



Ministère de l'Enseignement Supérieur et la recherche Scientifique

Université ABDERRAHMANE MIRA Bejaia

Faculté des SESGC

Département des Sciences commerciales

Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de  
Master en sciences commerciales

Option: marketing des services

# Thème

**La Gestion de la Relation Client dans  
les services**

**(Service de la santé)**

***Préparé par : Encadré par :***

***M<sup>me</sup> HANDIS Chafiaa***

***M<sup>elle</sup> SLIM Khoudoud MMHANAOUI Abdeslam***

**ANNEE UNIVERSITAIRE**

**2019 /2020**

# Dédicace

C'est avec grande plaisir que je dédie ce modeste travail :

A mes chers parents, mon cher époux, source d'amour et d'affection.

A ma sœur charmante Kahina qui m'a toujours soutenue et encouragé durant cette période.

A tous mes amis, particulièrement ma chère Celia qui a été toujours à mes côtés.

Sans oublier tous les professeurs que ce soit du primaire, du moyen, du secondaire ou de l'enseignement supérieur.

Dieu merci.

**Chafiaa**

# Dédicace

Ce projet de fin d'étude est dédié à mes chers parents, qui m'ont toujours poussée et motivée dans mes études, pour leur soutien et encouragements.

A mes sœurs et mon frère pour leur présence à mes côtés.

A mes chers amis, particulièrement Abi Mohammed Nadjib pour son aide et support dans les moments difficiles. A toi Celia pour ton aide pendant cette période.

A toute ma famille.

**Khouloud**

## Résumé :

Puisque la gestion de la relation client est une approche indispensable dans le marketing des services, il est primordial d'étudier ses fondements et sa relation avec le développement des entreprises aux cours de leurs activités, où leur positionnement sur le marché nécessite une bonne stratégie relationnelle qui permet le maintien des bons rapports avec les clients.

Ce travail a résumé ces fondements et il a mis en lumière une perspective qui a été négligée pour longtemps c'est celle de l'application de la GRC dans le domaine de santé.

Mots clés : **marketing relationnelle, GRC, fidélité, processus.**

## الملخص:

بما أن إدارة علاقات العملاء هي نهج أساسي في تسويق الخدمات، فمن الضروري دراسة أسسها وعلاقتها في تنمية الشركات خلال أنشطتها، حيث يتطلب تمركزها في السوق وضع استراتيجية لتسويق العلاقات التي تسمح للحفاظ على روابط متينة مع العملاء.

لخص هذا العمل هذه الأسس وسلط الضوء على منظور تم إهماله فترة طويلة. ألا وهو تطبيق سياسة إدارة علاقات العملاء في المنظومة الصحية.

## Liste des illustrations

<b>Liste des tableaux</b>	<b>page</b>
<b>Tableau N° 1</b> : du marketing transactionnel au marketing relationnel	05
<b>Tableau N° 2</b> : entreprise orientée institution VS entreprise orientée client	34
<b>Tableau N° 3</b> : la mesure de la connaissance client	35
<b>Tableau N° 4</b> : la mesure de l`interaction client	37
<b>Tableau N° 5</b> : mesurer la valeur client	38
<b>Tableau N° 6</b> : mesurer la satisfaction client	39

<b>Liste des figures</b>	<b>Page</b>
<b>Figure N° 1</b> : Cycle de vie de client	07
<b>Figure N° 2</b> :Usage du cycle de vie de vie	12
<b>Figure N° 3</b> :Les cinq étapes de la gestion des relations clients	25
<b>Figure N° 4</b> :Les étapes de la gestion relation client	29

# SOMMAIRE

---

INTRODUCTION :.....	1
CHAPITRE I INTRODUCTION A LA GESTION RELATION CLIENT.....	3
SECTION 1 : LES FONDAMENTAUX DU MARKETING RELATIONNEL.....	3
SECTION 2 : NOTIONS CLES DE LA GESTION DE LA RELATION CLIENT .....	15
CHAPITRE II : LA MISE EN PLACE DE GESTION RELATION CLIENT .....	24
SECTION 1 : LE PROCESSUS DE GESTION DE RELATION CLIENT DANS ENTREPRISE ....	24
SECTION 2 : EVALUATION DU PROCESSUS DE LA GESTION DE LA RELATION CLIENT	33
CHAPITRE III : LA GESTION DE RELATION CLIENT DANS LE SERVICE DE LA SANTE....	41
SECTION 1: LE SERVICE DE LA SANTE. ....	41
SECTION 2 : SPECIFICITES DE LA GRC DANS LES SERVICES DE LA SANTE .....	47
CONCLUSION : .....	55

# *Introduction*

### **Introduction :**

"Le marketing est l'effort d'adaptation des organisations a des marchés commerciaux, pour influencer en leur faveur le comportement de publics dont elles dépendent, par une offre dont la valeur perçue est durablement supérieure à celles des concurrents" (Mercator 2013)

A partir de cette définition on peut déduire que l'existence d'une entreprise dépend de ses consommateurs qui lui assurent la pérennité en lui présentant un capital financier grâce à leur achats et consommation. C'est une règle valable pour le secteur industriel autant que pour le secteur des services, les entreprises se sont concentrées pour très longtemps sur la production c'est à dire un produit standard pour tout le monde bien sûr la concurrence était quasiment absente, pourquoi se casser la tête!Après quelques années cette situation a changé

Plusieurs entreprises ont rejoint le marché et la concurrence est devenue petit à petit féroce. Les règles du jeu ont changé et l'approche transactionnelle a pris place, les experts cherchaient à développer des techniques de vente pour mettre fin à la marchandise stockée.

Un autre paramètre déjà mentionné dans la définition est devenue un vrai obstacle pour lesentreprises. C'est la notion du "comportement"avec l'explosion des inventions technologiques le consommateur est devenu plus avertie et plus conscient des choix qui sont lui présentés, une chose qui l'a incité à devenir exigeant, donc les entreprises se posaient la question " que faire avec cette boîte noire ?" Alors pourquoi ne pas se rapprocher de lui pour le comprendre et savoir ce qu'il veut, et là c'était la genèse d'une nouvelle approche dite « Relationnelle ».

Cette nouvelle ère a connu la dominance du secteur tertiaire donc la majorité des entreprises se spécialisent dans la prestation des services, logiquement leur stratégie marketing ne fait pas exception en ce qui concerne l'application d'une démarche relationnelle afin d'optimiser ses engagements avec leurs clients et développer une relation à long terme qui envisage la fidélisation de ces derniers.

Pour concrétiser une démarche relationnelle il faut faire appel à la gestion de la relation client (GRC) au CRM (Customer Relationship managementen Anglais), et c'est là où on a mis l'accent à travers notre problématique " quels sont les fondements théoriques et pratiques de la GRC dans les services?" (Déclinaison sur les services de la santé).

Notre travail traite cette problématique comme suit :

- le premier chapitre présente les variables du marketing relationnel puis développe les notions clés de la GRC

- le second chapitre a été consacré pour expliquer les étapes de l'application d'une démarche GRC selon deux modèles suivis par les paramètres d'évaluation du dispositif GRC dans une 2eme section, sachant qu'on a trouvé une grande difficulté Pour le réaliser, car parmi les ouvrages disponibles pour nous, aucun auteur n'a mentionné ce titre.

Enfin dans le dernier chapitre, et à cause de la situation sanitaire et circonstances qui ont empêchés la réalisation de notre stage, on a choisi de présenter une revue de littérature parlant de l'application de la GRC au sein des établissements hospitaliers, après avoir expliqué des notions reliés à la sante.

- La matière de notre recherche n'a pas dépassé les ouvrages disponibles à la bibliothèque de notre université et des articles et revues trouvés en ligne.

Parmi les raisons qui nous ont poussé à choisir cette thématique est l'originalité du sujet, les auteurs qui l'ont abordé ne sont pas nombreux, aussi la particularité de la relation médecin-patient qui nécessite un traitement spécial pour dévoiler ses lacunes.

Faisant parti de la société algérienne, nous voyons toujours à quel point un patient souffre d'une qualité de service médiocre à cause du manque d'une stratégie relationnelle.

# ***CHAPITRE I***

### **CHAPITRE I introduction à la gestion relation client**

L'orientation produit seulement n'est plus valable notamment dans le domaine des services, les entreprises doivent se focaliser sur un autre aspect, c'est celui de la clientèle et comment rendre sa relation avec ce dernier un avantage concurrentiel.

Ce chapitre aborde les différentes dimensions de la GRC et du Marketing relationnel et vise à clarifier les notions clés de l'approche relationnelle comme une stratégie, et de la GRC comme outil de son application.

A travers une première section on a exposé ces éléments: la relation entreprise/client, le cycle de vie client, les fondements du marketing relationnel puis on a présenté les limites de cette approche.

Passant à la deuxième section, où nous avons développé les notions clés de la GRC, ses objectifs et limites.

#### **Section 1: les fondamentaux du marketing relationnel**

Le marketing relationnel ne se limite pas à la réalisation des transactions avec les clients, sa raison principale est de développer des relations à long terme individualisées et interactives pour garantir un positionnement dans l'esprit de son audience.

L'adoption de ce dernier par les entreprises n'est qu'un résultat de la concurrence féroce afin de garder leurs clients ainsi de l'évolution technologique qui représente un moyen indispensable de collecte et d'analyse des données clients, ainsi d'interaction et de personnalisation des relations.

Dans cette section le début a été avec la définition du marketing relationnel suivi par un tableau qui résume les principales différences entre le marketing relationnel et transactionnel Deux autres éléments ont été schématisés et expliqué brièvement, le cycle de vie d'un client et sa relation avec l'entreprise.

##### **I.1.1- Les définitions du marketing relationnel**

Notre lecture des différents documents traitant la définition du marketing relationnel nous a incitée à choisir ces définitions de référence qui jouissent de la clarté simplicité et la récence.

a- "Le marketing relationnel est défini comme toutes les activités marketing visant à établir, développer et maintenir des relations durable avec les meilleurs clients" .Les efforts de l'entreprise visent à obtenir une relation de qualité dans le but de fidéliser les clients. Trois concepts sont présentés comme étant des déterminants de la qualité d'une relation dans la

## ***CHAPITRE I Introduction à la gestion relation client***

---

mesure où ils affectent la coopération entre les parties de l'échange : la confiance, l'engagement et la satisfaction relationnelle<sup>1</sup>

b- " Le marketing relationnel a pour but de construire des relations durables et satisfaisantes avec les différents acteurs du marché afin de gagner leur préférence et leur confiance à long terme. Les clients ou groupes de clients concernés sont sélectionnés en fonction de leurs contribution potentielle au succès de l'entreprise"<sup>2</sup>.

c- "Le marketing relationnel est une politique visant 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"<sup>3</sup>.

- MORGAN et HUNT ont bien précisé que le maintien d'une relation ne se fait pas avec tous les clients, l'entreprise doit être sélective selon des critères bien choisis préalablement, une chose qui n'a pas été exigée par MERCATOR, par contre il s'est concentré sur l'impact ou l'impression donnée par l'entreprise, pour que ça soit le point de départ d'une relation durable.

Selon KOTLER et HUNT le choix des clients ou acteurs se fait à la base de la rentabilité retirée de chacun, on peut dire que c'est un point de vue pratique, au lieu d'investir et perdre du temps sur des clients qui ne s'intéressent pas au maintien d'une relation avec une entreprise.

### **I.1.2- La différence entre le Marketing relationnel et le Marketing transactionnel**

On peut résumer la différence entre marketing relationnel et transactionnel essentiellement comme suit:

---

<sup>1</sup> - RAY Daniel, SABADLI wiliam, Marketing relationnel et politique de : satisfaction, fidélité, réclamation " 1 ere édition, DUNOD 2016 p.59.

<sup>2</sup> -KOTLER .P et autre, marketing management 15ème édition, Pearson éducation, p.168

<sup>3</sup> -BAYNAST, LENDERVIE, LEVY, Mercator: tout le marketing a l'ère digitale 12ème édition DUNOD, 2017 p.514.

Tableau1: Marketing transactionnel VS Marketing relationnel<sup>4</sup>.

Marketing transactionnel	Marketing relationnel
Vendre un produit à de nombreux clients	Vendre de nombreux à un seul client
Différencier les produits	Différencier les clients
Acquérir un flux constant de nouveaux clients	Acquérir un flux constant de nouvelles transactions à partir de clients existants
être axé sur les caractéristiques du produit	Etre axé sur la valeur- client
Interaction client discontinue	Interaction client continue
Recherche de client	Participation du client
Coopération physique avec les fournisseurs	Coopération au niveau des connaissances avec les fournisseurs.
Objectifs a court terme	Objectifs à long terme
Economies d'échelle	Economie d'objectif

Source :MICHON Christian, le marketing fondements et nouveauté du marketing, pearson education, 2<sup>ème</sup> éditions,2006, p380.

### I.1.3- La relation entreprise-client :

Avant de décortiquer les éléments de la relation entreprise-client il fallait d'abord expliquer ce concept de « Relation" faisant appel aux définitions de plusieurs auteurs :

#### I.1.3.1- Définition de la relation :

On trouve plusieurs définitions du concept de relation notamment :

- Selon Anderson et Narus (1990) : " un partenariat reflète le degré avec lequel il y'a une reconnaissance et une compréhension que le succès de chacune des firmes dépend en partie de l'autre firme, chacune des firmes effectuant des actions afin de fournir un effort coordonné orienté vers la satisfaction conjointe des besoins du marché"<sup>5</sup>.
- Marion en 2001 dit que la relation est considérée comme un processus d'interaction étendu et durable.
- Selon Grégoire et Fischer : une relation correspond à une connexion psychologique entre un consommateur et une firme, une marque ou un employé du fournisseur.

<sup>4</sup> - MICHON Christian, le marketing fondements et nouveauté du marketing, pearson education, 2<sup>ème</sup> éditions,2006, p380.

<sup>5</sup> - EL BALAIDI, 2015, le rôle de la confiance dans la relation client-entreprise de service : cas de secteur bancaire marocain, thèse de doctorat université Mohamed V Rabat.

### **I.1.3.2- Cycle de vie d'un client:**

Selon SOULEZ on peut décomposer la relation avec le client en différentes étapes successives en fonction de l'évolution du comportement d'achat du client d'une part ou en fonction de rentabilité du contact commercial dans le temps d'autre part.

#### **a- une relation client adaptée au cycle de vie du client :**

La notion de cycle de vie classique en marketing, il ne faut pas confondre le cycle de vie du client avec le cycle de vie du produit.

Cette notion de cycle de vie du client peut prendre différentes formes dans le contexte marketing.

Tout d'abord, elle peut être appréhendée au sens littéral du terme comme l'enchaînement des événements de la vie du client. Dans ce cadre, le cycle de vie du client est marqué par des événements (mariage, naissances, retraite, etc.) Qui influencent la structure et le comportement de consommation de certains produits.

Mais le cycle de vie du client peut également désigner les différents stades de l'évolution du comportement d'achat et de la relation entre un client et l'entreprise. C'est cette dernière approche que nous retiendrons ici<sup>6</sup>.

#### **b- une relation client rentable sur la durée**

La multiplication des contacts commerciaux organisés dans le cadre d'un CRM multi canal pose le problème du cout global de la relation client. L'entreprise doit mettre en place une relation client efficace, c'est à dire efficace et économe en moyens commerciaux mobilisés.

