



UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA

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

Département des Sciences De Gestion

Mémoire de fin de cycle

Pour l'obtention du diplôme de Master en sciences de Gestion

Option : Management des Organisations

Thème :

La gestion de la relation client

*Cas : Société Générale Algérie (Agence n° 504 – Bejaia)*

Réalisé par :

1- ALLAOUA Yanis

Encadreur :

Mme MAKHLOUF Née ADJTOUTAH Tiziri

Membre du jury :

Président: Mr. BOUKRIF

Examineur: Mr. MEKLAT

Promotion 2016-2017

## **Remerciements**



*Je tiens à remercier DIEU le tout puissant de m'avoir donné courage  
et volonté pour accomplir ce modeste travail.*

*L'élaboration de ce mémoire n'aurait pas pu se faire sans l'aide de  
notre encadreur Mme Makhlouf malgré le temps limité dont elle  
disposait et les contraintes survenues.*

*J'adresse mes remerciements à mon encadreur au sein de l'organisme  
d'accueil Mr HADJOUT Farid pour sa disponibilité ainsi qu'à  
l'ensemble du personnel qui a contribué à l'élaboration de ce mémoire.*

*Je tiens à exprimer ma reconnaissance à tous ceux qui ont contribué  
de prêt ou de loin à la réalisation de ce travail.*

## Dédicace

Je dédie ce travail à :

A mon très cher père « Ammar » qui ma toujours encouragé dans mes études.

A ma très chère mère « Houria » qui a contribué à ma réussite dans les études et dans la vie.

A mon grand frère « Sofiane »

A ma petite sœur « Katia »

A ma très chère fiancée « Noreen », qui a toujours été présente pour moi et qui ma toujours soutenue, ainsi qu'a ses parents, que Dieu les protèges.

A mes amis atmane, yacine, tahar et karim qui ont toujours été la pour moi.

Et à tous ceux qui me sont chers.

Yanis.

### Sommaire

<b>Introduction générale</b> .....	01
<b>Chapitre I : Les pierres fondamentales du marketing relationnel</b> .....	05
Introduction .....	05
Section 1 : L'émergence et l'évaluation du marketing relationnel .....	05
Section 2 : La fidélité et les programmes de fidélisation .....	10
Conclusion .....	18
<b>Chapitre II : La GRC et sa mise en place</b> .....	19
Introduction .....	19
Section 1 : Les généralités et la mise en place d'un système de GRC .....	19
Section 2 : La stratégie client et les outils de la GRC .....	29
Conclusion .....	34
<b>Chapitre III : La gestion de la relation client au sein de la société générale</b> .....	35
Introduction .....	35
Section 1 : La présentation de l'organisme d'accueil et la méthodologie de recherche .....	35
Section 2 : La présentation et l'analyse des résultats .....	38
Conclusion .....	60
<b>Conclusion générale</b> .....	61

## Liste des abréviations

---

### Liste des abréviations

**BDD** : Base De Données

**BNP** : La Banque Nationale de Paris

**CLIPAR** : Client Particulier

**CLIPRO** : Client Professionnel

**CRM** : Customer Relationship Management

**GRC** : Gestion de la Relation Client

**LCL** : Le Crédit Lyonnais

**NTIC** : Les Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication

**RFM** : Récence, Fréquence, Montant

**SAV** : Service Après Vente

**SG** : Société Générale

**SGA** : Société Générale Algérie

**TIC** : Technologies de l'information et de la Communication

# Introduction générale

## Introduction générale

---

Le phénomène de la mondialisation a bouleversé le monde des affaires et a su toucher tous les secteurs d'activité, a commencer par les entreprises de production en passant par les diverses institutions de prestation de services, comme les banques et les assurances, ce qui a poussé les managers de ces dernières à repenser leur vision du client et changer de perspective en matière de stratégie et essayer de mieux connaître le consommateur dans l'objectif de le retenir et rendre ses opérations régulières. Tout ceci a été mis en place suite à l'arrivée de nouveaux concurrents des quatre coins du monde sur le marché international, entraînant derrière eux des stratégies qui défient toute concurrence.

