles concernant la politique de communication, et la rapidité d'exécution auxquelles nous avons tenté de suggérer des recommandations.

Au final, tout le travail ne peut être parfait, le nôtre ne fait pas exception. Cette étude comporte certaines limites sur le plan théorique et méthodologique.

Bibliographie

Conclusion générale

❖ Ouvrages

- ANNE. J. Marketing direct et relation client , édition Demos, Paris 2004.
- BOISDEVESY. J-C. « le marketing relationnel » édition d'organisation, Paris 2001.
- COUSSERGUES, Sylvie, BOURDEAU, Gautier, gestion de la banque , 6 Edition DUNOD, paris, 2010
- CURRY. J, STORA. L. Le client, capital de l'entreprise, Customer Marketing, Editions d'Organisation, Paris, 1993
- FLAMBARD-RUAUD Sabine, les évolutions du concept marketing , Editions d'organisation, Paris, 2000.
- HETZEL Patrick et MORIN-DELERM Sophie, Le marketing relationnel Editions d'organisation.2002.
- JALLAT Frédéric, Ed Peelen, Eric Stevens & Pierre Volle, 2018 Pearson France – Gestion de la relation client, 5e éd.
- KOTLER Phillip ; Kevin Keller ; « Marketing Management »14 édition.
- LAMBIN Jean-Jacques, DE MOERLOOSE Chantal, Marketing stratégique et opérationnel, La démarche marketing dans l'économie numérique, 9e édition, Dunod, 2016.
- LEFEBURE René, VENURI Gilles, « gestion de la relation clients », édition EYROLLES, Paris2005.
- LEGOLVAN. Y, « Stratégie, segmentation, marketing-mix et politique de l'offre», éd d'organisation, Paris, 1995
- LEHU Jean-Marc, « la fidélisation client », édition organisation, paris, 2000.
- LENDREVIE, J.LEVY et LINDON. D, MERCATOR, 8^{ème} édition, DUNOD, Paris 2006.
- LENDREVIE. J, LINDON. D. LEVY. J, Mercator, Edition Dalloz 7edition, 2003.
- LUYCKX GHISI Marc, Surgissement d'un nouveau monde : Valeurs, vision, économie, politique, Editions Le Harmattan, 2012.
- MIRATON-NETALYS Lionel, Introduction à la Gestion de La Relation Client.
- PIERRE. M, fidéliser vos clients, stratégie, outils, CRM, e-CRM, édition d'organisation, Paris, 2000.
- RAY. D, Mesurer et développer la satisfaction clients», édition d'organisation, Paris, 2001.
- René LEFEBURE, Gilles VENTURI, gestion de la relation client », édition EYROLLES, Paris, 2005.
- RUAUD. F, Les évolutions du concept marketing», édition Dunod, Paris 1997.
- VAN LAETHEM Nathalie, DUNOD, Toute la fonction Marketing, Edition Dunod, Paris, 2005.
- VAN LAETHEM Nathalie, La boîte à outils du Responsable Marketing, éd. DUNOD, Paris 2007.

Conclusion générale

❖ Articles

- Berry L., Relationship marketing of services. Growing interest, emerging perspectives, Journal of the Academy of Marketing science, vol.23, n°4 1995
- DEMEUR Claude, Aide-mémoire marketing, 6^e édition Berti, 2008.
- Documents internes de la banque CPA.
- Hazem BEN AISSA, « QUELLE METHODOLOGIE DE RECHERCHE APPROPRIÉE POUR UNE CONSTRUCTION DE LA RECHERCHE EN GESTION ? », article de XI^{ème} Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, 13-14-15 juin 2001.
- Ivens Bjorn, Mayrhofer Ulrike, « Les facteurs de réussite du marketing relationnel », Décisions Marketing, n°31, Juillet-septembre 2003.
- Ladhari. R. « La satisfaction du consommateur, ses déterminants et ses conséquences », Revue La gestion de l'information, Université de Moncton, France, Vol36, N°2, 2005.
- Morgan.R.M et Hunt.S.D.« The commitment trust theory of Relationship Marketing ». Journal of Marketing, (1994).
- MICHEL ZIN M, « la gestion de la relation client : Impact sur l'entreprise et le Marketing », université LAVAL Décembre 2001.