Il convient donc à l'entreprise d'apprécier la rentabilité du contact commercial, non plus seulement à un instant donné, mais sur l'ensemble de la durée de la relation commerciale. On devra donc prendre en compte la notion de "cycle de vie de la relation commerciale".

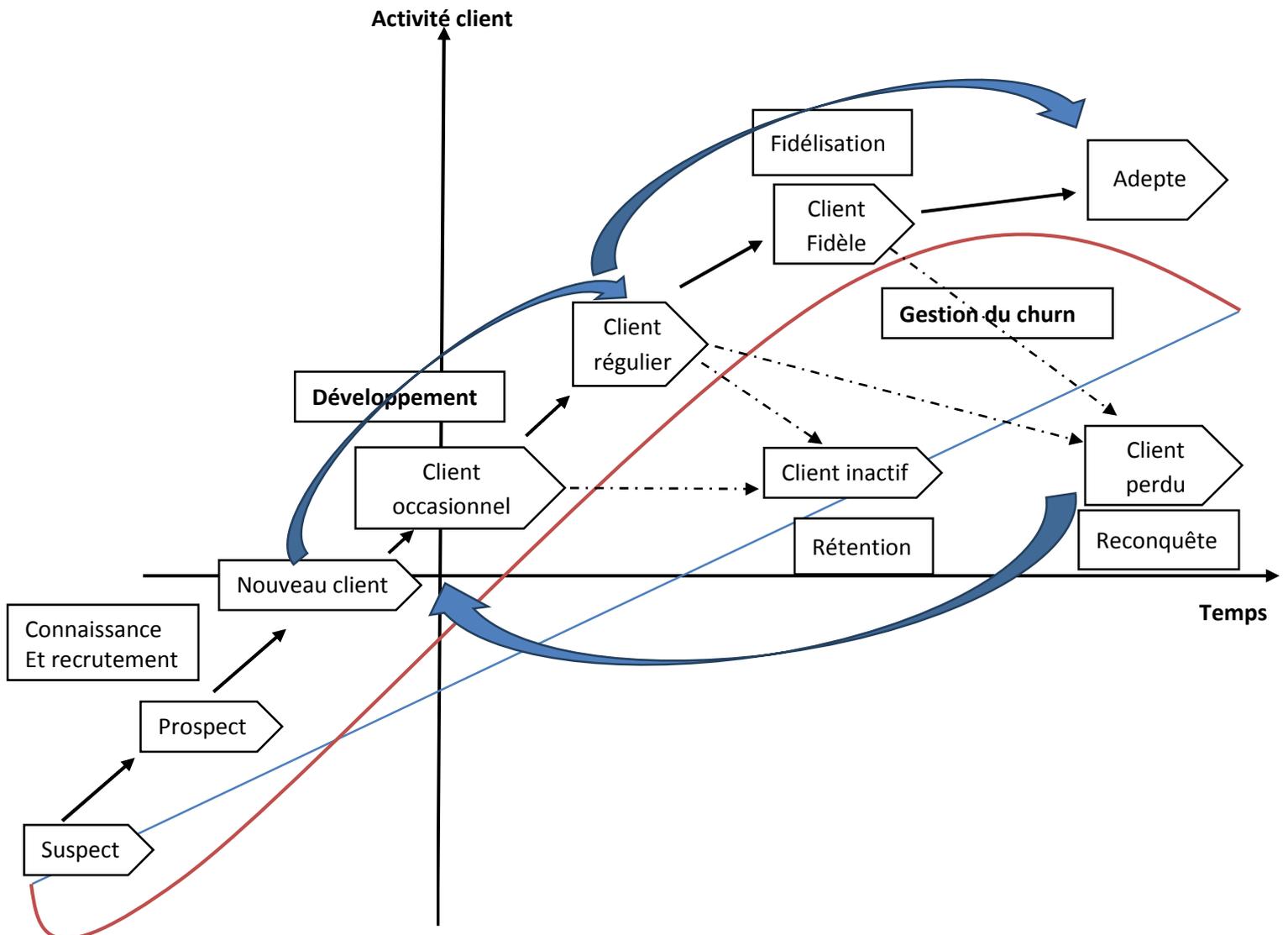
Dans ce cadre, les clients les plus rentables pour l'entreprise sont ceux dont la valeur du capital client est la plus élevée<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> - DEMEURE Claude, SYLVAIN BETELOOT " Marketing aide-mémoire 15<sup>ème</sup> édition nouveau Horizon 2015 p.347.

<sup>7</sup> - ibid. p.347

Figure1: cycle de vie de client



Le client suivra idéalement 7 stades, de l'état de "suspect" à celui d'avocat de la marque qu'il achète ou l'enseigne qu'il fréquente :

- **Le suspect** : c'est un client virtuel, susceptible d'acheter dont potentiel et le degré d'intérêt pour le produit sont mal connus.
- **Le prospect** : client potentiel, connu de l'entreprise et ayant peut-être déjà contacté.
- **Le nouveau client**(ou essayeur) : c'est un prospect qui achète pour la première fois les produits de l'entreprise.
- **Le client occasionnel** : il n'achète que de temps en temps, voire exceptionnellement.
- **Le client régulier** (ou répétitif): client qui achète fréquemment les produits de l'entreprise.
- **Le client fidèle** : c'est un client régulier et habituel des produits de l'entreprise.

Le client "adepte" il n'achète que les produits de l'entreprise dans la catégorie considérée. A ce niveau, le challenge pour l'entreprise sera de transformer l'adepte en avocat (ou ambassadeur), c'est à dire en client qui recommande les produits de l'entreprise d'autre personnes.

Mais chaque contact commercial se traduira par une expérience positive ou négative. Dans ce dernier cas, le client peut être amené à rompre plus ou moins brutalement la relation avec la marque ou l'enseigne. il peut ainsi devenir un " client inactif" puis enfin un "client perdu ».

Le client inactif : un client est considéré comme inactif lorsque sa dernière commande ou son dernier achat présente une certaine ancienneté.

Le client perdu : c'est un client insatisfait des produits ou de la relation commerciale, qui a été par les concurrents.

Le churn rate (ou "taux d'attrition") est un indicateur qui permet de mesurer le phénomène de perte de clientèle ou d'abonnés. Le churn rate est le ratio (nombre de clients perdus/nombre totale de clients) mesuré sur une période donnée (le plus souvent une année).

Connaissant la position de la clientèle dans le cycle de vie, l'entreprise pourra donc mettre en œuvre des actions de gestion de la relation client (messages et offres) plus adaptées. Ainsi dans le cadre d'une politique d'email marketing, les messages envoyés aux prospects seront différents de ceux envoyés aux nouveaux clients venant de réaliser un premier achat<sup>8</sup>.

### **c- Relation client en 5 phases**

- **Le recrutement**

Cette première phase consiste en l'acquisition (conquête) de nouveaux clients il s'agit de transformer les suspects en clients par des actions marketing personnalisées et ciblées (phoning, emailing, SMS, courriers) reposant sur des fichiers qualifiés. Dans cette phase, la valeur d'acquisition peut être négative en raison de coûts d'acquisition élevés.

- **Le développement**

Cette phase vise à consolider la relation commerciale pour transformer progressivement le nouveau client en client régulier et augmente la fréquence d'achat. Il est ici nécessaire de répondre au mieux aux attentes exprimées par le client. L'enjeu est d'arriver à inscrire le client dans un programme de fidélisation qui permettra de passer à l'étape suivante. Les revenus générés par la relation commerciale sont supérieurs aux coûts commerciaux. On débute une relation profitable.

---

<sup>8</sup> - ibid. pp.348, 349.

- **La fidélisation**

L'inscription du client régulier dans un programme de fidélisation ont permis de le transformer en client fidèle. La valeur du capital client devient très positif. Les récompenses et avantages accordés pourront même faire évoluer le client vers le rôle d'ambassadeur convaincu de la marque. Non seulement les coûts commerciaux baissent sensiblement, mais le client pourra être un auxiliaire commercial chargé de recruter par parrainage dans son réseau social.

- **La rétention**

L'enjeu est ici de retenir le client inactif pour l'empêcher d'acheter les produits des concurrents et ainsi le perdre. Il faudra analyser les raisons pour lesquelles l'offre proposée ne semble plus correspondre à ses attentes. Il est possible que le manque d'information sur les produits explique plus l'inactivité que l'insatisfaction. Dans ce cas un effort de communication notamment sur les produits et services nouveaux pourra convaincre ce client d'acheter plus souvent.

- **La reconquête**

Cette phase est la plus difficile à réaliser avec succès. En effet le but est d'arriver à convaincre un client perdu de revenir acheter les produits et services de l'entreprise, alors même qu'il a été suffisamment déçu pour ne plus poursuivre la relation commerciale avec l'entreprise. Sans changement dans l'offre de l'entreprise ou dans sa relation client, le retour du client semble peu probable. Néanmoins, l'octroi d'un avantage ou une nouvelle reconnaissance peut permettre de reconquérir le client perdu<sup>9</sup>.

- L'ouvrage "le marketing" a bien expliqué la notion du cycle de vie d'un client puis il a détaillé les étapes de la relation client et à travers le schéma (page 7), l'auteur a fait la projection des stades passés par le client sur la relation qui le tient à l'entreprise.

Revenant au dernier stade de la relation "la reconquête" qui n'est pas forcément la fin de chaque relation entre l'entreprise et son client bien sûr ce dernier est devenu carrément perdu, c'est une autre problématique à faire face, où plusieurs interrogations s'imposent:

-le client est-il vraiment perdu ou ce n'est qu'une période de récession temporaire?

-comment regagner ce client perdu?

En répondant à ces questions, on donne une naissance à un nouveau cycle de vie de client, et une 2<sup>ème</sup> chance à l'entreprise de rectifier ses erreurs ou de comprendre mieux sa clientèle.

---

<sup>9</sup> - ibid. p.353.

### **I.1.4- Les fondements du marketing relationnel**

Les fondements du marketing relationnel ne peuvent être résumés dans une liste exhaustive, donc on a décidé de mettre en avant ceux qui sont mentionnés par les auteurs le plus souvent, et on les a organisés selon une logique relative à la relation client/entreprise comme cité dans le point précédent (page8).

SABADLI a représenté les éléments suivants comme étant des déterminants de la relation.

#### **I.1.4.1- Confiance :**

Est un concept multi facettes intégrant des notions telles que crédibilité et la bienveillance d'un partenaire et c'est le préalable à toute relation pérenne, ou comme Colgate M, et autres l'ont dit qu'une relation de confiance c'est un contrat physiologique avec des croyances mutuelles, des perceptions et des obligations informelles.

La confiance permet de saisir la dynamique temporelle des échanges elle se construit avec les actions passées, mais est orientée vers le futur, la confiance des consommateurs est donc un élément essentiel à la mise en place d'une stratégie relation client dans l'entreprise enfin, la confiance est le déterminant important de l'engagement du consommateur<sup>10</sup>.

#### **I.1.4.2- Engagement :**

Un autre élément essentiel dans le marketing relationnel ou la relation client l'engagement est défini comme étant psychologique que l'individu à une organisation.

On distingue deux types d'engagement : le premier dit l'engagement calculé ou la rupture peut engager des couts, ou bien dans le cas ou d'autres alternatives ne se présentent pas autrement dit la personne est obligée de continuer dans cette relation si elle ne veut pas perdre une valeur quelconque obtenue au début de l'engagement.

Le deuxième type d'engagement c'est l'engagement affectif une conséquence d'un attachement émotionnel, c'est à dire c'est le plaisir d'être dans une telle relation qui retient l'individu, dans ce cas le lien est solide.

Contrairement à l'engagement calculé qui concerne l'existence des couts de substitution ou le manque d'alternative viable<sup>11</sup>.

---

<sup>10</sup> - RAY, SABADLI, op.cit. P.46.

<sup>11</sup> - ibid.p.47.

### **I.1.4.3- La satisfaction relationnelle :**

La satisfaction dite "relationnelle" est un état cognitif et affectif résultant d'une évaluation cyclable et cumulative de l'ensemble des expériences d'achat et de consommation de la marque, elle se distingue de la satisfaction transactionnelle qui est relative à un acte d'achat particulier, la satisfaction est le principal moteur de la vraie fidélité, dans la mesure où elle influence particulièrement sa dimension attitudinale, le client compare les performances de l'entreprise à ses attentes pour déterminer sa satisfaction<sup>12</sup>.

### **I.1.4.4- La fidélité :**

Selon Soulez: la fidélité des individus aux marques est décomposée en deux dimensions, comportement et attitude, on admet aussi que la fidélité s'exprime par comportement de consommateur et s'explique par des attitudes favorables des consommateurs dans la dimension comportementale la fidélité est vue comme un comportement de réachat d'un produit ou d'une marque ou encore dans une enseigne particulière ou enfin de visite régulière à un vendeur mais dans une autre dimension qui est la dimension attitudinale la fidélité est vue comme une attitude positive, à l'égard du produit, de la marque ou de l'entreprise elle correspond d'un jugement du consommateur, une perception subjective.

-l'entreprise cherche trop souvent à classer leurs clients en fidèles ou infidèles.

-il existe plusieurs comportements des clients auquel il faut faire la déférence entre eux, on dit que ce client est fidèle seulement dans le cas où le comportement observé est dû à la présence d'attitude positive lorsque le comportement est lié à une dépendance non partagée du client envers son fournisseur, il reflète de, la rétention, et en fin un client inertiel c'est ce lui qui ne développe particulièrement d'attitude positive ou négatives vis à vis du fournisseur.

Alors que Hunt a mentionné dans son article l'élément de la communication qui est primordiale à tisser renforcer la relation entre l'entreprise et sa clientèle notamment à cette ère distinguer par son évolution technologique<sup>13</sup>.

### **I.1.4.5- Communication :**

La communication est définie comme le partage formel et informel d'informations pertinentes et importantes, en temps appartenue, entre entreprises.

Une entreprise qui communique et qui est toujours présente injecte de la confiance dans l'esprit de ses clients, et aider à créer des relations, plutôt que de simplement persuader des

---

<sup>12</sup> - *ibid.*p.49.

<sup>13</sup> - SOULEZ Sébastien, le marketing satisfaction. Comportement de l'acteur GRC, marketing opérationnel, qualino 8<sup>ème</sup> édition 2018-2019 pp.137, 138.

acheteurs potentiels ou bâtir des marques, c'est l'adoption d'une approche plus humaniste des relations marketing.