De plus, les entreprises ont eu le sentiment et la nécessité de fournir d'importants efforts vers une amélioration continue, et de s'adapter aux dernières évolutions qui influencent le marché, à savoir les changements socio-économiques, politiques et les développements au niveau des technologies de l'information, et le fait de trop mettre à l'écart le client, a conduit à un éloignement progressif entre le producteur et le consommateur, et a poussé le raisonnement des entités sur celui-ci au plus profond que cela puisse paraître.

Aussi, l'offre excède de loin la demande dans le secteur des services, du moment où les attentes des consommateurs se sont diversifiées et devenues complexes, puisque l'humain naturellement avec une envie abondante de toujours avoir plus, n'arrête pas de développer de nouveaux besoins qui suscitent, de la créativité et des pensées vers de nouveaux horizons, et de fournir des offres qui ont toujours pour mission de combler au mieux sa satisfaction, ce qui rend à la fois l'objectif délicat et complexe.

Alors, pour essayer de répondre au mieux à leurs exigences, les identifier, les acquérir pour les fidéliser, les entreprises sont passées d'une orientation produit à une orientation client, une optique qui a l'air nouvelle, qui permet de rester en veille sur le client, et dans laquelle le prestataire va étudier minutieusement son comportement, lui montrer de l'importance, et arriver à lui trouver une place au sein de la chaîne de valeur de l'entreprise. Ce type de marketing a toujours existé, et c'est une pratique qui fait augmenter le chiffre d'affaire. On peut commencer par le marketing de grande consommation qui s'est concentré en grande partie pour longtemps sur l'acquisition de nouveaux clients, contrairement au marketing B to B et des services, qui est basé sur la construction de relation avec ces derniers<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> LENDREVIE Jacques, LEVY Julien, Mercator, Edition Dunod, Paris 2014, p.524.

## Introduction générale

---

En effet, le marketing relationnel a toujours été présent, depuis que l'homme a commencé à échanger. La production et la communication de masse sont nées, le relationnel s'est éteint, mais pas pour longtemps, puisque le 20<sup>ème</sup> siècle a su comment le faire renaître, avec les logiciels d'automatisation de la force de vente, qui visaient l'optimisation du travail des vendeurs auprès des clients dans un premier temps, puis après l'efficacité constatée, la gestion des ventes et des contacts est passée vers une gestion de la relation client par le moyen d'importantes bases de données-clients.

Autrement dit, le client se voit aujourd'hui au cœur de l'entreprise, vu sa métamorphose en objectif, ce qui lui permet de manifester avec aisance le modèle de produit qui lui convient, qui sera au niveau de ses attentes, et encore, dégager une appréciation en attribuant une note ou par des signes de mécontentements, une importante évaluation qui orientera l'entreprise à aller vers des réajustements de l'offre mise sur le marché et aller vers des offres..

Alors, les entreprises se doivent de rester à l'écoute du client et mettre en place une stratégie qui va leur laisser une marge de manœuvre sur le marché, tout cela est possible grâce au système de gestion de la relation client (GRC) qui devient une nécessité, car il représente une stratégie et un processus organisationnel qui vise à accroître le chiffre d'affaire 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>2</sup>.

De plus, le système de gestion de la relation client représente bien plus qu'un simple outil marketing, du fait qu'il dynamise la productivité de l'entreprise, si celui-ci est adopté par l'ensemble des services. Aussi, il permet d'avoir en vue la composante primordiale du fond de commerce, qui est le client. Il faut savoir que le « GRC » n'est pas tout à fait un nouveau concept, car les entreprises ont toujours cherché à fidéliser le client, c'est seulement une nouvelle vision qui nous permet d'avoir une nouvelle perspective de la gestion de la relation client.

La pression de la concurrence a été un facteur majeur de l'intention portée en plus sur le client pour le retenir avec des programmes de fidélisation, ainsi que l'avancée des technologies de l'information qui met à disposition des entreprises des outils de collecte et d'analyse des données.