❖ Mémoires et thèses

- Bertholet Elisabeth, Mémoire, la gestion de l'implémentation d'un CRM au sein d'une pme via une étude de cas, HEC-Ecole de gestion de l'Université de Liège, : 2020-2021.
- DELMADJI Ahlam, « le système de contrôle de gestion et la performance de l'établissement public à but non lucratif »cas de l'université algérienne, mémoire fin d'étude en science commerciales et financières, Ecole Supérieure de commerce et financières, année 2013-2014.
- EDAMI (L) : « l'impact de l'approche relationnel sur la fidélité des clients », université de Québec, Montréal, 2012.
- JULIEN BRUANT, Les enjeux de la segmentation dans la relation client, thèse professionnelle, Pour l'obtention d'un mastère de management des systèmes d'information et des technologies, 2002.
- KANKO Adèle, Stratégie de fidélisations des bénéficiaires d'une mutuelle de sante: cas de la mutuelle de sante urbaine Laafi Baore (MSU/LB), , mémoire, université OUAGA II
- MAKREM SAADI, e, implantation de l'approche relationnelle dans le domaine des services:cas du secteur bancaire, Mémoire, université du Québec à Montréal.
- Nabil Mermouri, Higher International Management Institute (INSIM) – BBA option Ingénieur commercial 2007.
- Naouel Abdelmoula Sebai ,Transactionnel, relationnel ou hybride pour l'acquisition d'un avantage concurrentiel? cas des entreprises tunisiennes, ACFAS 2007 ,Trois-Rivières.

Conclusion générale

- Patrick KOUKA MAMPOUYA, mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise ES sciences de la gestion « marketing relationnel et fidélisation de la clientèle dans le secteur immobilier », en côte d'IVOIRE, août 2008.

❖ Sites internet

- <https://www.etudier.com/dissertations/Goodbye-Mr-Gates/91620.html>
- <https://www.marketing-etudiant.fr/cours/g/gestion-de-le-relation-client.php>
- <https://www.marketing-etudiant.fr/marketing-relationnel.html>
- https://www.memoireonline.com/01/10/3073/m_Lentreprise-et-lorientation-client-8.html
- <https://www.memoireonline.com/12/07/806/les-enjeux-de-la-relation-client.html>
- <https://laafigoama.wordpress.com/a-propos/>

Table des matières

Remerciement**Dédicaces****Liste des abréviations****Liste des figures****Liste des tableaux****Sommaire****Introduction générale 1*****Chapitre I : Fondements sur le marketing Relationnel*****Introduction 5****Section 01 : Du marketing transactionnel au marketing relationnel 5**