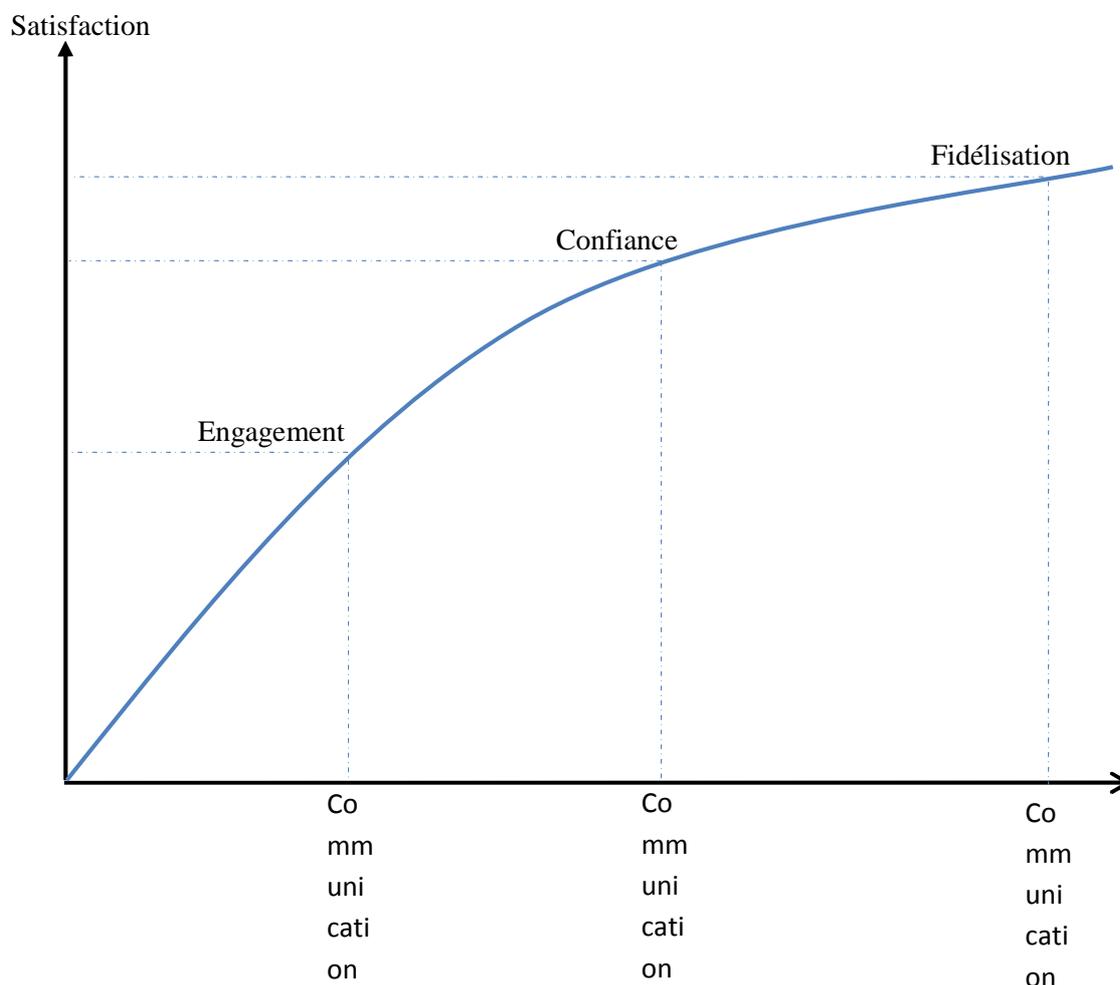
Hunt a aussi classé la communication dans son modèle comme l'un des piliers de succès dans le marketing relationnel.

Donc la communication est un facteur clé dans la stratégie de la fidélisation.

A la lumière de ce qui a été dit par ces auteurs et après avoir analysé les différents éléments.

La résultante est ce schéma qui rassemble les fondements du marketing relationnel par nouveau biais d'une perception personnelle dont la fidélité est but finale<sup>14</sup>.

**Schéma** : le rôle de la communication change à chaque étape



**Figure2: usage du cycle de vie de client.**

- Toutes relation se d'éclanche par un premier contacte qui est un point de départ pour les entreprises à conquérir un nouveau client, puis viennent les autres quatre étapes

<sup>14</sup> - Communication marketing relationnel intégré : une opportunité clé pour IMC James G.Hulton pp.191-199 publié en ligne 09 décembre 2010.

communication, engagement, confiance et la fidélité ce qui est déficient dans notre schéma et le rôle de la communication qui revient à chaque niveau différemment.

**1<sup>ère</sup> communication** sert à faire connaître au client les différents offres et services de l'entreprise.

**2<sup>ème</sup> communication** après l'engagement de client cette dernière endosse la responsabilité de mettre le client au courant de ce qui se passe et des dernières tendances.

**3<sup>ème</sup> communication** sa mission principale est de lutter contre la défection des clients et de renforcer les liens pour les fidéliser.

### **I.1.5- Les limites du marketing relationnel**

Malgré l'utilité de cette stratégie et sa participation à l'amélioration de l'entreprise en interne et en externe, ça n'empêche qu'elle contient des inconvénients, on a choisi les points ci-dessous :

#### **I.1.5.1- L'intrusions de l'entreprise dans la vie privée du consommateur**

Le marketing relationnel est par nature même, indiscret. Les questions posées, les informations collectées peuvent être parfois perçues comme une véritable intrusion dans la vie privée du consommateur. Un sentiment de harcèlement permanent peut parfois se faire jour.

Par ailleurs, certains clients, consentis, de la valeur stratégique des informations les concernant vont les négocier contre certains avantages auprès de l'entreprise qui souhaite mieux les connaître. Au de la, certains clients, tout en restant fidèle ne souhaitent pas se dévoiler<sup>15</sup>.

#### **I.1.5.2-La pression de la logique des actionnaires**

Cette pression conduit les dirigeants de l'entreprise à privilégier l'amélioration de la rentabilité immédiate sur toutes considérations. Toute stratégie relationnelle digne de ce nom nécessite, pour pouvoir être appliquée dans des conditions idéales et exprimer pleinement les bénéfices qui lui sont attachés, des échéances à plus long terme en contradiction avec les objectifs financiers et spéculatifs à court terme réclamés par les actionnaires<sup>16</sup>.

#### **I.1.5.3- Le rôle parfois contradictoire des technologies de l'information**

Si les évolutions des technologies de l'information permettent d'accroître les capacités de traitement et de stockage de manière considérable même sur courtes périodes, le développement d'intérêt a également accru la transparence des marchés, démocratisé l'accès à l'information et donnée au consommateur de nouveaux pouvoirs (liberté de choix plus

---

<sup>15</sup> - LENDON Denis et JALLAT Frédéric, le marketing : étude moyenne d'action stratégique 6<sup>ème</sup> édition DUNOD 2010 P.378.

<sup>16</sup> - ibid. p. 379.

importante, possibilités de comparaison accrues entre alternatives, etc.) Ces nouveaux avantages semblent souvent encourager les échanges ponctuels bien plus que les relations durables<sup>17</sup>.

### **I.1.5.4- Une difficile révolution des mentalités et des structures de l'entreprise**

L'organisation traditionnelle d'une entreprise se structure autour de ses métiers et de ses activités. Le marketing relationnel s'inscrit dans un autre contexte où la gestion de la relation client demande une toute autre structure organisationnelle, décloisonnée et plus transversale, dépassant la logique de départements dans l'entreprise.

Toute démarche vers le marketing relationnel et l'industrialisation du sur mesure ne va pas sans difficultés, dans des entreprises trop longtemps habituées à des segmentations sommaires, et ne disposant pas de systèmes d'information orientés vers les clients. Elle exige donc un changement de culture et une forte implication des dirigeants pour que la stratégie de fidélisation puisse être valablement mise en œuvre. Elle nécessite aussi des outils (bases de données relationnelles, systèmes de mesure et de suivi, etc.) qui sans résolution stratégique ferme, resteraient autant de mesures inefficaces.

Par ailleurs et comme pour la fidélisation, la rentabilité se manifeste dans la durée estimer le potentiel de rentabilité consolidée dans le temps d'un client est une tâche complexe, mais c'est aussi nécessité, ne serait-ce que pour évaluer l'investissement acceptable afin de décider ou non de fidéliser ce client.

L'importance de l'infrastructure technologique requise demande un investissement financier important qui n'est pas toujours accessible aux petites et moyennes structures<sup>18</sup>.

### **Conclusion**

Cette section a eu comme idée principale de démontrer les fondements principaux du marketing relationnel sachant que ce ne sont pas les seuls, et les auteurs en ont parlé d'autres avec une autre classification, notre choix a été fait selon la disponibilité et le temps qu'on a eu.

---

<sup>17</sup> -ibid. p.379.

<sup>18</sup> - ibid.p.380.

### **Section2 :Notions clés de la Gestion de la Relation Client**

Une entreprise s'affronte à des milliers de clients chaque jour, il est très difficile de grader les détails de chacun (historique d'achat; nom, préférences, etc.) donc il est impossible de fournir une offre individualisée, de ce fait un système de la gestion de la relation client consiste à collecter des données sur le comportement des consommateurs pour ensuite les traiter et les analyser afin de permettre à l'entreprise de décider sa stratégie marketing et commerciale.

Dans cette partie on a cerné des concepts importants relatifs à la GRC après l'avoir définie

Puis ont dénombré ses objectifs et ses limites.

#### **I-2-1. Définitions**

Une multitude de définitions nous a attiré l'attention lors de notre recherche, on a choisi celles qui nous ont semblé divergentes que pour mettre en avant les différentes conceptualisations des auteurs :

- a- La GRC pour KOTLER consiste à rassembler des informations détaillées et individualisées sur les clients et gérer avec soin tous les moments de contact avec ceux en vue de maximiser leur fidélité à l'entreprise<sup>19</sup>.
  - b- Par contre MERCATOR dit que la Gestion des Relations Clients (ou Customer Relationship Management en anglais) désigne les méthodes et outils visant à accroître les chiffres d'affaires et la rentabilité de l'entreprise, en développant une relation durable et cohérente avec des clients identifiés par leur potentiel d'activité et de rentabilité<sup>20</sup>.
  - c- Une autre définition par Gilles VENTURI dans son ouvrage « Gestion de la Relation Client » présente la **GRC** comme étant la capacité à bâtir une relation profitable sur le long terme avec les meilleurs clients en capitalisant sur l'ensemble des points de contacts<sup>21</sup>.
- En lisant ces définitions on constate qu'il y a des dimensions en commun qui reviennent toujours, c'est-à-dire la **GRC** est là pour une stratégie à long terme, et la création de valeur pour les deux parties (l'entreprise et le client).

---

<sup>19</sup> - KOTLER.P et autres, op.cit. p.169.

<sup>20</sup> -BAYNAST, LENDREVIE, LEVY, op.cit. P 530.

<sup>21</sup> - LEFEBURE René, VENTUR Gilles I, "Gestion de la relation client : panorama des produits et conduite de projets" Eyrolles 3<sup>ème</sup> édition, 2001 p.33.

### **I-2-2. Concepts clés de la GRC:**

Après avoir défini la **GRC**, on passe aux notions qu'y sont liés en commençant par :

- **La création de valeur :**

Pour le client, la valeur qui lui est livrée consiste à s'adapter à ses exigences en personnalisant l'offre et mieux satisfaire ses besoins, la valeur crée pour l'entreprise inclut la lutte contre la dissertation ou défection des clients, acquérir des clients fidèles veut dire la diminution des charges liés à la prospection, garantir une source de capital soi-disant permanente<sup>22</sup>.

- **L'intégration multi canal :**

La plupart des entreprises de service interagissant avec les clients à travers une multitude des canaux et il est devenu très complexe de servir un client correctement à travers ses multiples canaux offrant une interface client unifiée<sup>23</sup>.

- **Management de l'information :**

La livraison des services à travers différents canaux repose sur la capacité de l'entreprise à collecter des informations sur les clients en provenance de tous les canaux, de les intégrer à d'autres informations adéquates et de rendre l'information appropriée disponibles aux différentes personnes en contact avec le client. Le processus de management de l'information englobe les bases de données, les systèmes de l'information, les outils d'analyse comprenant les extractions de données et des progiciels spécifiques, les applications de front-office, et les applications de back-office<sup>24</sup>.

- **Automatisation du Marketing :**

L'extraction de données sur les clients permet à l'entreprise de cibler son marché. Un bon système CRM permet à l'entreprise de tendre versle marketing « one to one » et de réaliser des réductions de coût. Cela permet une augmentation du ROI (Return on Investment) de ses dépenses de marketing. Les systèmes CRM permettant également d'évaluer l'efficacité des campagnes promotionnelles grâce à l'analyse des réponses<sup>25</sup>.

---

<sup>22</sup> - Lovelock et autres, marketing des services 6<sup>ème</sup> édition Pearson éducation p.428.

<sup>23</sup> - ibid. p.429.

<sup>24</sup> - ibid. p. 429.

<sup>25</sup> - ibid.p.430

- **Le data mining :**

Le data mining est une des composantes essentielles du marketing de base de données, il consiste à extraire au moyen de technique d'apprentissage et de statistique, des connaissances à partir de gros volumes d'information, les techniques de data mining s'appliquent essentiellement à des problématiques de classification ou de prédication<sup>26</sup>.

- **L'évaluation de la performance :**

Doit soulever trois questions critiques, premièrement : est-ce que la stratégie de CRM crée de la valeur pour ses principales parties prenantes (c'est-à-dire les clients, les employés et les actionnaires) ? Deuxièmement : est ce que les objectifs marketings sont satisfaits (de l'acquisition du client au maintien de la satisfaction du client) et les objectifs de performance de la livraison du service réalisés ? Troisièmement : est-ce que le processus de CRM lui-même fonctionne conformément aux attentes ? Le processus démenagement de la performance devrait conduire l'amélioration permanente de la stratégie CRM<sup>27</sup>.

- **La qualité de la relation :**

Une évaluation globale de la relation de la force d'une relation appréhendée de façon multidimensionnelle pour prendre en compte les différentes facettes interalliées de la relation<sup>28</sup>.

### **I-2-3. Les dimensions de la GRC**

La GRC est au service de la stratégie relationnelle pour la concrétiser afin de répondre aux besoins de l'entreprise, SABADLI dans son ouvrage « marketing relationnel » a détaillé ça au biais de 3 dimensions :

#### **I.2.3.1- Le CRM stratégique**

Les enjeux du CRM sont avant tout stratégiques. D'une part, les entreprises sont contrariantes de s'adapter à l'évolutions des attentes des consommateurs connectés. Ces derniers sont de plus en plus exigeants car ils sont mieux informés, en attente de réactivité et prompts à s'exprimer sur les réseaux sociaux. D'autre part le CRM participe de la culture d'une organisation et plus précisément de son orientation client. L'orientation client

---

<sup>26</sup> -- LEFEBURE René, VENTURI Gilles, "Gestion de la relation client : panorama des produits et conduite de projets" Eyrolles 3ème édition, 2001 p212.

<sup>27</sup> - Lovelock et autres. Op.cit. p 429.

<sup>28</sup> - LOUIS DU BOIS Pierre et autres, le marketing fondement et pratique 5ème édition Economica, 2013 p.665.

d'une organisation représente la compréhension des besoins actuels et futurs des clients de manière à leur apporter une valeur supérieure de manière continue. Cette culture organisationnelle est susceptible de créer un avantage concurrentiel sur le marché et donc des profits. Ainsi le CRM stratégique conduit l'entreprise à expliciter le rôle de la relation client dans son business model, dans quelle mesure et de quelle manière la relation client contribue au capital client de l'entreprise et plus largement à sa rentabilité.

Le CRM stratégique est souvent confondu avec le marketing relationnel. Il s'agit en effet d'une question de perspective et de sémantique ; soit, comme la plupart des chercheurs, on considère le CRM comme une boîte à outils analytiques et opérationnels au service d'une stratégie de marketing relationnel, soit comme le proposent les fournisseurs de solution CRM on considère le CRM comme un tout, c'est-à-dire une façon de penser et de mettre en œuvre la relation client. Payne et Frow 2005 proposent de représenter ces différentes visions au sein d'un continuum

Mais au total, que l'on parle de CRM stratégique ou de marketing relationnel, l'idée de base reste la même et seul le vocabulaire change. Par souci de simplification, nous considérons ici le CRM comme un ensemble organisé et cohérent d'outils analytiques et opérationnels au service d'une stratégie de marketing relationnel.