---

<sup>2</sup> Idem, p.555.

## Introduction générale

---

Avec la maturité de la plus part des marchés, le marketing relationnel a sa raison d'être, depuis, il ne s'agit plus pour l'entreprise de maximiser ses parts de marché, mais bien d'élargir sa part de clients, et lorsqu'on essaye de découvrir le secteur des services au niveau de l'Algérie, on s'aperçoit que l'ouverture vers l'extérieur a fait surgir des entreprises de services étrangères, nouvelles jusque ici, notamment au niveau des banques qui ne cessent de s'implémenter dans le pays, ce qui a rétréci encore davantage les parts de marché pour chaque banque locale, obligeant a chaque fois les entreprises Algériennes a suivre la cadence de l'international, informatiser les systèmes et laisser de coté les vieilles méthodes traditionnelles dépassés, pour faire face à la mondialisation. Néanmoins ces dernières, rencontrent des obstacles tout au long du processus d'installation d'un système de gestion de la relation client, puisque aujourd'hui le « GRC » n'est plus une option mais une nécessité pour toute entreprise, encore plus lorsque celle-ci est une entreprise de service comme les banques ou les assurances. Le défi est de savoir si ces banques étrangères gèrent les relations avec le client Algérien de la même façon, que le client européen ou pas.

C'est ce qui nous amène aujourd'hui à nous interroger sur la problématique de la mise en place du système de gestion de la relation client au sein d'une entreprise de service, et cela en se posant la question suivante : **Quelle est la démarche à suivre pour la mise en place d'un système de gestion de la relation client au sein de la banque société générale ?**

Dans un objectif de répondre a cette problématique principale, nous allons passer par des éléments de réponse qui concernent les questions suivantes :

En quoi consiste le marketing relationnel et quelle est la place de la GRC ?

Quelles sont les techniques de fidélisation utilisées dans le cadre de la GRC ?

Quelle démarche GRC, la société générale applique pour gérer la relation avec ses clients ?

Pour mener a bien notre étude, nous avons opté de procéder par une enquête au prés d'un échantillon de clients au sein d'une banque de la ville de Bejaia, et des entretiens avec un responsable de la banque dans le but d'une étude exhaustive, et de bien répondre à ces hypothèses :

- H1 : Le système de la GRC est mis d'une manière formelle et suit des étapes précises.

## Introduction générale

---

- H2 : La GRC se base essentiellement sur la qualité de l'offre de service pour fidéliser le client.

Afin d'atteindre l'objectif de répondre à cette problématique, nous avons structuré notre travail en 3 chapitres, le premier a pour objectif de s'étaler sur le concept du marketing relationnel, le deuxième portera sur le système de GRC, enfin le troisième traitera d'un cas pratique, celui d'une agence de la banque société générale, ou nous allons essayer d'approcher la réalité de la mise en place d'un système GRC.

# Chapitre I

**Les pierres fondamentales du marketing relationnel**

## **Introduction**

Même si le marketing relationnel a commencé à apparaître au début des années 80, sa pratique n'a pas connu de naissance au même moment, pourtant les entreprises ont toujours essayé de fidéliser leurs clients à travers d'autres manières, sans avoir recours à cette dernière pratique. À travers ce chapitre, nous allons essayer d'aborder ce qui est le marketing relationnel et son évolution à travers le temps et les changements qui ont affecté cette pratique pour devenir ce qu'on connaît aujourd'hui.

## **Section 1 : L'émergence du marketing relationnel**

Cette section sera dédiée à la présentation des aspects théoriques sur le marketing relationnel. Nous allons commencer par définir le concept du marketing relationnel, son évolution et les concepts qui s'y attachent, ce qui apporte confusion dans certains cas à sa compréhension.

### **1.1. Comprendre le marketing relationnel**

Pour comprendre le marketing relationnel, il est important de s'intéresser à ses débuts, jusqu'à nos jours où il a un succès énorme auprès des entreprises, c'est ce que nous allons découvrir lors de ces prochains titres en débutant par sa naissance.