1.1. Définition du marketing transactionnel 5

1.1.1. L'orientation client 8

❖ La première période « fournisseur roi » 8

❖ La deuxième Période « l'ère commerciale conquistador » 8

❖ La troisième Période : « le produit héros » 9

❖ La quatrième Période : « client roi » 9

❖ La cinquième Période : « partenariat et fidélisation » 9

Section 02 : Généralités sur le concept du marketing Relationnel 10

2.1. Définition du marketing relationnel..... 10

2.2. Les objectifs du marketing relationnel 13

2.2.1. Identifier et connaître ses clients 13

2.2.2. Fidéliser et engager le client..... 14

2.2.3. Communiquer avec les clients et les écouter 14

2.3. Les composantes du marketing relationnel..... 15

2.3.1. La confiance 15

2.3.2. L'engagement 16

2.3.3. La communication 16

2.3.4. La satisfaction..... 16

2.4. Outils du marketing relationnel 16

2.4.1. Le Publipostage 16

2.4.1.1. Les réseaux sociaux..... 16

2.4.1.2.	Télémarteting.....	17
2.4.1.3.	L'Email.....	17
2.4.1.4.	Storytelling	17
2.4.1.5.	Les offres spéciales.....	17
2.4.2.	Les facteurs d'échec du marketing relationnel.....	19
2.4.2.1.	Gestion des ressources humaines	19
2.4.2.2.	Les déficiences au niveau des succursales.....	19
2.4.2.3.	La culture et les stratégies traditionnelles.....	19
2.4.2.4.	Enjeux organisationnels.....	19
2.4.2.5.	Déficiences de gestion.....	20
2.4.2.6.	Les faiblesses marketing.....	20
Section 03 : Les principes du marketing relationnel.....		20
3.1.	Les formes du marketing relationnel	20
3.1.1.	Le marketing de base de données	21
3.1.1.1.	Les bases de données hiérarchiques	22
3.1.1.2.	Les bases de données objet.....	22
3.1.1.3.	Les bases de donnée relationnelles.....	22
3.1.2.	Le marketing interpersonnel	24
3.1.3.	Le marketing par réseaux	24
3.2.	Les missions du marketing relationnel	25
3.2.1.	Marketing relationnel de pro-activité	26
3.2.2.	Marketing relationnel d'adaptabilité	26
3.2.3.	Marketing relationnel de fidélisation.....	26
3.2.4.	Marketing relationnel de partenariat.....	26
3.3.	Les facteurs de réussite du marketing relationnel.....	27
3.3.1.	Orientation à long terme	28
3.3.2.	La réciprocité.....	28
3.3.3.	La fiabilité	28
3.3.4.	Echange d'information	28
3.3.5.	La flexibilité	28
3.3.6.	La solidarité.....	28
3.3.7.	Résolution des conflits	29
3.3.8.	Usage modéré du pouvoir.....	29
3.4.	Les avantages et les limites du marketing relationnel	30
3.4.1.	Les avantages	30

3.4.1.1.	Fournir de la valeur aux clients	32
3.4.1.2.	Mettre l'accent sur la conservation du client.....	32
3.4.1.3.	Fournir de meilleures bases pour réaliser un avantage concurrentiel	32
3.4.1.4.	Le coût de préserver un client est moins cher que d'acquérir un nouveau client.....	33
3.4.1.5.	Permet le bouche-à-oreille positif de l'entreprise.....	33
3.4.1.6.	Les clients de longue date sont moins enclins à aller chez les concurrents	33
3.4.2.	Les limites	33
3.4.2.1.	Frais de communication chers	33
3.4.2.2.	La rentabilité à long terme	33
3.4.2.3.	Défis technique de collecte, stockage et exploitation	34
3.4.2.4.	Accès limités à la communication	34
3.4.2.5.	Le marketing relationnel épuise le consommateur	34
3.4.2.6.	Les techniques du marketing relationnel moins efficaces	34
Conclusion		34

Chapitre II : La gestion de la relation client (GRC)

Introduction		36
Section 01 : Généralité sur la GRC		36
1.1.	Définition de la gestion de la relation client	36
1.1.1.	Le CRM comme processus organisationnel	37
1.1.2.	Le CRM comme stratégie corporate.....	37
1.2.	Historique de la gestion de la relation client.....	38
1.2.1.	Les années 50-60 l'ère préindustrielle : la relation de proximité.....	38
1.2.2.	Les années 60 : Reconstruction et couche marketing.....	38
1.2.3.	Les années 70 : Segmentation du marché et masse marketing.....	38
1.2.4.	Les années 80 : One to many Apparition du consommateur	38
1.2.5.	Les années 90 : Orientation client et le one to some	38
1.2.6.	Les années 2000 : Inversion des relations clients fournisseur et le one to one.....	39
1.3.	Les étapes du CRM	39
1.3.1.	Identifier	40
1.3.2.	Segmenter	40
1.3.3.	Adapter	40
1.3.4.	Echanger.....	40
1.3.5.	Evaluer.....	40
1.4.	Les principes du CRM.....	40