### **I.2.3.2- Le CRM analytique**

Avant d'être opérationnels, les enjeux du CRM sont d'abord analytiques. Le CRM analytique concerne la capacité de l'entreprise à construire sa connaissance client afin d'élaborer des modèles explicatifs mais aussi prédictifs du comportement des clients. Il recouvre la collecte d'information la constitution de bases de données clients, les analyses de données et la diffusion des informations en interne dans le but d'orienter et d'optimiser les efforts de l'entreprise et l'expérience client. C'est l'attente concurrentielle à long terme concerné la collecte de l'information client pour construire des plans marketing pertinents elle s'est désormais déplacée vers l'analyse de la masse de données à disposition des entreprises. Le développement d'internet et des objets connectés contribuent en effet à la multiplication des sources, de la nature et du nombre de données relatives au client. Par allègement, les outils d'acquisition les cookies, les réseaux sociaux et les capacités de stockage de ces informations sont devenues accessibles à toutes les entreprises c'est pourquoi les enjeux stratégiques CRM analytique se sont déplacés

vers les problématiques de détection et désélection des données utiles, de leur diffusion et de leur utilisation afin de mieux cibler et personnaliser les actions marketing. Les nouvelles technologies ayant envers apporté à la puissance du CRM analytique, les entreprises peuvent désormais évaluer la pertinence d'une action marketing selon la cible et le contexte, réagir à une nouvelle information en temps réel sous contrainte d'identifier l'information clé, de la diffuser à la bonne entité et de la livrer de manière à faciliter son usage : le CRM analytique constitue donc un préalable indispensable au succès de l'opérationnel.

### **I.2.3.3- Le CRM opérationnel**

Le CRM opérationnel a pour objet de mettre la connaissance au service des processus de vente et de marketing. En s'appuyant sur les données issues du CRM analytique, les marketeurs peuvent adapter la politique omni canal, optimiser leurs campagnes, réagir plus vite sur le site web de la marque ou sur les réseaux sociaux, lancer de nouvelles offres adaptées à une cible spécifique ou encore proposer des contenus correspondant mieux aux besoins. Le développement et l'adoption de nouvelles technologies induisent de nouveaux comportements d'achat, mais aussi l'implémentation de nouveaux outils au service de la relation client. En particulier, l'omni canal contribue à développer les occasions d'échange avec les clients, créant ainsi de nouvelles données. Le CRM opérationnel nourrit donc lui-même le CRM analytique dont la mesure ou la gestion des canaux relationnels permet de remettre à jour et de requalifier les bases de données, créant un véritable cercle vertueux puisqu'en retour, le marketing analytique soutient les actions commerciales en optimisant la prospection, en personnalisant les offres ou en automatisant le processus de vente ou de communication en définissant les cibles, en personnalisant le canal et le message, en facilitant le suivi par exemple. Mais on peut constater, la digitalisation de l'économie profondément modifier la donne et la capacité des outils CRM. Et nous n'en sommes à l'évidence que tout début d'une nouvelle ère de la relation client<sup>29</sup>.

### **I-2-4. Objectifs de la Gestion de la Relation Client:**

En addition à ces concepts qui sont considérés comme des piliers de la GRC et comme nous l'avons précisé précédemment, si la GRC a pour objectif principal de fidéliser la

---

<sup>29</sup> - RAY, SABADLI, Op.cit. pp 55-57.

clientèle la plus rentable, c'est aussi la résultante d'une bonne gestion des différentes phases de la relation client.

Pour parvenir à fidéliser les meilleurs clients, la GRC devra atteindre d'autres objectifs :

- D'abord bien connaître les prospects, puis cibler les clients susceptibles d'être intéressés par notre proposition commerciale et enfin les conquérir en utilisant les entrepôts de données, la base de données clients rassemble l'ensemble des informations permettant de bien connaître le client. Toutes ces données conduiront à dresser un profil précis de chaque client et de son potentiel.
- Grâce à l'informatisation des données, il sera possible, par le recours à une analyse statistique de type « data mining » de cibler la clientèle à partir d'une segmentation très fine s'appuyant sur des critères comportementaux très précis, Seul cette micro-segmentation, couplée avec des outils de scoring, permettant de contacter des clients potentiellement intéressés par une proposition commerciale.
- La fidélisation, nous l'avons dit, est au final le but principal de la GRC.  
Un client que l'entreprise a patiemment monté au sommet de la pyramide devient très rentable pour elle, Et les coûts supportés pour le fidéliser sont en moyenne 5 fois moins élevés que les coûts engendrés par la transformation d'un suspect en client. On comprend alors mieux les dépenses de fidélisation effectuées par les entreprises.
- Un autre objectif pour l'entreprise à atteindre à travers sa politique GRC est de rationaliser et ainsi rendre performante son organisation commerciale.
- Suivre de manière qualitative la performance des équipes commerciales (réponses au client, qualité de conseils ...).
- Suivre sa clientèle de manière personnalisée et individualisée.
- Organiser des opérations ponctuelles auprès de ses clients ou prospects<sup>30</sup>.

### **I-2-5. Limites de la Gestion de la Relation Client :**

L'ouvrage « Le Marketing », a rappelé que toute démarche relationnelle n'aboutit pas nécessairement à des résultats d'une grande efficacité, en raison de limites inhérentes à la démarche elle-même, que l'on peut citer ici :

- La croyance selon laquelle le client va multiplier les relations impliquées avec l'entreprise sous prétexte qu'il existe une gestion de la relation client utopique.

---

<sup>30</sup> DEMEURE Claude, BELTELOOT Sylvain, le marketing : aide-mémoire 15<sup>ème</sup> édition nouveau Horizon 2015 pp.357-358.

- Les clients qui forment une véritable relation entre eux et une marque sont une exception, et non la règle (les clients sont naturellement multimarques en dépit des programmes de fidélisation).
- Il faut rappeler que marketing relationnel ne signifie pas marketing direct. Beaucoup d'entreprises, dans une optique de réduction des coûts, n'ont vu dans le marketing relationnel que l'établissement d'une relation avec le client à moindre coût grâce à la base de données. Pour certaines, les forces de vente sont définitivement trop coûteuses et doivent être remplacées par les moyens du marketing direct...Or, dans une acception plus « humaine », le marketing relationnel correspond au lien humain existant entre le client et le vendeur ou toute autre personne de l'entreprise.

Dans cette optique, il ne faut pas oublier le rôle primordial du personnel en contact, en particulier dans les domaines du marketing des services et du marketing Business-to-Business<sup>31</sup>.

Lovelock n'a pas négligé ce point, et il aussi parlé des erreurs généralement commises lors de l'implantation d'un système GRC se basant sur les études menées par le groupe Gartner, le taux d'échec est de 55 % et Accenture le situe à 60%. L'une des raisons principales de ce taux d'échec élevé est le fait que les entreprises supposent que l'installation d'un système de CRM leur fournira une stratégie de relation client. Ils oublient que le système n'est qu'un outil pour accroître la capacité à livrer les clients de l'entreprise, et ne constitue pas la stratégie.

Par ailleurs, le CRM est transverse a de nombreux départements et fonctions par exemple ,des centres d'appel pour les clients ,des services en lignes , la formation des employés et les départements informatiques , aux programmes des programmes commerciaux et de fidélité, élanement de nouveaux services, les ventes croisées et les opérations de promotion, et aux processus par exemple les autorisations de crédit, la gestion des plaintes et le recouvrement des créances le panel très large que recouvre le CRM met en évidence le fait que c'est toujours le maillon le plus faible qui détermine le succès de l'opération

### **Les raisons classiques d'échec du CRM sont :**

- **La vision du CRM en tant qu'initiative technologique**, il facile de penser que le CRM est avant tout technologique et laisser le département systèmes d'information concevoir la stratégie CRM a la place du top management ou du service marketing ;

---

<sup>31</sup>- SOULEZ Sébastien, op.cit. p.147.

ceci implique un manque d'orientations stratégiques et de compréhension des clients et démarché lors de l'implémentation

- **Le manque d'attention au client**, beaucoup d'entreprises mettent en place un outil CRM sans avoir pour objectif final une livraison de service de meilleure qualité aux clients
- **Une mauvaise estimation de la valeur et de la durée de vie du client** les programmes marketing de beaucoup d'entreprises ne sont pas suffisamment structurés autour du potentiel commercial des différents clients, par ailleurs les coûts de services pour les différents segments de clients ne sont pas forcément bien calculés par exemple en utilisant les méthodes de calcul des coûts basées sur l'activité
- **Une implication inadéquate du top management** sans l'implication active et l'investissement du top management la mise en place du projet de stratégie CRM ne pourra réussir
- **L'échec de la modification des processus commerciaux** il est virtuellement impossible d'implanter une stratégie CRM avec succès sans reconcevoir le service client et le processus back office beaucoup d'implantations ont échoué car le CRM était conçu avec le processus existants, sans qu'ils aient été repensés pour s'adapter à une nouvelle façon de travailler orientée client la conception nécessite aussi un management du changement efficace ainsi qu'un engagement et un support des employés
- **Une sous-estimation des difficultés de l'intégration des données**, les entreprises échouent souvent l'intégration des données clients dans le système car celle-ci sont généralement éparpillées dans toute l'organisation une des clés pour utiliser tout le potentiel de l'outil CRM est de rendre la connaissance du client disponible en temps réel à tous les employés qui en ont besoin<sup>32</sup>.

On conclut que le marketing relationnel s'est amélioré pour devenir l'un des piliers Constituant la stratégie des entreprises des services, c'est un facteur crucial avec lequel l'entreprise répond à la concurrence.

Afin d'adapter le marketing relationnel l'entreprise doit être orientée client, la participation de tous les départements de l'organisation est nécessaire car chacun d'eux est susceptible d'alimenter le système avec des informations utiles.

---

<sup>32</sup>-Lovelock, et autres .op.cit. pp 429-430.

Le marketing relationnel ne s'applique pas à l'étape poste achat, c'est un processus continu qui doit d'être mis à jour constamment.

On sait maintenant que les fondements du marketing relationnel relève de la confiance, la satisfaction, engagement, communication, c'est une connaissance à transposer en processus opérationnel pour arriver à la fidélisation client grâce au système de la gestion de la relation client.

### **Conclusion**

La maîtrise de la GRC ne se réalise qu'avec l'assimilation de ses notions, le champ est très large on a mentionné ceux qu'on a remarqué présentes plusieurs fois dans les ouvrages qu'on a consulté, alors la liste continue encore, il suffit de consulter les travaux des grands spécialistes tel que Frédéric JALLAT, Pierre VOLLE, Ed Peelen et d'autres.

# **CHAPITRE II**

**CHAPITRE II : la mise en place de gestion relation client**

Après avoir présenté les notions clé de la GRC dans le premier chapitre et son objectif dans les entreprises, ce chapitre vise à expliquer en détail les différentes étapes de processus de mise en place d'un programme CRM au sein des firmes.

Deux processus sont présentés ci-dessous le premier est celui de MERCATOR qui est décomposé en 5 étapes: Collecter et qualifier les données clients, Segmenter, Ajuster, Ajuster la politique marketing, Echanger avec les clients et enfin Evaluer le dispositif

Et celui de SOULEZ qui passe par 4 étapes: connaître le client, différencier ses clients, dialoguer avec ses clients et proposer une offre personnalisée

Pour les comparer éventuellement et voir les différentes perceptions des auteurs, puis on est passé à l'évaluation en dépendant des 4 paramètres (connaissance client, satisfaction client, interaction client et la valeur client) afin de s'assurer de sa réussite et de vérifier son efficacité.

**Section1 : le processus de gestion de relation client dans entreprise**

Pour garantir la fiabilité de la démarche GRC, les entreprises doivent bien suivre des étapes proposées par des experts et nous avons choisi deux modelés selon deux ouvrages différents MERCATOR et LE MARKETING.

II.1.1.- Le modèle présentée par Mercator<sup>33</sup> :

COLLECTER ET QUALIFIER LES DONNEES CLIENTS

- Identifier les sources de données
- évaluer la qualité de ces sources
- définir un plan de collecte
- intégrer et stocker les

EVALUER LE DISPOSITIF

SEGMENTER

- mesurer le taux de qualification en données clients
- Évaluer l'efficacité des campagnes
- Évaluer la rentabilité du programme CRM dans son ensemble

Défier des groupes de client homogènes et distincts fonction de différents critères (sociodémographique, comportemental...) ou des scores (d'appétence, de potentiel, ou d'attrition)

Vision

ECHANGE AVEC LES CLIENT AJUSTER LA POLITIQUE MKG

- Ecouter les clients
- Déployer des campagnes de communication
- Répondre aux sollicitons des clients

Ajuster la politique marketing, en particulier :

- l'offre (produit- prix)
- la communication (nature, contenu et fréquence)

Figure3 : Les cinq étapes de la gestion des relations clients

<sup>33</sup>- BAYNAS, LENDREVIE, LEVY, op.cit. pp531-535.

**II.1.1.1- Collecter et qualifier les données**

La première étape consiste les informations relatives aux clients et prospects, ou du moins à ceux qui ont été cibles dans le plan d'action. La collecte des données clients s'articule en quatre étapes :

- L'identifier les sources d'information. Les informations peuvent être :

- Fournies par le client lui-même (lors d'un échange avec un conseiller en face à face ou par téléphone, par la complétion d'un questionnaire ou d'un formulaire sur un site internet, ou par email...) ces données sont appelées < données déclaratives >

- collectées par l'entreprise ou un tiers, lors d'interactions avec le client

Les données peuvent être collectées au sein de l'entreprise, ou achetées auprès de tiers,

- Evaluer la qualité des sources d'information selon des critères tels que la fiabilité, l'exhaustivité, et le coût de collecte. Dans la pratique, les entreprises disposent souvent d'information incomplète, voire erronées, il faut qu'elles travaillent sans relâche sur la qualité de leurs données.
- Définition un plan de qualification systématise la collecte et la mise à jour des données, il s'agit de définition :

- La nature des données collectées ;

-Les mécaniques à mettre en place ;

-Les incitations, qu'il ne faut pas négliger dans l'estimation du cout de collecte de ces données : quelles récompenses pour le personnel de vente, pourquoi prendrait-il le temps d'enregistrer des informations sur les clients ? Quelles récompenses pour les clients ? Les clients seront de plus en plus réticents à confier aux entreprises des informations personnelles.

Cela représente un cout pour eux qui mérite une récompense. Il faut donc clairement leur expliquer les bénéfices qu'ils tireront de la relation qu'ils acceptent d'initier en fournissant ces informations.

- Intégrer et stocker les données au sein d'une base de données, les informations doivent pouvoir être structurées, intégrées et stockées dans une base de données de manière automatique afin que l'entreprise puisse accéder aux informations les plus récente sur ses clients, à tout moment. Une étude doit être réalisée afin de savoir si l'entreprise a

intérêt à s'appuyer sur les bases de données existantes et créer des passerelles entre celles-ci, ou à repartir de zéro et créer une nouvelle base de données, ce qui est parfois moins coûteux.

### **II.1.1.2- Segmenter**

La collecte et la qualification des données clients n'est qu'une première étape ; il faut ensuite les analyser et regrouper les clients en segment. La segmentation sur bases de données consiste à regrouper les clients en groupes homogènes et distincts, selon différents critères.

On pourra ainsi segmenter les clients en fonction de l'importance de leurs achats du type de produits achetés, de leur centre d'intérêt exprimé, de leur probabilité calculée de défection etc.