#### **1.1.1. La naissance du marketing relationnel**

Le concept de marketing relationnel peut être approché sous deux perspectives, en effet, il peut être considéré comme un concept très ancien qui remonte aux origines du marketing, ou bien comme un concept récemment formalisé<sup>3</sup>.

Il s'est développé en partie sous l'ombre du marketing des services, vu que ce type de marketing est caractérisé par l'intangibilité de l'offre et la difficulté à évaluer les prestations même après la consommation, par absence des compétences nécessaires du client à l'évaluer, de plus, le rôle joué de la part du personnel et le client qui constituent la prestation caractérise également le service, et c'est à partir de là que se créent des interactions sociales qui sont importantes et qui permettent de développer une connaissance réciproque ainsi qu'un lien d'attachement, car il est plus facile de s'attacher à une personne qu'à un objet, ce lien constitue un actif immatériel qui protège d'autant l'entreprise de la pression de la

---

<sup>3</sup> FLAMBARD Sabine, Marketing relationnel, Editions e-theque, Lille 2002, p.06.

concurrence, c'est ce qui a amené le marketing relationnel à accorder beaucoup plus d'importance au rôle du client dans la création de valeur ce qui a conduit les entreprises à reconsidérer le rôle du client<sup>4</sup>.

### 1.1.2. La définition du marketing relationnel

Le marketing relationnel est apparu pour pallier le type de marketing un peu trop concentré uniquement sur l'acquisition de nouveaux clients, et aller plutôt vers un marketing qui va mieux se préoccuper de garder les clients déjà acquis, les fidéliser et essayer d'avoir un échange avec le consommateur et mieux adapter son offre à ces derniers dans un but d'échange et un souci de toujours les faire consommer et les satisfaire au même moment grâce à des techniques et des outils adaptés à la création d'une relation durable.

Ainsi, le marketing relationnel « *est une politique et un ensemble d'outils destinés à établir des relations individualisées et interactives avec les clients, en vue de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives durables à l'égard de l'entreprise ou de la marque* »<sup>5</sup>.

D'après cette définition, on peut dans un premier temps, extraire deux caractéristiques du marketing relationnel :

La première caractéristique, est le fait que le marketing relationnel utilise des moyens d'action au niveau individuel et qui sont interactifs, contrairement aux moyens destinés pour une masse de clients, qui sont impersonnels, comme par exemple la publicité qu'on retrouve dans les masses média. Pour la deuxième caractéristique, le marketing relationnel vise à obtenir un changement ou un renforcement durable des attitudes des clients, plutôt qu'à déclencher un achat immédiat de leur part, c'est ce qui montre une différence entre ce type de marketing et le marketing direct traditionnel, qui se concentre principalement sur la transaction plutôt que la relation<sup>6</sup>.

Une autre définition qui nous offre une autre vision du marketing relationnel mais toujours dans la même optique du relationnel, c'est celle de LAMBIN (2008) qui perçoit le marketing relationnel comme « *une approche stratégique et opérationnelle qui cherche à*

---

<sup>4</sup> RAY Daniel, SABADIE William, Marketing relationnel, Edition Dunod, p.42.43.

<sup>5</sup> LENDREVIE Jacques, LEVY Julien, op.cit, p.524.

<sup>6</sup> Idem.

*améliorer la valeur pour l'actionnaire par le développement de relations appropriés avec des clients clés et des segments de clients »<sup>7</sup>.*

Le relationnel selon cet auteur, est une façon d'améliorer les bénéfices pour l'entreprise par des relations appropriées avec des clients qui sont susceptibles et ont plus de chance que d'autres de rester longtemps au sein de l'entreprise et n'ont pas les clients qui ne sont pas susceptibles de rester fideles a l'entreprise.

Enfin, nous pouvons dire que le marketing relationnel est une stratégie par laquelle l'entreprise opère, afin de générer des revenus plus importants grâce à des relations plus étroites et durables avec les clients.