1.5.	Les principales composantes du CRM	42
1.5.1.	La connaissance du client	42
1.5.2.	Les indicateurs de performance.....	42
1.5.3.	La proposition de valeur individualisée.....	42
1.6.	Les différents types de CRM	42
1.6.1.	CRM opérationnel	42
1.6.2.	CRM analytique	43
1.6.3.	CRM collaboratif.....	43
Section 02 : La satisfaction et la fidélisation dans la GRC.....		48
2.1.	La satisfaction.....	48
2.1.1.	Définition de la satisfaction	48
2.1.2.	Les caractéristiques majeures de la satisfaction	49
2.1.2.1.	La satisfaction est subjective	49
2.1.2.2.	La satisfaction est relative	49
2.1.2.3.	La satisfaction est évolutive	50
2.1.3.	La mesure de la satisfaction client.....	50
2.1.3.1.	Bien connaître son client	50
2.1.3.2.	Management participatif.....	50
2.2.	La fidélisation.....	53
2.2.1.	Définition de la fidélisation	53
2.2.2.	Les différentes formes de fidélisation	54
2.2.2.1.	La fidélisation induite.....	54
2.2.2.2.	La fidélisation recherchée.....	54
2.2.3.	Les étapes de fidélisation	55
2.2.3.1.	Identifier	55
2.2.3.2.	Adapter	55
2.2.3.3.	Privilégier	55
2.2.3.4.	Contrôler.....	55
2.2.3.5.	Evoluer	55
2.2.4.	Les facteurs de la fidélité.....	56
2.2.5.	Les avantages de la fidélisation.....	56
Section 03 : Les leviers et les outils du CRM.....		59
3.1.	Les leviers de CRM	59
3.1.1.	La réingénierie des processus	59

3.1.1.1.	La réactivité	59
3.1.1.2.	La personnalisation de masse	59
3.1.1.3.	Le marketing relationnel.....	59
3.1.1.4.	L'amélioration de la satisfaction client.....	60
3.1.1.5.	Le one to one marketing	60
3.1.1.6.	La modification du mix marketing	60
Conclusion		62

Chapitre III : La gestion de la relation client au sein de la banque CPA

Introduction	63
Section 01 : Présentation du Crédit Populaire d'Algérie	64
1.1. Historique du CPA.....	64
1.2. Eléments généreux.....	65
1.3. Les activités et les missions du CPA	66
1.4. Organigramme du CPA	67
1.5. La clientèle du CPA.....	69
1.5.1. Les particuliers	69
1.5.2. Les professionnels	69
1.5.3. Les entreprises.....	69
Section 02 : Approche méthodologique de la recherche.....	70
2.1. Le paradigme de recherche.....	70
2.2. Le type de recherche adopté	71
2.3. Les techniques de recueil et d'analyse des données.....	73
2.3.1. Présentation de l'entretien	73
2.3.2. Présentation de l'enquête.....	73
2.4. Méthode d'analyse des résultats	76
Section 03 : Les outils de la GRC et les différentes politiques marketings mise en œuvre au sein du CPA	77
3.1. Les services de la banque CPA.....	77
3.1.1. Les services gratuits	77
3.1.2. Les services payables	77
3.2. Les techniques de fidélisations utilisées par la banque	78
3.2.1. Le site internet	78
3.2.2. Les canaux d'écoute	78
3.2.3. Service client (la banque par téléphone).....	78

3.2.4.	Les guichets automatiques.....	78
3.2.5.	Les SMS	78
3.3.	La monétique au niveau de la banque CPA.....	79
3.3.1.	Les cartes nationales.....	79
3.3.2.	Les cartes internationales	81
3.3.3.	Banque à distance	81
3.3.4.	La mise en œuvre du service EDI.....	82
3.4.	L’impact des pratiques de la GRC sur le client	83
3.5.	Analyse des résultats	100
3.6.	Suggestions.....	100
Conclusion.....		101
Conclusion générale		103
Bibliographie		
Table des matières		
Annexes		
Résumé		

Annexes

Questionnaire :

Quel est votre sexe ?

- ☐ Homme
 - ☐ Femme
-

Dans quelle tranche d'âge situez-vous ?

- ☐ 20 ans ou moins
 - ☐ 20-30 ans
 - ☐ 30-40 ans
 - ☐ 40-50 ans
 - ☐ 50-60 ans
 - ☐ Plus de 60 ans
-

Quelle est votre classe socioprofessionnelle ?

- ☐ Salarie
- ☐ Etudiant
- ☐ Professionnel
- ☐ Retraité

Elle comment la qualité d'accueil au sein du CPA ?

- ☐ Très bonne
 - ☐ Bonne
 - ☐ Moyenne
 - ☐ Mauvaise
 - ☐ Très mauvaise
-

Depuis quand êtes-vous client du CPA ?