La segmentation par rentabilité est notamment un type de segmentation extrêmement important pour conduire une politique de CRM

Dans le programme de fidélisation, on croise généralement deux formes de segmentation : socio démographique et comportementale.

### **II.1.1.3- Adapter la politique marketing**

La segmentation des clients doit conduire l'entreprise à adapter sa politique marketing, en particulier :

- Son offre (produit-prix). C'est notamment le cas de l'enseigne monoprix qui offre une remise de 10% sur tous ses produits aux détenteurs de la carte de fidélité, ou de RATP qui offre une remise de 50% aux enfants de moins de 10 ans et aux familles nombreuses.
- Sa communication, intrant, même s'il n'est pas le seul, est un canal particulièrement propice à la personnalisation de la communication. Le contenu d'un site internet peut en effet être adapté en fonction du profil du client, de son historique de navigation en mode connecté

### **II.1.1.4- Echanger avec les clients**

Les interactions entre une entreprise et un client peuvent être issues des campagnes organisées par l'entreprise, ou initiées par le client. Dans le premier cas, l'entreprise enverra un email ou un SMS, passera un appel téléphonique, postera un courrier...

Pour faire une offre au client ou entretenir une relation. Dans le second cas, c'est le client qui sollicite l'entreprise, en appelant un standard téléphonique, en envoyant un courrier ou un email, ou en se rendant dans un point de vente. Ces interactions sont autre autant d'opportunités pour nourrir la base de données d'informations nouvelles sur le client.

### **II.1.1.5- Evaluer le dispositif**

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

Les objectifs doivent avoir été quantifiés pour pouvoir être évalués.

On distingue plusieurs types d'indicateurs ;

- Les indicateurs permettant d'évaluer l'efficacité d'un plan de qualification en données clients. Il s'agit par exemple, du taux de qualification de clients en adresse e-mail (égal à la part des clients pour lesquels on dispose d'une adresse e-mail valide).
- Les indicateurs permettant de mesurer l'efficacité d'une campagne, et d'identifier les améliorations à mettre en œuvre. Il s'agit par exemple, du taux d'ouverture d'une e-mailing, du taux de transformation des courriers ou coupons, du chiffre d'affaires généré ...
- Les indicateurs permettant de mesurer l'efficacité de la politique de CRM dans son ensemble. Par exemple ; indices de satisfaction, taux d'attrition part de client etc...

## II.1.2. Le deuxième modèle a été présenté par SOULEZ pour expliquer les phases de processus<sup>34</sup>

La démarche de gestion de la relation client ;

A gestion de la relation client passe généralement par 4 étapes ;

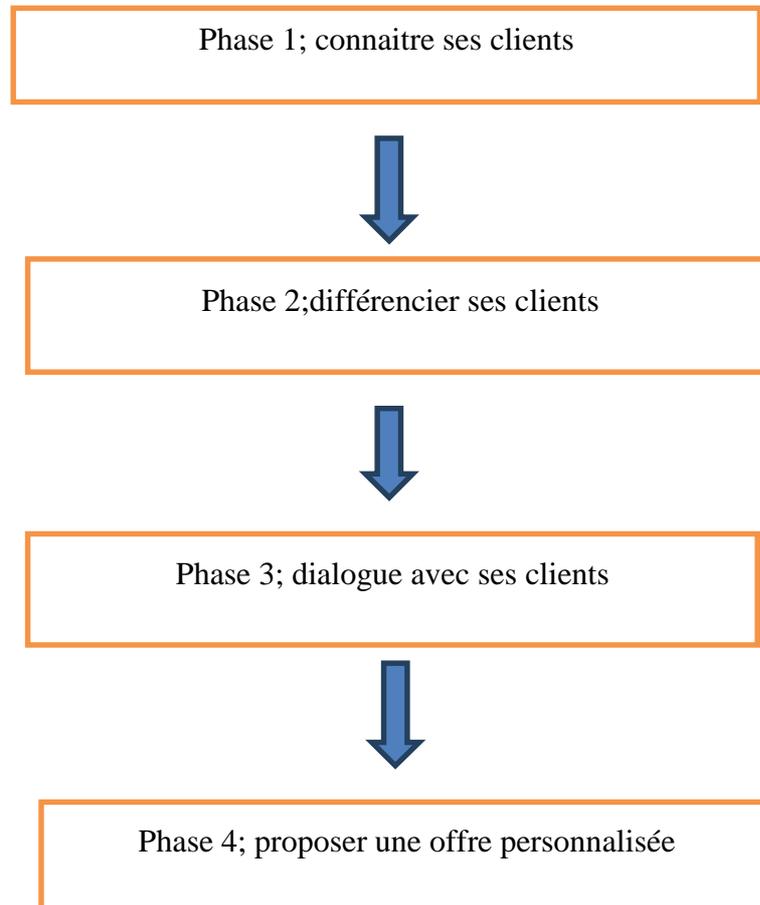


Figure4: les étapes de la gestion relation client

### Phase 1 : Connaître ses clients

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

Pourquoi cette nécessité de la BDD! D'abord parce que, pour le fidéliser, il faut connaître le client. Ensuite parce que pour être rentable, il faut identifier les postes de dépenses et être

<sup>34</sup> - SOULEZ Sébastien, op.cit., p.140-144.

capable de distinguer les clients rentables des clients non rentables. Plus d'informations c'est plus de connaissances et donc plus d'efficacité dans la relation.

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

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

La base de données n'a d'utilité que si elle est en permanence enrichie (nouvelles données) et actualisée (données les plus récentes), grâce à des informations internes (vendeurs) et externes (achat de fichiers...) tout ceci dans le but de segmenter la clientèle (et de mettre à jour cette segmentation) et d'adapter la politique de communication.

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

- L'achat, la location ou l'échange de fichiers ou BDD (beaucoup d'entreprises vendent ou louent tout ou partie de leur BDD client)
- Les mégabases de données comportementales (par exemple Acxiom)
- Les téléconseillers (et de manière générale tous les vendeurs) obtiennent de très nombreuses informations qui doivent être enregistrées (le SAV par exemple)

Le commerce électronique (un site vitrine ou un site marchand fournissent des informations intéressantes)

- Les enquêtes : (qualitatives/quantitatives, sondages, panels, questionnaires...)

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

De cette multiplicité des ressources de données clients dans l'entreprise et de la volonté d'orienter les décisions vers le client naît le data warehouse.

Un data warehouse, ou entrepôt de données, est une collection de données structurées consolidant les informations en provenance des différents systèmes opérationnels et dédiée à l'aide à la décision.

Les spécialités des statistiques et du marketing font un usage particulier du data warehouse: le datamining (fouille de données). Il s'agit de découvrir des relations inconnues entre certaines données de l'entreprise. Les logiciels de datamining procèdent à des recherches automatiques découvrir dans les données des zones ou certaines informations importantes peuvent être cachées. Les utilisateurs peuvent alors explorer ces zones plus en détail pour y découvrir des informations stratégiques.

**NB:** On nomme smart data (données dites intelligentes) l'approche du traitement des données qui consiste à extraire de l'immense masse de donnée disponible pour les entreprises (le big data) les informations les plus pertinentes pour mener des campagnes marketing. Ainsi, on peut dire que le datamining est le processus qui conduit de labig data à la smart data.

## **Phase 2: Différencier ses clients**

Une fois que la base de données client est constituée, il est nécessaire de l'exploiter dans un sens relationnel, pour établir un lien avec le client, et en fin pour le fidéliser, il faut le connaître et le différencier afin de lui faire des offres les plus personnalisés possibles. Le principe de cette seconde étape, la différenciation des clients, est bien d'attirer et de développer des relations les clients plus rentables. La vocation d'une entreprise "one-to-one" n'est pas de traiter tous ses clients de la même manière.

On distingue principalement deux façons de différencier ses clients :

- Les segmentations comportementales, et en particulier la règle RFM.
- Les outils de différenciation financiers, en particuliers la life time value.

## **Phase 3: dialoguer avec ses clients**

Toutes entreprise orientée client se doit de les satisfaire : il faut donc les écouter. De plus, ce dialogue a un réel intérêt pour l'entreprise : le dialogue permet d'obtenir de l'information, qui améliore la connaissance par l'entreprise de ses clients, cette dernière permet d'accroître la fidélité, et donc finalement les profits de l'entreprise.

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

#### **Phase 4: proposer une offre personnalisée**

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

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

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

-Concevoir l'interface de contacts : le client doit pouvoir indiquer à tout moment ce qu'il désire et l'entreprise doit pouvoir produire le bien adapté à ce désir. Pour cela, il faut créer un outil qui permette ce dialogue interactif permanent (généralement un site internet).

-Mémoriser les spécifications du client: si un client a une demande particulière à un moment donné, il est utile pour l'entreprise de s'en souvenir pour le prochain contact. Il faut donc mémoriser les désirs du client pour appliquer une véritable stratégie relationnelle.

#### **II-1-3- synthèse:**

En analysant la démarche suivie par chaque modèle on est arrivé aux points suivants :

L'enchaînement des étapes est similaire pour les deux modèles même si que l'appellation de chaque titre diffère :

La première étape celle de la collection des données les deux auteurs ont détaillé les outils de collecte de données client qu'on peut considérer complémentaire l'une à l'autre afin que l'entreprise choisisse celle qui lui convient dépendant de ses ressources disponibles puis

une étape d'analyse est nécessaire afin de tirer les données répondant aux besoins de la stratégie marketing.

Un deuxième point en commun ; la segmentation ou la différenciation des clients cette étape consiste à établir des liens personnalisés avec la cliente dans le but de les influencer et les fidéliser.

Troisièmement c'est l'adaptation du politique marketing y compris la communication en diversifiant les canaux, pour bien atteindre la clientèle et faire passer le message convenablement aux différents segments de l'audience.

Après la réalisation des étapes passées successivement viennent le tour d'une quatrième, maintenant que les besoins et les attentes des clients sont explicites, il est plus simple de savoir quels paramètres de production modifier pour répondre à leurs désirs.

Parlant des points de différences exprimés par les deux ouvrages, commençant par la cinquième étape de Mercator qui distingue plusieurs indicateur d'évaluation du dispositif CRM, qui a été complètement absente chez SOULEZ mais celui-là s'est approfondi dans l'explication de chaque étape.

### **Conclusion**

Collecter des données sur ses clients, les segmenter, et interagir avec eux sont des étapes indispensable pour arriver à sculpter les contours de sa stratégie marketing généralement et relationnelle spécifiquement et tracer le chemin vers la fidélité de sa clientèle.

### **Section2: Evaluation du processus de la Gestion de la Relation Client**

Le modèle d'évaluation CRM est un processus itératif qui évalue l'efficacité du GRC, la première étape de ce processus est de déterminer la mission et l'objectif de la GRC. Une fois que cela est décidé, l'étape suivante consiste à établir une stratégie GRC. Le but de cette étape est de définir les principaux facteurs stratégiques.

Après avoir déterminé les facteurs stratégiques, l'étape suivante consiste à découvrir les interrelations entre les activités GRC et les objectifs commerciaux (les objectifs commerciaux étant des bénéfices accrus). En analysant ces relations, nous pouvons apprendre ce qui devrait être fait pour obtenir de meilleurs résultats et quelles perspectives sont importantes pour atteindre les résultats.

Le résultat de l'analyse est évalué pour identifier l'efficacité De la GRC. Cette évaluation donne des informations supplémentaires sur la stratégie GRC et aide le Marketer à

déterminer la stratégie De la GRC. Le processus itératif se poursuit jusqu'à ce que les activités GRC actuelles deviennent effectives.

**II-2-1-Tableau récapitulatif**

Voici un tableau qui montre la différence entre une entreprise orientée institution et une qui est orientée client concernant les paramètres d'évaluation.

**Tableau2 : entreprise orientée institution vs entreprise orientée client :**

<b>Orientation institutionnelle</b>	<b>Paramètre</b>	<b>Orientation clientèle</b>	<b>Paramètre</b>
<b>Perceptive financière</b>	Délivrer une valeur ajoutée aux actionnaires	Valeur clientèle	Renforcer la profitabilité et la fidélité de client
<b>Perspective clientèle</b>	Délivrer une valeur aux clients	Satisfaction de client	Eteindre une valeur commerciale
<b>Perspective commerciale</b>	Promouvoir l'efficacité des processus et l'efficacité des processus	Interaction avec le client	Promouvoir des canaux efficaces
<b>Perspective d'innovation et d'apprentissage</b>	Soutien d'innovation et de changement continus	Connaissance de client	Analyser et comprendre les données du client

Source : Jonghyeok Kim Euiho Suh hyunseok HWANG, 2003 Wiley Periodicals, Inc and direct Marketing Education Foundation, Inc. p10.

**II-2-2- Evaluation de connaissance du client**

Les goûts et préférences variés des clients rendent difficile la classification des clients dans une large population homogène pour développer des stratégies de marketing. Un client souhaite être servi en fonction de ses besoins individuels et uniques. Pour analyser les besoins des clients, la GRC utilise des outils d'exploration de données et des techniques d'entreposage de données appropriés. Nous pouvons en apprendre davantage sur les caractéristiques des clients en analysant la connaissance des clients, la fidélisation des clients, les déviations des clients et l'acquisition des clients. Une entreprise utilisant son site Web comme outil GRC doit intégrer les données du journal Web, les pages vues par jour et les visites par jour. Afin d'adopter l'environnement commercial actuel centré sur le client, les

entreprises utilisent la technologie d'exploration de données et d'entreposage de données. Un problème majeur est le filtrage, le tri, la manipulation, l'analyse et la gestion de ces données afin d'extraire des informations pertinentes pour les activités GRC. Les tâches d'exploration de données sont utilisées pour extraire des modèles à partir de grands ensembles de données. Avec le passage du marketing de masse au marketing relationnel individuel, un domaine qui peut grandement bénéficier de l'exploration de données est la fonction marketing. L'apprentissage technologique est également important pour comprendre les clients. Il est donc nécessaire d'évaluer les compétences des employés pour utiliser efficacement les informations client. La sécurité est un autre pré requis fondamental et critique lors du traitement des informations client. La sécurité, en particulier, a été un problème sérieux concernant les achats en ligne et un obstacle à l'acceptation du canal électronique.

De nombreux clients s'inquiètent de la quantité d'informations personnelles contenues dans les bases de données et de la manière dont elles sont utilisées. Les clients perçoivent la sécurité des transactions et l'empathie du vendeur comme importantes. Le tableau 2 présente les métriques de la connaissance client.

**Tableau3: La mesure de la connaissance client:**

<b>Objectifs</b>	<b>Paramètres</b>
<b>Collection des données client</b>	Acquisition des clients (N°)
<b>Analyser le Data client</b>	Nombre de client (N°)
<b>Acquérir de nouveau client</b>	Marketing de Web
<b>Comprendre les besoins du client</b>	Visite par jour (N°)
<b>Améliorer les compétences des employés</b>	Vente / employé (%)
<b>Améliorer les techniques de la GRC</b>	Capacité technologique (N°) La fréquence de la mise à jour hardware et investissement R&D (\$) Support de R&D, Data warehouse, Data mart, Data mining, analyse multidémontionnel Service web Recherche de profil client (\$)
<b>Sécurité de service</b>	Niveau de sécurité (%)

**Source :** Jonghyeok Kim Euiho Suh hyunseok HWANG, 2003 Wiley Periodicals, Inc and direct Marketing EducationelFondation, Inc. p12.