Plusieurs notions sont reliés et sont considérés comme des mots clés pour le marketing relationnel, c'est dans ce sens qu'il est important de passer à la définition de ces notions comme le concept de qualité de service et la satisfaction.

## **1.2. La qualité : une donne qui doit s'exprimer**

L'objectif du marketing relationnel est de fidéliser le client, et son rôle fondamental consiste à le garder le plus longtemps possible. C'est dans cette optique que vient le rôle de la qualité, car un produit ou un service bien réalisé dégage un sentiment de satisfaction chez le client et le pousse à faire un pas vers l'entreprise. Ainsi, la qualité à son empreinte pour atteindre la fidélité, c'est dans ce même sens qu'il est essentiel de la définir.

Puisque notre thème parle de la relation client au sein d'une entreprise de service, nous allons parler précisément, sur la qualité dans l'entreprise des services et ne pas citer les multiples autres définitions qui communiquent sur la qualité d'une manière générale, vu la spécificité de cette notion dans le domaine des services.

Selon F.CANARD (2012) : « *Une bonne qualité de service nécessite que l'on prenne en compte le point de vue du client à toutes les étapes de son parcours dans l'organisation. Il s'agit de se mettre à la place du client car c'est lui qui, au final, est le seul juge de la qualité. L'entreprise de service doit également rechercher a dépasser les attentes du client afin de le*

---

<sup>7</sup> LAMBIN Jean-Jacques, DE MOERLOOSE Chantal, Marketing stratégique et opérationnel, Edition Dunod, Paris 2008, p.31.

*surprendre...tenir compte enfin de tous les détails susceptibles de satisfaire ou au contraire de déplaire au client...et prendre en compte les 5 sens du client... »<sup>8</sup>.*

D'après cette définition, la qualité de service est plus compliquée que la qualité d'un produit, c'est le fait que l'évaluation de la qualité d'un service est difficile du fait de l'évaluation du sentiment, c'est dans ce cas que tout l'entourage d'un client compte, lorsqu'il s'agit d'émettre une prestation de service, le moindre détail peut tout changer, jusqu' à prendre en compte les cinq sens du prospect.

### 1.2.1. L'impact de la qualité de service sur la fidélisation

La qualité de service a son rôle à jouer aussi dans ce qui est de la fidélisation et constitue un impact relativement important. La satisfaction reste une valeur subjective et dans le service la question qui se pose c'est de définir le degré de satisfaction que l'entreprise souhaite offrir lors du service au client et au marché d'une manière générale. Si l'on accepte l'idée que les insatisfactions créent la plus part du temps l'infidélité, alors l'entreprise va s'orienter sur l'investissement qu'elle doit mettre à table afin d'éradiquer les insatisfactions qui pourraient arriver. Pour trouver ce qui est la valeur de la qualité de service il serait intéressant de se comparer à ses concurrents et trouver l'impact de ce service sur la fidélisation<sup>9</sup>. La figure suivante résume les quatre grandes situations.

**Figure 01 : L'impact du service sur la fidélisation**

	Impact du service sur la fidélisation	
	<i>Haute</i>	<i>Basse</i>
Qualité de service	2 <i>Service soigné</i>	1 <i>Service superflu</i>
	3 <i>Service en dessous de tout</i>	4 <i>Pas de service</i>
	<i>Basse</i>	

Source : CHETOCHINE Georges, *Les 7 conditions pour satisfaire et fidéliser ses clients*, Editions d'Organisation, Paris 2010, p.59.

<sup>8</sup> CANARD Frédéric, *Management de la qualité*, Edition Gualino, Paris 2012, p.30.

<sup>9</sup> CHETOCHINE Georges, op.cit, p.60.

D'après cette figure, il existe différents cas qui peuvent représenter les entreprises concurrentes. Par exemple le premier cas « service superflu » traduit une qualité de service client qui n'a pas eu l'impact attendu.