- ☐ 1 Mois – 2 Ans
- ☐ 2 Ans – 8 Ans
- ☐ 8 Ans – 15 Ans
- ☐ Plus de 15 Ans

Quel est le niveau de votre satisfaction globale avec le personnel du CPA?

- ☐ Extrêmement satisfait
 - ☐ Plutôt satisfait
 - ☐ Moins satisfait
 - ☐ Plutôt insatisfait
 - ☐ Absolument insatisfait
-

Par quel moyen de communication communiquez-vous avec votre banque CPA ?

- ☒ Téléphone
 - ☐ E-Mail
 - ☐ Visite à l'agence
-

Avez- vous déjà fait une réclamation ?

- ☐ Oui
- ☐ Non

En combien de temps votre réclamation a été pris en charge ?

- ☐ Moins de 48H
 - ☐ 3 à 7 Jours
 - ☐ 8 à 15 Jours
 - ☐ 16 à 30 Jours
 - ☐ Plus d'un mois
-

Quels sont les moyens utilisés par la CPA pour vous fidéliser ?

- ☐ Remises
 - ☐ Qualité de services
 - ☐ L'espace des services digitaux
 - ☐ Le service E-Banking
-

Êtes-vous satisfaite des horaires d'ouverture et de fermeture des agences de la CPA ?

- ☐ Oui
- ☐ Non

Êtes- vous satisfait de la sécurité des moyens de paiement offerts par la banque CPA ?

- ☐ Oui
- ☐ Non

La CPA est-elle votre unique banque ?

- ☐ Oui
- ☐ Non

Comment êtes- vous informés sur les produits et services de l'agence ?

- ☐ Publicité
- ☐ Par amis ou famille
- ☐ Internet
- ☐ Autres

Avez- vous déjà recommandé la banque CPA à quelqu'un ?

- ☐ Oui
- ☐ Non

Souhaitez- vous changer la banque CPA ?

- ☐ Oui
- ☐ Non

Logo de la CPA



Les cartes de la banque CPA





القرض الشعبي الجزائري
Crédit Populaire d'Algérie



بطاقة الدفع

6000 0000 0000 0000

EXPIRE
FIN



Crédit Populaire d'Algérie
CPA

VISA



0000 0000 0000 0000

4172

VALID
FROM

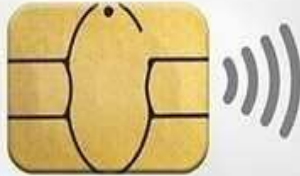
VALID
THRU

CVISA



القرض الشعبي الجزائري
CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE

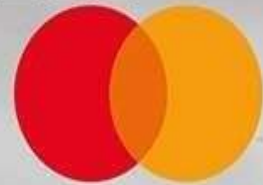
platinum
debit



5300 7211 1200 9201

EXPIRE 03/22
A FIN

M. PROPRIÉAIRE CARTE



mastercard.

Résumé

De nos jours, le concept de gestion relationnelle est devenu une variable essentielle pour les entreprises, en particulier celles du secteur des services. Il est crucial de tenir compte de cette dimension en raison de l'importance du client, de sa contribution significative au chiffre d'affaires et à la croissance des activités, et de la nécessité de le fidéliser sur le long terme.

La gestion de la relation client, similaire à d'autres types de gestion, suit un processus en plusieurs étapes. Chacune de ces étapes est cruciale, et il ne faut en négliger aucune. Elle s'appuie sur des outils et des méthodes spécifiques pour atteindre les objectifs de l'entreprise, en particulier dans le secteur bancaire, où la concurrence est intense. Chaque entreprise cherche constamment à innover pour prendre la tête du marché et atteindre ses objectifs.

Abstract

Nowadays, the concept of relationship management has become an essential variable for companies, especially those in the service sector. It is crucial to take this dimension into account because of the importance of the customer, their significant contribution to turnover and business growth, and the need to retain them over the long term.

Customer relationship management, similar to other types of management, follows a multi-step process. Each of these steps is crucial, and none should be neglected. It relies on specific tools and methods to achieve business objectives, particularly in the bank sector, where competition is intense. Every company is constantly seeking to innovate to lead the market and achieve its goals.