**II-2-3-L'évaluation de l'interaction avec le client**

De nombreux canaux de communication sont développés pour interagir efficacement avec le client. Pour gérer efficacement différents canaux de communication, les managers s'efforcent de contrôler les processus métier.

Les processus peuvent être divisés en processus internes et externes. Les processus internes font référence à la gestion des processus dans l'entreprise en interne, tandis que les processus externes décrivent les interactions entre les fournisseurs et les clients. Les processus internes déterminent l'excellence opérationnelle et les processus externes déterminent l'efficacité de la gestion des canaux.

La relation client peut être renforcée par une interaction client efficace. L'interaction client comprend les éléments suivants :

- Contacts avec le personnel en contact de l'entreprise et autres
- Gestion des contacts sortants: courrier, téléphone, visites de vente et livraisons
- Environnement où se produisent le service, précisément le support physique
- Transaction (prix, conditions, valeur ...).

Pour analyser l'interaction avec les clients, certaines mesures importantes doivent être prises en compte, telles que le nombre de campagnes marketing, le coût total de la promotion, la fréquence des mises à jour du contenu, le paiement, les canaux de réponse ... etc.

Les canaux de communication incluent non seulement les canaux de communication classiques tels que les lettres, le fax et le téléphone, mais également les nouveaux canaux émergents tels que les centres d'appels, les centres de service, les sites Web et les communautés Internet virtuelles. Il est vital de gérer efficacement et immédiatement les différents canaux.

Les processus internes doivent connecter et intégrer efficacement divers canaux. Nous devons analyser le processus commercial pour évaluer des mesures telles que les méthodes de paiement, les canaux de livraison et la diversité des produits. La satisfaction du client peut être augmentée en améliorant la gestion des canaux et en maximisant l'excellence opérationnelle. Par conséquent, il est nécessaire d'analyser des informations telles que le délai de livraison, le temps de réponse et la diversité des produits.

Tableau 4: la mesure de l'interaction client

Objectifs	Paramètres
Réponse appropriée à la demande du client	Campagne marketing (N°) Coût totale des promotions La fréquence de la mise à jour du contenu
Intégration de processus commerciale	Les modes de paiement
L'amélioration des canons de management	Nombre des canons qui répondent aux besoins des clients Coût totale des canons (\$)
Maximiser l'efficacité et l'efficience des opérations de l'entreprise	Temps moyen de livraison Taux de réponse aux clients Transaction effectuée par les membres Diversités de la gamme des produits Information sur les produits

Source : Jonghyeok Kim Euiho Suh hyunseok HWANG, 2003 Wiley Periodicals, Inc and direct Marketing Education Foundation, Inc. p12.

#### II-2-4-Évaluation de la détermination de la Valeur client

La valeur client décrit les avantages tangibles et intangibles tirés des activités GRC, qui aident à organiser avec succès la relation avec le client. La valeur client peut être obtenue grâce, par exemple, à la valeur ajoutée par des informations pertinentes dans les communautés virtuelles, un programme de fidélité et un regroupement attrayant de différents produits. Afin de déterminer la valeur client, nous devons analyser des informations telles que la campagne marketing, le nombre de clients fidèles et les ventes nettes. Les initiatives GRC doivent fournir une valeur mutuellement avantageuse pour le client et l'entreprise.

La rentabilité actuelle du client doit être calculée, en établissant une base de référence et en comparant périodiquement les nouveaux calculs à cette base. Le calcul de la valeur potentielle du client et son utilisation comme ligne directrice seront avantageux à l'avenir à fournir une base conceptuelle et méthodologique pour mesurer la valeur à vie du client dans le marketing direct pour des applications de marketing ciblées plus larges.

Tableau 5: Mesurer la valeur client

Objectifs	Paramètres
<b>Améliorer la fidélisation client</b>	Nombre de clients retenus (N°)
<b>Augmentation des profits</b>	Net des ventes (\$) Ventes ordinaires (\$) Atout/Employé (\$) Profit/Employé (\$)
<b>Améliorer le service client</b>	
<b>Construire une communauté attractive virtuelle</b>	Attraction Efficacité de la navigation Recherche de contenu Utilité Ergonomie

**Source** : Jonghyeok Kim Euiho Suh hyunseok HWANG, 2003 Wiley Periodicals, Inc and direct Marketing EducationelFondation, Inc. p13.

### II-2-5-Evaluation de la Satisfaction du client

L'évaluation de la satisfaction client est l'une des étapes les plus importantes du modèle mis en œuvre. Parmi les objectifs de la GRC est la satisfaction du client.

La satisfaction client est difficile à mesurer car il est difficile de quantifier le niveau de satisfaction. La satisfaction du client représente une approche moderne de la qualité dans les entreprises et les organisations qui servent au développement d'une gestion et d'une culture véritablement axées sur le client. La mesure de la satisfaction des clients offre un retour immédiat, significatif et objectif sur les préférences, attentes, besoins, plaintes et attributs, Ces informations doivent être intégrées et analysées afin d'obtenir une image complète et précise des clients qui peuvent en faire des membres à vie du « réseau » organisationnel de produits et services.

Parmi les quatre perspectives, la perspective de la satisfaction client est la plus importante car la satisfaction client est directement liée aux bénéfices d'une entreprise. La prestation de services via divers canaux d'applications informatiques est devenue un attribut important pour satisfaire les clients. En outre, il a également été signalé que plus de 70% de la défection des clients dans le secteur des services financier est due à un mécontentement quant à la qualité du service fourni.

De bonnes pratiques GRC peuvent potentiellement avoir un impact sur les côtes de satisfaction des clients et peuvent potentiellement conduire à une fidélisation accrue des clients qu'on peut résumer dans ces 5 points :

- Assurance: connaissance et courtoisie des employés du CRM et leur capacité à inspirer confiance et confiance
- Fiabilité: capacité à exécuter le service promis de manière fiable et précise
- Empathie: attention personnalisée et bienveillante que le prestataire accorde à ses clients
- Réactivité: volonté d'aider les clients et de fournir un service rapide
- Biens corporels: installations physiques, équipement et apparence du personnel<sup>35</sup>.

**Tableau 6: Mesurer la satisfaction client**

Objectifs	Paramètres
<b>Améliorer la qualité de service</b>	Image de marque (%) Niveau de service(%) (réponse à la demande client) Nombre de demande quotidienne des clients(N°)
<b>Etablir des relations avec les clients</b>	Satisfaction client (%) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Assurance</li> <li>• Fiabilité</li> <li>• Empathie</li> <li>• Réactivité</li> <li>• Support physique</li> </ul>

**Source :** Jonghyeok Kim Euiho Suh hyunseok HWANG, 2003 Wiley Periodicals, Inc and direct Marketing EducationelFondation, Inc. p15.

<sup>35</sup> - Jonghyeok Kim Euiho Suh hyunseok HWANG, 2003 Wiley Periodicals, Inc and direct Marketing EducationelFondation, Inc.

**Conclusion**

Cette partie qui évoque Les éléments de l'évaluation d'un système GRC est encore limitée car les paramètres selon lesquels une entreprise évalue son CRM ou sa politique relationnelle varient, et ils sont fortement reliés aux buts qu'elle fixe, donc on peut dire que ce tableau de bord doit être flexible pour plus d'efficacité.

## ***CHAPITRE III***

**CHAPITRE III : La gestion de relation client dans le service de la santé**

La gestion de la relation client est sans contexte un point-clé dans tous les secteurs d'activité. Celui de la santé ne fait pas exception, mais demande pourtant un traitement particulier au regard de ses spécificités. En effet, le monde de la santé traite des données critiques qu'il convient de gérer avec la plus grande attention.

Ce chapitre se décline en deux grands titres le premier parle du service de la santé et les fondamentaux d'un système de santé, le deuxième mis l'accent sur les spécificités de la GRC dans le secteur de la santé renforcé par une revue de la littérature.

**Section 1: le service de la santé.**

Avant de s'approfondir dans la GRC et ses spécificités dans ce secteur il fallait d'abord dans cette section définir le service et ses caractéristiques, en quoi consiste le système de santé ses types, ses buts et quels sont les services qu'il procure.

**III.1.1- Notions relatives au service :****III.1.1.1- Définition de service :**

- Selon Kotler le service "est une activité ou une prestation soumise à un échange essentiellement intangible et qui ne donne lieu à aucun transfert de propriété. Un service peut être associé ou non à un produit physique".<sup>36</sup>

-Lovelock a aussi suggéré deux autres définitions :

- "un service est une action ou une prestation offerte par une partie à une autre. Bien que le processus puisse être lié à un produit physique, la prestation est transitoire, souvent intangible par nature, et ne résulte pas normalement de la possession de l'un des facteurs de production".<sup>37</sup>
- "un service est une activité économique qui crée de la valeur et fournit des avantages aux consommateurs à un moment et en un lieu donné pour apporter le changement désiré. En faveur du bénéficiaire du service".<sup>38</sup>

---

<sup>36</sup> -KOTLER et autres, marketing management, 15<sup>ème</sup> édition nouveaux horizons 2016, p440

<sup>37</sup> - LOVELOCK et autres, marketing des services 6<sup>ème</sup> édition Pearson éducation 2008, p 12.

<sup>38</sup> -Ibid. P12.

**III.1.1.2- les spécificités des sévices :**

L'ensemble des auteurs tels que BAYNAST, KOTLER et autres sont mis d'accord que les spécificités d'un service se résument dans ces points:

- **L'intangibilité:**

Les services sont intangibles. On ne peut pas les voir, les toucher, les sentir, les goûter ou les entendre. La cliente se faisant faire un soin du visage dans un institut de beauté ne peut se faire à l'avance une idée précise du service, pas plus que le patient dans le cabinet du psychologue. La notion d'intangibilité recouvre en réalité deux dimension : une dimension physique et une dimension mentale.

Il est souvent difficile pour les clients d'évaluer la qualité d'un service avant la prestation et parfois même après.

- **La simultanéité entre production et consommation:**

Un service est fabriqué en même temps qu'il est consommé. On ne peut, comme dans le cas des biens tangibles, fabriquer, stocker, puis vendre. Si le service comporte une prestation humaine, le personnel fait partie intégrante du service, en conséquence, on ne peut pas toujours ajuster la production à la demande et on peut être amené à refuser des clients.

Par ce que le client est présent pendant la fabrication du service. L'interaction entre prestataire et client constitue un élément clé du marketing des services. Bien souvent, la satisfaction du client n'est pas tant liée au résultat final de la prestation qu'au vécu pendant cette prestation.

- **La variabilité:**

Un service est éminemment variable selon les circonstances qui président à sa réalisation. Un repas préparé par Héléne Darroze elle-même sera peut-être plus réussi que si elle le confie à l'un de ses assistants. Même dans le premier cas la qualité du repas variera selon l'humeur et l'inspiration du chef. La variabilité des services est une source de risque pour les entreprises de service. Les conduisant à mettre en place des dispositifs pour favoriser une certaine uniformisation.

- **La périssabilité:**

Les services ne se gardant pas. Toute place non vendue dans un avion ou un théâtre est perdue. La périssabilité d'un service n'est pas problématique si la demande est stable. Quand elle fluctue, elle pose en revanche des questions sur l'ampleur des scolaires, en partie vides à comme pour les trains, insuffisants en période de vacances scolaires, en partie vide à d'autre date<sup>39</sup>.

Mercator a vu qu'un 5<sup>ème</sup> point est nécessaire qui est "les contacts directs entre les clients et le personnel de service", où l'intangibilité d'un service, l'intégration du client dans le processus de production et sa participation active sont autant d'éléments qui conduisent à des relations directes entre les clients et le personnel de l'entreprise en contact avec eux. Même des services automatisés comme le téléphone ou les machines bancaires sont généralement associés, d'une façon ou d'une autre, à des relations interpersonnelles entre le client et le personnel de l'entreprise.

Le service est produit partiellement ou dans son entier par le personnel en contact avec la clientèle, le coiffeur, le médecin, ou l'enseignant sont trois exemples dans lesquels les personnes en contact avec les clients et les producteurs du service sont identiques.<sup>40</sup>

### **III.1.2- les services de la santé:**

#### **III.1.2.1- Présentation des services de la santé**

Fournir des services de santé est la base sur laquelle les établissements de santé existent, et ils varient et dépassent ces services selon la nature, la taille et la spécialité de l'établissement qu'il est fourni.

Il est difficile de définir la santé, et encore plus difficile à mesurer, car jouir d'une bonne santé ne l'est pas. Cela signifie simplement la vie, mais plutôt la capacité de profiter pleinement de la vie, et la santé est défini comme suit:

- Selon la constitution de l'organisation mondiale de la santé (OMS), la santé est "un état de complet bien-être physique, mental et social, et ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité" et représente "l'un des droits fondamentaux de tout

---

<sup>39</sup> -KOTLER ET AUTRES, op.cit. p443-447.

<sup>40</sup> - BAYNAST, LENDERVIE et LEVY, op.cit .pp 8.27.

être humain, quelle que soit sa race, sa religion, ses opinions politiques, sa conditions économique ou sociale"<sup>41</sup>

Ainsi, le service de santé peut être défini comme :

- «Traitement dispensé aux patients, qu'il soit diagnostique ou Conseils médicaux ou intervention qui se traduisent par la satisfaction, l'acceptation et les avantages des patients d'une manière qui se traduit par un meilleur état de santé"<sup>42</sup>.
- **Marketing de santé:**

"le marketing de services public est défini comme étant un art de promouvoir des prestations mettant en œuvre des missions d'intérêt général démocratique définies et évaluées en apportant au débat démocratique et à la décision politique"<sup>43</sup>.

### III.1.2.2- Types de services de santé:

Le service de base des établissements de santé est la fourniture de services médicaux ou de soins, et d'autres services nécessaires les y assistent. Ainsi, nous distinguons plusieurs formes de services au sein des établissements de santé selon leur nature.

1) Examens et consultations: il représente l'interface de l'établissement de santé, car c'est la raison de la rencontre et de l'interaction entre l'offreur et le demandeur de service.

2) Services cliniques: il assure l'hébergement des patients et le lieu de travail des personnes impliquées dans les soins médicaux (Diagnostic médical, soins infirmiers ...), ainsi que les personnes non concernées par les soins médicaux (travailleurs Entretien, hygiène ...)aussi le lieu de visites des patients.

3) plateforme technique: comprend les moyens technologiques de diagnostic et de traitement.

4) Services d'approvisionnement: Il comprend tous les services pris en charge par les activités précédentes, tels que la restauration, l'entretien, le transport, ce service peut être réalisé par un service au sein de l'organisation ou confié à une partie externe (prestataire de services).

5) Services administratifs: regroupe diverses fonctions administratives (planification,

---

<sup>41</sup> - le(s) système(s) de santé, immersion en communauté le 13 avril 2015, hôpitaux universitaires de Genève, .p4 .

<sup>42</sup> - ibid. p.4

<sup>43</sup> -Bachir R et DJEZZAR K, le marketing des services de santé(essai d'analyse du degré de satisfaction des usages des établissements publics de santé cas de CHU Khalil Amrane de Bejaia), mémoire fin de cycle, Bejaia 2018 p.49

direction, organisation et contrôle), Il regroupe différents départements (finances et comptabilité, gestion du personnel, gestion des stocks ...).

### **III.1.3-Les fondamentaux du système de santé :**

#### **III.1.3.1.-Valeurs des systèmes de santé :**

Les systèmes de santé intègrent un certain nombre de valeurs partagées par les instigateurs du modèle, éventuellement par les bénéficiaires.