Ainsi, nous pouvons dire que la qualité perçue d'un service joue un rôle essentiel et est en relation étroite avec la fidélité du client, car une prestation de service élaboré dans les normes, sans que le client ne manifeste une attente supérieure à la qualité du service perçue peut en effet conquérir le client.

Le deuxième concept qui va suivre, est relié, comme on vient de le voir précédemment, à la qualité, et tire toujours le client vers ce même objectif de l'entreprise qui est de le fidéliser.

### 1.3. La satisfaction : un gage de fidélité

En effet, c'est à travers la qualité que le consommateur se sent satisfait du produit ou service. La satisfaction peut être définie comme « ...*un jugement de valeur qui résulte de la confrontation entre le service et le service attendu.* »<sup>10</sup>

Cette définition nous laisse comprendre que la satisfaction pour un service est une sorte de comparaison entre les attentes du client sur le service consommé et le sentiment ressenti au moment de sa consommation.

D'une autre manière, cette attente reflète un état psychologique, c'est d'ailleurs ce qu'avance l'une des premières définitions de la satisfaction, qui est de répondre aux attentes « *La satisfaction est un état psychologique consécutif à une expérience de consommation* »<sup>11</sup>.

Cependant, elle ne s'arrête pas uniquement au niveau du service, vu la spécificité de ce dernier d'être intangible, elle va au-delà, il ya ce qu'on appelle la satisfaction relationnelle. Ce concept traduit une satisfaction que ressent le client envers le contact qu'il a eu avec l'entreprise à travers l'expérience du service.

Ce type de satisfaction a été défini par Ray et Sabadie (2016) comme « *La satisfaction dite relationnelle est un état cognitif et affectif résultant d'une évaluation globale et*

---

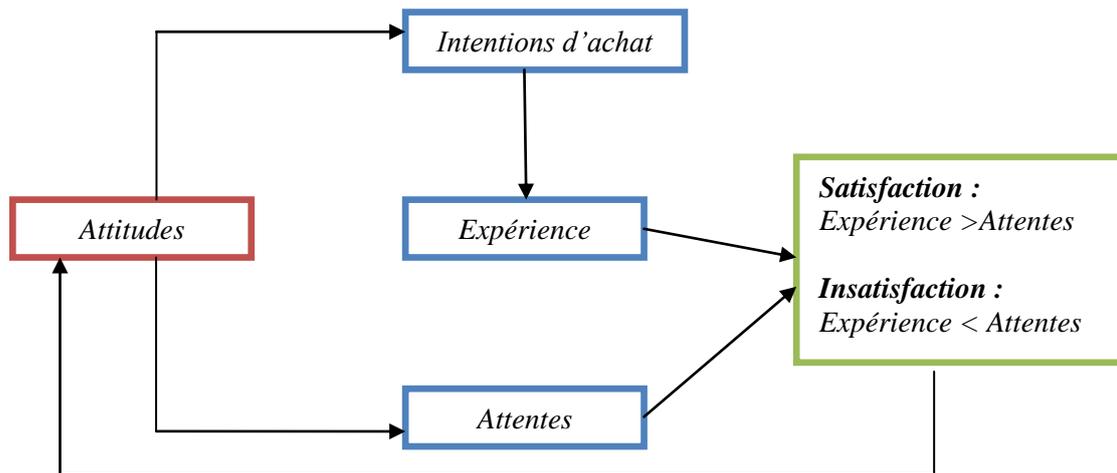
<sup>10</sup> BARBARAY Christian, Satisfaction, fidélité et service client, Edition Dunod, Paris 2016, p.5.

<sup>11</sup> Idem.

*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. »<sup>12</sup>*

Or, arriver à un état de satisfaction ou d'insatisfaction est un processus que nous allons présenter dans la figure suivante.

**Figure 02 : Le modèle de satisfaction selon Oliver.**



Source : LENDREVIE Jacques, LEVY Julien, op.cit, p.528.

Ainsi, nous pouvons constater que le concept de satisfaction a son importance au sein du marketing relationnel puisque c'est l'un des moteurs par lequel l'étincelle relationnelle se crée, allant jusqu'à la fidélité, concept sur lequel la deuxième section de notre chapitre va se pencher.