Parmi celles-ci, on peut compter

-La santé vue comme un droit de l'homme

-Le principe de solidarité

-L'équité entre les individus (ou les groupes)

-La participation de chacun

Ces valeurs se reflètent sur les buts énoncés, sur l'organisation du système de santé et sur sa performance.<sup>44</sup>

#### **III.1.3.2-Buts et performance d'un système de santé :**

Parmi les buts principaux d'un système de santé on trouve :

-Une définition alternative de la performance

-S'il existe un droit « au plus haut niveau atteignable de santé physique et mentale », alors, l'atteinte de ce but, donc la performance du système de santé, devrait être mesurée en comparaison.

Mais les buts d'un système de santé sont aussi :

- Équité :

Protection, accès et résultat.

Contribution financière

- Efficacité :

Qualité des prestations

Obtention des résultats escomptés

---

<sup>44</sup>-le(s) système(s) de santé, op.cit.p5

Efficienne :

Obtenir le maximum avec les ressources disponibles.

- Adaptabilité :

Système répondant effectivement aux besoins et aux attentes exprimées par la population.

- Durabilité

- Mesurer des résultats et effets sur la santé<sup>45</sup>

### **III.1.3.3-Fonctions des systèmes de santé<sup>46</sup> :**

-Diriger, accompagner le bon fonctionnement du système

-Planifier (techniquement, de façon participative)

-Suivre et évaluer les accomplissements, les résultats

- Collecter, allouer et gérer des ressources par exemple mécanismes de mutualisation des risques, fonction d'achat de prestations...

- Développer des ressources

- Formation des personnels de santé

- Infrastructures / équipements

-Fournir des services de santé et de soins à la personne et à la population

- Créer une activité, générer des « richesses »

- Les services de santé sont un pan important de l'économie.

Après avoir traité la définition du système de la santé et présenté ses différents types, ainsi l'explication de ses fondamentaux, on passe à la démonstration des spécificités de la gestion de la relation client dans le domaine de sanitaires.

## **Conclusion**

Comprendre de quoi il s'agit un service et ses caractéristiques, et qu'est-ce qu'un système de santé n'est qu'une introduction pour le titre suivant, en vue de mettre les liens entre la GRC et un service sanitaire, afin de passer d'un cadre théorique à un cadre empirique bien spécifique.

---

<sup>45</sup> -ibid. p.5.

<sup>46</sup> - ibid.p6.

**Section2 : Spécificités de la GRC dans les services de la santé**

Saviez-vous que plus de 30% des clients ont envisagé de changer de clinique ou de médecin en raison d'une mauvaise expérience du service client? Eh bien, il est maintenant vrai que la fidélisation de la clientèle devient l'une des choses les plus fastidieuses à maintenir dans le secteur de la santé. Selon les statistiques, la plupart des gens choisissent une clinique ou un hôpital spécifique selon que les employés comprennent leurs besoins et offrent des expériences de soins personnalisées. Pour cette raison, les établissements de santé dépourvus de cet élément crucial perdent beaucoup. Une mauvaise expérience client est plus susceptible de renvoyer davantage de vos clients potentiels.

**III.2.1- Intégration de la GRC dans les services de la santé****III.2.1.1- Le cadre général**

Pour accompagner l'évolution des tendances dans les aspects marketing et relation client, la mise en œuvre des bons outils et technologies est nécessaire. C'est là qu'une plateforme CRM santé entre en jeu. Le CRM de la santé contient des composants importants, y compris des dossiers patients intégrés et l'utilisation de dossiers électroniques pour faciliter diverses fonctions telles que le processus d'enregistrement, la facturation des patients et les soins, entre autres. CRM pour la santé, d'autre part, est utile pour faciliter l'intégration aux systèmes de gestion de contenu d'entreprise et aux systèmes de comptabilité de projet de back-office.

Pour satisfaire les exigences et les besoins élevés des patients et offrir la satisfaction requise, un établissement de santé doit adopter de nouvelles solutions logicielles, en l'occurrence le système de gestion de la relation client (CRM).

Ce système offre aux organisations de soins de santé la possibilité d'obtenir et de maintenir de bonnes relations avec les clients en transformant littéralement chaque interaction client en opportunité.

En outre, le CRM pour les soins de santé permet au secteur des services de santé d'obtenir des informations client cruciales et de les utiliser plus efficacement.

**III.2.2. Les spécificités de CRM dans les services de la santé :**

Il ne fait aucun doute que les systèmes CRM seront utiles pour perfectionner la prestation des soins de santé et mettre en œuvre des expériences pertinentes pour les patients, car ils prennent en charge des processus clients avancés, efficaces et automatisés.

Parmi les spécificités de ces systèmes CRM dans les services de santé:

- La gestion et l'archivage des documents médicaux vitaux qui seront correctement conservés et stockés pour un accès facile à tout moment pour les prestataires de services dans les établissements hospitaliers.

Ceci est essentiel pour obtenir et conserver les informations nécessaires sur le client ou le patient dans un emplacement d'accès central. Cela aide à construire une approche client bien coordonnée.

- La réservation et la fixation de l'heure et du lieu de diverses procédures médicales pour tous les patients sont simplifiées grâce à cette fonction.
- Il permet aux patients et aux médecins de planifier les examens et tests attendus.
- Cela est pratique pour faire fonctionner et moduler le coût des services médicaux offerts dans une clinique ou un hôpital.
- La GRC permet aux utilisateurs et aux prestataires de services de contrôler et d'utiliser tous les dossiers électroniques des patients.
- La GRC permet de mieux connaître les clients - dans ce cas, les patients – et par conséquent pouvoir répondre à tous leurs besoins<sup>47</sup>.

### **III.2.3.-Avantages du CRM pour la santé**

Les avantages courants de l'utilisation d'un système CRM de soins de santé sont les suivants :

- Permettre d'en savoir plus sur le comportement, les besoins et les demandes des patients pour développer de meilleures relations avec eux
- Permettre une évaluation instantanée de la santé de chaque relation client, identifiant ainsi la cause des problèmes récurrents signalés par les clients et leur offrant une résolution plus rapide en fonction de leur priorité
- Aider à réguler les tâches d'administration pour se concentrer sur les besoins des patients

---

<sup>47</sup>- Attaining success in the dynamic healthcare market, [https:// www.creatio.com/page/crm-healthcare](https://www.creatio.com/page/crm-healthcare).

- Améliorer la satisfaction des patients et les aide à gérer pro-activement leur état de santé
- Synchroniser les soins avec plus d'efficacité, permettant aux groupes médicaux d'accéder aux informations des patients en cas de besoin
- Minimiser le temps passé à servir les patients et augmenter l'efficacité des opérations
- Assurer une réaction plus rapide et plus efficace aux demandes des patients
- Permettre de surveiller facilement le pipeline de sensibilisation pour conclure de nouvelles transactions dans un délai plus court, car vous avez une vue plus précise de la progression de chaque transaction dans le pipeline de votre équipe. En outre, il vous permet de surveiller les risques des comptes de sensibilisation potentiels via n'importe quel appareil et de réduire l'effort manuel qui entraîne généralement des doublons et un accès retardé aux informations.

### **III.2.4.Revue de la littérature des recherches menées sur les pratiques de la GRC dans les soins de santé dans divers pays :**

Selon Ali et al l'industrie de la santé dans divers pays du monde se trouve à différents stades de la performance organisationnelle soutenue par la GRC.

La revue de la littérature de la recherche menée sur certaines pratiques de la GRC mises en œuvre dans les services de santé dans divers pays a été décrite ci-dessous :

#### **III.2.4.1-Europe :**

Dans la recherche menée par Oinas-Kukkonen et al, ils ont constaté qu'il est possible d'améliorer les soins aux patients avec la GRC grâce à un traitement plus personnalisé et à un meilleur système de communication et de suivi avec les patients plutôt que de simplement fournir une solution technologique. L'accent doit être mis sur une meilleure compréhension et une meilleure analyse des patients d'une manière individuelle et collective. Les médecins doivent fournir un moyen de refléter les compétences professionnelles pour améliorer la communication avec les patients. La recherche a conclu que, même si que le système ne prenne pas en charge la communication individuelle avec les patients, il a aidé les unités de soins de santé à évoluer vers des soins davantage axés sur les patients.

**III.2.4.2- En Asie****Taiwan:**

Wei et al ont constaté que les hôpitaux de Taïwan étaient en mesure de satisfaire plus de patients ambulatoires car leur taux de revisite était élevé et ils étaient susceptibles de recommander l'hôpital à d'autres patients démontrant leur satisfaction à l'égard des services hospitaliers globaux. Les chercheurs ont constaté que ces hôpitaux pouvaient maintenir cette satisfaction des patients ambulatoires pour maintenir une base de patients fidèles en améliorant la mise en œuvre de pratiques GRC telles que l'amélioration de la communication pour informer les patients du temps de visite, réduire le temps de collecte des médicaments à la pharmacie, réduire le temps d'attente pour l'inscription, réduire le temps de facturation, fournir des services communautaires, des dépenses médicales raisonnables, un service Internet, un service téléphonique et un bus communautaire régulier. L'intégration de tous les services hospitaliers pour travailler en équipe a en outre assuré la satisfaction des patients et leur loyauté envers l'hôpital.

Dans leurs recherches, Hu et al. (2011) ont constaté que la satisfaction des clients était influencée par les facteurs tels que le traitement, les installations et les services fournis par l'hôpital et affectée négativement par les plaintes des clients. La recherche a révélé la nécessité d'enquêter sur la qualité du service médical dans les hôpitaux de Taïwan, car elle s'est avérée incohérente et que la fidélité des clients s'est avérée indépendante de la satisfaction des clients et des plaintes des clients. Les responsables de l'hôpital doivent identifier et mettre l'accent sur les facteurs augmentant le niveau de satisfaction des patients et répartir leurs ressources limitées en conséquence afin d'obtenir la plus grande satisfaction possible des patients. Hung et al ont constaté que la taille de l'hôpital, les capacités d'information du personnel, l'innovation des cadres supérieurs, les capacités de gestion des connaissances et l'avantage relatif ont une influence significative sur l'adoption du système GRC dans les hôpitaux de Taiwan.

**Corée du Sud:**

Kim et al. Ont constaté dans leurs recherches que les hôpitaux coréens dépendent fortement de la GRC pour créer des relations avec les patients, gagner la confiance des patients, la satisfaction des patients, l'engagement relationnel, la fidélité des patients et créer une notoriété de marque parmi les patients pour une image de marque réussie menant à une base de patients solide pour l'hôpital.

**III.2.4.3- En Afrique****Le cas de Nigéria:**

Gbadeyan a découvert dans son étude sur le CRM et la qualité du service dans les hôpitaux du Nigéria que la mise en œuvre réussie de la gestion de la relation client entraînerait une amélioration de la qualité du service dans les organisations de santé à l'aide de la personnalisation, de la gestion interactive et de la gestion des relations avec les patients.

**III.2.4.4- Une autre revue de la littérature de la recherche menée sur la GRC dans les soins de santé en Inde:**

Un certain nombre de chercheurs ont mené des études sur le rôle de la GRC dans les soins de santé et ses effets sur la satisfaction et la fidélité des patients dans divers endroits indiens, dont quelques-uns ont été décrits ci-dessous :

Chahal et Kumari ont mené une recherche sur le rôle de la GRC dans la satisfaction des patients hospitalisés dans les hôpitaux, constatant que la satisfaction des patients était affectée par des facteurs tangibles tels que la propreté et l'hygiène dans les salles et les toilettes, l'atmosphère paisible, les installations de soutien et à valeur ajoutée, l'eau potable, literie propre et services spéciaux. L'étude a révélé que la communication du personnel avec les patients n'était pas satisfaisante.

Les hôpitaux n'avaient pas réussi à mettre en œuvre efficacement la CRM en améliorant les facteurs tangibles et la communication pour atteindre la satisfaction des patients et étaient loin de fidéliser les patients.

Chhangani, dans sa recherche menée dans la région de Mumbai sur l'importance du CRM dans les hôpitaux indiens, a constaté que la mise en œuvre du CRM est essentielle dans les hôpitaux pour les administrateurs d'hôpitaux et les patients, car elle contribue à améliorer l'accessibilité des données des patients en fournissant des informations sur les patients de valeur, des informations sur les plaintes des patients augmente l'efficacité de la réponse du personnel hospitalier. Ces améliorations conduisent à la satisfaction des patients et enfin à la fidélité des patients.

Dasha et Panda ont mené une étude sur la GRC dans les établissements de santé privés du Grand Noida et ont constaté que la technologie est importante dans les pratiques de la GRC de

santé pour gérer la relation client-employé afin d'améliorer la qualité des services fournis tout en réduisant les erreurs qui peuvent menacer la vie des patients dans ce cas.

La technologie est utilisée dans les soins de santé pour aider les patients et le personnel hospitalier, y compris le personnel médical, à améliorer la rapidité et la précision lors de la prestation des services. Les prestataires de soins de santé utilisent la technologie pour la GRC pour déterminer les performances de la qualité de service de ses employés et déterminer si les patients en sont satisfaits.

Chaturvedi a découvert dans ses recherches sur les pratiques de la GRC dans le secteur de la santé de l'Inde du Nord qu'aucun hôpital n'avait adopté le système GRC et qu'il y avait un manque de compréhension des avantages des systèmes GRC dans les hôpitaux du nord de l'Inde, car les hôpitaux n'étaient pas prêts à investir dans les systèmes GRC en raison de l'insuffisance financière.

### **III.2.5- Synthèse général et recommandations**

#### **III.2.5.1- Synthèse général:**

Cette revue de littérature a parlé des pratiques de la GRC dans différents pays sachant que les études ont été menées entre 2007 et 2016, dont on a choisi quelques exemples, ceux présentés précédemment en raison de leur courtoisie et simplicité, ensuite elle a donné des critiques concernant la démarche de chaque chercheur en présentant les lacunes lors des études faites tels que :

- La concentration sur les pratiques de la GRC dans les hôpitaux en négligeant deux facteurs : la taille de l'hôpital (grand, moyen ...) et son type (privé ou publique), les études en Inde sont principalement effectuées sur les services ambulatoires des hôpitaux avec très peu d'études axées sur les services d'hospitalisation dans les hôpitaux. L'étude des services hospitaliers et ambulatoires des hôpitaux en ce qui concerne la GRC ne se retrouve pas dans le contexte indien.
- La comparaison entre la perception des patients et celle du personnel hospitalier sur les services hospitaliers n'a pas été spécifiquement étudiée. La plupart des chercheurs ont étudié la différence entre les attentes des patients et les perceptions de la qualité de service des hôpitaux et très peu l'ont comparée à la perception du personnel hospitalier de la qualité des services rendus aux patients.

- La comparaison entre les niveaux de satisfaction des patients avec différents types d'hôpitaux n'a pas été spécifiquement étudiée. On constate que les chercheurs ont étudié les pratiques CRM des hôpitaux en les comparant entre les hôpitaux publics et privés, mais aucune étude n'a englobé la comparaison des hôpitaux publics, privés, petits, moyens et grands ensemble<sup>48</sup>.

A base de ce qui a été déduit par cette revue, on a pu résumer quelques erreurs généralement commises par les hôpitaux :

- Les hôpitaux considèrent la GRC comme solution technologique et non pas un outil d'une approche relationnel.
- Le manque de formation de staff des hôpitaux comment utiliser la GRC et comment bénéficier des bases de données pour améliorer la qualité de service
- Les hôpitaux donnent la plus grande importance à l'hygiène et au support physique, et ils négligent la communication surtout après la fourniture d'un service hospitalier avec leurs patients.
- Le manque de mise à jour des bases de données patient.
- Le manque de communication de staff hospitalier avec les patients qui élargi l'écart de la perception de la qualité de service des deux partis.

### **III.2.5.2- Recommandations**

- **Nos recommandations pour nos hôpitaux:**

- Une clinique privée n'est pas le seul organisme concerné par l'investissement dans l'implantation d'un système GRC, car c'est un outil qui permet une meilleure maîtrise des coûts, de gestion de temps et l'amélioration de la réputation du système sanitaire aux yeux des citoyens.
- L'installation d'un système GRC veut dire une utilisation optimale de l'information du patient et donc réduire les erreurs qui peuvent aggraver la situation d'un malade.

L'idéal c'est l'installation d'un système GRC unifié au niveau des hôpitaux et des polycliniques à proximité afin de les permettre d'être interconnectés pour faciliter aux

---

<sup>48</sup>-[http://lib.unipune.ac.in:8080/jspui/bitstream/123456789/7976/9/09Customer relationship management and healthcare service. Literature review.](http://lib.unipune.ac.in:8080/jspui/bitstream/123456789/7976/9/09Customer%20relationship%20management%20and%20healthcare%20service.pdf)

médecins de connaître l'historique de chaque patient en cas de déplacement de son dossier médical d'un service à un autre.

Considérant que le secteur de la santé est l'un des secteurs de services les plus importants et nous ne pouvons pas nous en passer, et en raison de la difficulté de gérer les organisations de ce secteur, l'élaboration d'une stratégie ou d'un programme GRC est impérative.

Vu le manque des ouvrages et la documentation en langue française qui traitent ce sujet, nous nous sommes retrouvées dans l'obligation de recourir vers la consultation des revues en anglais, pour les analyser et les traduire en vue d'élaborer une synthèse qui constitue le contenu de ce troisième chapitre et précisément la deuxième section, dont on a mentionné le cas de différents pays et leur utilisation d'un système GRC, il ceux qu'ils le considère une solution technologique et d'autre le voient l'outil qui les relie avec leurs patients et un canal à travers lequel il renforce leur notoriété.

# **Conclusion générale**

## **Conclusion :**

Le travail exposé dans ce mémoire, s'intéresse à résumer le cadre général et le rôle de la GESTION de LA RELATION CLIENT dans les services où on a commencé par les fondements qui constituent le marketing relationnel (confiance, engagement, satisfaction, communication et fidélisation) pour passer au côté opérationnel qui se réalise à travers l'utilisation des outils de la GRC.

Tout ce qui précède n'a été que les réponses de la problématique " quels sont les fondements théoriques et pratiques de la GRC?" pour le projeter ensuite sur le secteur de la santé dans un dernier titre.

Notre étude est arrivée aux résultats suivants:

L'approche relationnelle peut être concrétisée grâce à une panoplie d'instruments dont la GRC figure au top de la liste

Bien que de nombreuses recherches existent sur la GRC dans les services, peu ceux sont qui l'ont relié au secteur de la santé.

L'application d'un système GRC au sein des établissements hospitaliers est aussi importante que son application dans les autres services.

Le personnel hospitalier qui traite le système de la GRC doit maîtriser l'outil et il doit avoir l'esprit marketing pour bien bénéficier des données existant dans la base des données.

De plus, les études concernant la GRC de la revue présentée dans le domaine de santé, admettent l'existence de ce concept dans l'organisation sanitaire, c'est pour ça notre étude suggère qu'il est nécessaire de questionner son existence dans les hôpitaux algériens.

L'existant mémoire a été réalisé dans une période critique, suite à la situation sanitaire à cause de la pandémie covid19, qui a empêché la réalisation de notre stage dans une clinique pour la vérification de ce qui a été dit empiriquement, aussi le grand retard causé lors la collection des informations par le confinement pour atteindre la documentation disponible au niveau de l'université, qui touché directement à la qualité de notre recherche.

Espérant que les étudiants des promotions prochaines, travailleront dans des circonstances meilleures ce qui va leur permettre de poursuivre ce travail, et le transposer au système sanitaire national.

# BIBLIOGRAPHIE

## Liste d'ouvrages :

1. ALARD Pierre, DIRRINGER Damien, « La stratégie de la relation client un support dynamique et management de la relation client : le model Customer connections »,DUNOD,1<sup>ère</sup> édition ,2000.
2. BAYNAST,LENDREVIE,LEVY, «Mercator : Tout le marketing à l'ère digital ! », 12<sup>ème</sup> édition, DUNOD,2017.
3. CALLOT Philippe, « Marketing des services », 1<sup>ère</sup> édition, EMD S.A.S,2007.
4. DEMEURE Claude, BERTELOOT Sylvain,«Marketing aide-mémoire», DUNOD, 7<sup>ème</sup> édition, 2005, pp345-377.
5. KOTLER, KELLER, MONCEAU, « Marketing Management », 15<sup>ème</sup> édition, Nouveau Horizon, 2015.
6. LEFEBURE René. Gilles VENTURI, « Gestion de la relation client : Panorama des produits et conduite de projets »,Eyrolles, 3<sup>ème</sup> éditions,2001.
7. LINDON Denis, JALLAT Frédéric, « Le Marketing : études, moyen d'action, stratégie»,DUNOD, 6<sup>ème</sup> édition, 2010.
8. LOUIS DUBOIS Pierre, Allain JOLLBERT Allain, LAURE GAVARD PERRET Marie, FOURNIER Christophe, « Le Marketing fondement et pratique », Economica, 5<sup>ème</sup> édition, 2013.
9. LOVELOCK Christopher, WIRTZ Jochen, Lapert Denis, Annie MUNOS, « Marketing des services », 6<sup>ème</sup> édition, Pearson Education, 2008.
10. MICHON Christian, «Le marketing fondements et nouveauté du marketing», Pearson Education, 2<sup>ème</sup> édition, 2006, pp, 347-388.
11. RAY Daniel, SABADLI William, « Marketing relationnel rentabiliser les politiques de: satisfaction, fidélité, réclamation »,DUNOD,1<sup>ère</sup> édition, 2016,pp,41-62 .

12. SOULEZ Sébastien, « Le marketing, marketing stratégique, comportement de l'acheteur, GRC, marketing opérationnel », Gualino, 8<sup>ème</sup> édition, 2018-2019, pp133-147.

13. VAN LAETHEM Nathalie, « Toute la fonction Marketing », DUNOD, 1<sup>ère</sup> édition, 2005.

#### **Liste d'article :**

1. Communication marketing relationnel intégré : une opportunité clé pour IMC James G. Hulton p.191-199 publié en ligne 09 décembre 2010.

2. Jonghyeok Kim Euiho Suh hyunseok HWANG, 2003 Wiley Periodicals, Inc and direct Marketing Educationel Fondation, Inc.

3. le(s) système(s) de santé, immersion en communauté le 13 avril 2015, hôpitaux universitaires de Genève.

#### **Liste de travaux universitaires :**

1. Bachir R et DJEZZAR K, le marketing des services de santé (essai d'analyse du degré de satisfaction des usages des établissements public de santé cas de CHU Khalil Amrane de Bejaia), mémoire fin de cycle, Bejaia 2018 p.49

2. EL BALAIDI, 2015, le rôle de la confiance dans la relation client-entreprise de service: cas de secteur bancaire marocain, thèse de doctorat université Mohamed V Rabat.

#### **Liste de sites internet:**

1. <https://www.creation.com/page/crm-healthcare>, Attaining success in the dynamic healthcare market,

2. [http://lib.unipune.ac.in:8080/jspui/bitstream/123456789/7976/9/09Customer relationship management and healthcare service. literature review](http://lib.unipune.ac.in:8080/jspui/bitstream/123456789/7976/9/09Customer%20relationship%20management%20and%20healthcare%20service.%20literature%20review).

# Table des matières

<b>DEDICACE</b> .....	
<b>RESUME</b> : .....	
<b>LISTE DES ILLUSTRATIONS</b> .....	
<b>INTRODUCTION</b> :.....	<b>1</b>
<b>CHAPITRE I INTRODUCTION A LA GESTION RELATION CLIENT</b>	
<b>SECTION 1 : LES FONDAMENTAUX DU MARKETING RELATIONNEL</b> .....	<b>3</b>
<b>I.1.1- LES DEFINITIONS DU MARKETING RELATIONNEL</b> .....	<b>3</b>
<b>I.1.2- LA DIFFERENCE ENTRE LE MARKETING RELATIONNEL ET LE MARKETING TRANSACTIONNEL</b> .....	<b>4</b>
<b>I.1.3- LA RELATION ENTREPRISE-CLIENT</b> :.....	<b>5</b>
I.1.3.1- DEFINITION DE LA RELATION : .....	5
I.1.3.2- CYCLE DE VIE D'UN CLIENT: .....	6
<b>I.1.4- LES FONDEMENTS DU MARKETING RELATIONNEL</b> .....	<b>10</b>
I.1.4.1- CONFIANCE : .....	10
I.1.4.2- ENGAGEMENT : .....	10
I.1.4.3- LA SATISFACTION RELATIONNELLE : .....	11
I.1.4.4- LA FIDELITE : .....	11
I.1.4.5- COMMUNICATION : .....	11
<b>I.1.5- LES LIMITES DU MARKETING RELATIONNEL</b> .....	<b>13</b>
I.1.5.1- L'INTRUSIONS DE L'ENTREPRISE DANS LA VIE PRIVEE DU CONSOMMATEUR .....	13
I.1.5.2- LA PRESSION DE LA LOGIQUE DES ACTIONNAIRES .....	13
I.1.5.3- LE ROLE PARFOIS CONTRADICTOIRE DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION .....	13
I.1.5.4- UNE DIFFICILE REVOLUTION DES MENTALITES ET DES STRUCTURES DE L'ENTREPRISE .....	14
<b>SECTION 2 : NOTIONS CLES DE LA GESTION DE LA RELATION CLIENT</b> .....	<b>15</b>
<b>I-2-1. DEFINITIONS</b> .....	<b>15</b>
<b>I-2-2. CONCEPTS CLES DE LA GRC:</b> .....	<b>16</b>
<b>I-2-3. LES DIMENSIONS DE LA GRC</b> .....	<b>17</b>
I.2.3.1- LE CRM STRATEGIQUE.....	17
I.2.3.2- LE CRM ANALYTIQUE .....	18
I.2.3.3- LE CRM OPERATIONNEL .....	19
<b>I-2-4. OBJECTIFS DE LA GESTION DE LA RELATION CLIENT:</b> .....	<b>19</b>
<b>I-2-5. LIMITES DE LA GESTION DE LA RELATION CLIENT</b> : .....	<b>20</b>
LES RAISONS CLASSIQUES D'ECHEC DU CRM SONT : .....	21
<b>CHAPITRE II : LA MISE EN PLACE DE GESTION RELATION CLIENT</b>	
<b>SECTION 1 : LE PROCESSUS DE GESTION DE RELATION CLIENT DANS ENTREPRISE</b> .....	<b>24</b>

<b>II.1.1.- LE MODELE PRESENTEE PAR MERCATOR :</b> .....	<b>25</b>
II.1.1.1- COLLECTER ET QUALIFIER LES DONNEES.....	26
II.1.1.2- SEGMENTER.....	27
II.1.1.3- ADAPTER LA POLITIQUE MARKETING .....	27
II.1.1.4- ECHANGER AVEC LES CLIENTS .....	27
II.1.1.5- EVALUER LE DISPOSITIF.....	28
<b>II.1.2.LE DEUXIEME MODELE A ETE PRESENTE PAR SOULEZ POUR EXPLIQUER LES PHASES DE PROCESSUS</b> .....	<b>29</b>
PHASE 1 : CONNAITRE SES CLIENTS.....	29
PHASE 2 : DIFFERENCIER SES CLIENTS.....	31
PHASE 3 : DIALOGUER AVEC SES CLIENTS.....	31
PHASE 4 : PROPOSER UNE OFFRE PERSONNALISEE .....	32
<b>II-1-3- SYNTHESE:</b> .....	<b>32</b>
<b>SECTION 2 : EVALUATION DU PROCESSUS DE LA GESTION DE LA RELATION CLIENT</b> .....	<b>33</b>
<b>II-2-1-TABLEAU RECAPITULATIF</b> .....	<b>34</b>
<b>II-2-2- EVALUATION DE CONNAISSANCE DU CLIENT</b> .....	<b>34</b>
<b>II-2-3- L'EVALUATION DE L'INTERACTION AVEC LE CLIENT</b> .....	<b>36</b>
<b>II-2-4-ÉVALUATION DE LA DETERMINATION DE LA VALEUR CLIENT</b> .....	<b>37</b>
<b>II-2-5-EVALUATION DE LA SATISFACTION DU CLIENT</b> .....	<b>38</b>
<b>CHAPITRE III : LA GESTION DE RELATION CLIENT DANS LE SERVICE DE LA SANTE</b> .....	<b>41</b>
<b>SECTION 1 : LE SERVICE DE LA SANTE.</b> .....	<b>41</b>
<b>III.1.1- NOTIONS RELATIVES AU SERVICE :</b> .....	<b>41</b>
III.1.1.1- DEFINITION DE SERVICE : .....	41
III.1.1.2- LES SPECIFICITES DES SEVICES : .....	42
<b>III.1.2- LES SERVICES DE LA SANTE:</b> .....	<b>43</b>
III.1.2.1- PRESENTATION DES SERVICES DE LA SANTE .....	43
III.1.2.2- TYPES DE SERVICES DE SANTE:.....	44
<b>III.1.3-LES FONDAMENTAUX DU SYSTEME DE SANTE :</b> .....	<b>45</b>
III.1.3.1.-VALEURS DES SYSTEMES DE SANTE : .....	45
III.1.3.2- BUTS ET PERFORMANCE D'UN SYSTEME DE SANTE : .....	45
III.1.3.3- FONCTIONS DES SYSTEMES DE SANTE: .....	46
<b>SECTION 2 : SPECIFICITES DE LA GRC DANS LES SERVICES DE LA SANTE</b> .....	<b>47</b>
<b>III.2.1- INTEGRATION DE LA GRC DANS LES SERVICES DE LA SANTE</b> .....	<b>47</b>
III.2.1.1- LE CADRE GENERAL.....	47
<b>III.2.2. LES SPECIFICITES DE CRM DANS LES SERVICES DE LA SANTE :</b> .....	<b>47</b>
<b>III.2.3.-AVANTAGES DU CRM POUR LA SANTE</b> .....	<b>48</b>

<b>III.2.4. REVUE DE LA LITTERATURE DES RECHERCHES MENEES SUR LES PRATIQUES DE LA GRC DANS LES SOINS DE SANTE DANS DIVERS PAYS :.....</b>	<b>49</b>
III.2.4.1- EUROPE : .....	49
III.2.4.2- EN ASIE .....	50
III.2.4.3- EN AFRIQUE .....	51
III.2.4.4- UNE AUTRE REVUE DE LA LITTERATURE DE LA RECHERCHE MENEESUR LA GRC DANS LES SOINS DE SANTE EN INDE:.....	51
<b>III.2.5- SYNTHESE GENERAL ET RECOMMANDATIONS.....</b>	<b>52</b>
III.2.5.1- SYNTHESE GENERAL: .....	52
III.2.5.2- RECOMMANDATIONS.....	53
<b>CONCLUSION : .....</b>	<b>55</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	