## Section 2 : La fidélité et les programmes de fidélisation

Dans cette section nous allons tenter de mettre en exergue le concept de fidélité du client et aborder les programmes de fidélisation des entreprises de services et la démarche de fidélisation que la plus part de ces entreprises mettent en place.

### 2.1. La définition de la fidélité

Plusieurs définitions ont été développées pour le concept de fidélité, elle peut être perçue comme « *le résultat d'une attitude favorable d'un individu à une marque (un produit ou un service) qui se traduit par des achats répétés* »<sup>13</sup>.

<sup>12</sup> RAY Daniel, SABADIE William, op.cit, p.49.

<sup>13</sup> BARBARAY Christian, op.cit, p.6.

Dans le cas d'une entreprise de service le concept de fidélité devient un peu plus délicat que dans le cas d'un autre type d'entreprise. En effet, dans les sociétés de service il faut tenir compte de certains éléments, d'abord la possibilité légale de transfert d'un dossier, ou d'un abonnement, et dans le cas où une personne souhaite résilier son contrat ou toute autre forme de liaison avec l'entreprise il faut attendre un certain temps ce qui traduit une différence entre la fidélité à un service et la fidélité à un produit, car dans le cas de ce dernier si la personne souhaite acheter un autre produit appartenant à une autre enseigne est une chose facile et elle peut même revenir le lendemain vers l'enseigne qu'elle vient de quitter ce qui est difficile dans les entreprises de service<sup>14</sup>.

Enfin, nous pouvons dire que la fidélité est d'une grande importance pour le marketing relationnelle, puisque c'est le moteur essentiel et une base capitale pour ce dernier, car c'est grâce à la fidélité que les entreprises comprennent le comportement du consommateur, puisque c'est une manière de manifester sa satisfaction vers l'entreprise.

### 2.1.1. La relation entre fidélité et satisfaction

On ne peut pas évoquer le concept de fidélité sans le relier à celui de la satisfaction, nous allons essayer d'expliquer la relation entre ces deux notions, l'une aussi importante que l'autre pour le marketing relationnel.

*« La fidélité client définit le temps pendant lequel l'entreprise va pouvoir garder l'exclusivité de son client et, par la même, la quantité de services qu'elle va pouvoir lui vendre. La satisfaction, elle, correspond à ce que le client pense de son fournisseur ou de sa marque... Si l'on est grandement satisfait de son fournisseur, l'offre de tentation devra être très importante pour faire basculer les intentions de rupture... si l'on est moyennement satisfait de son fournisseur, le tentateur n'aura pas trop de mal à nous faire changer d'avis »<sup>15</sup>.*

En d'autres termes, seule une très grande satisfaction est fidélisante. Cependant, abondantes les fausses idées que disposent certains lecteurs sur les deux termes de satisfaction et fidélité, et il ne faut pas confondre entre ces deux, c'est le cas dans ce que traduit le tableau suivant.

---

<sup>14</sup> CHETOCHINE Georges, op.cit, p.33.34.

<sup>15</sup> Idem, p.43.

**Figure 03 : La distinction entre fidélité et satisfaction**

Client	Peu fidele	Fidele
<b>Peu satisfait</b>	<b>Perdu</b> <i>Faiblesse dans la qualité, le service, le prix, la relation... D'autres choix sont possibles</i>	<b>Captif ou grognard</b> <i>Peu de choix, cout élevé du changement, commodité (localisation), peu d'enjeux</i>
<b>Satisfait</b>	<b>Zappeur</b> <i>Forte concurrence, relation insuffisante, nouveau besoin</i>	<b>Comblé</b> <i>Par la qualité, le service, le prix...</i>

Source : NOYE Didier, *Pour fidéliser les clients*, Editions INSEP Consulting, Paris 2004, p.17.

Cette relation satisfaction/ fidélité peut aussi être influencée par un autre fait, c'est de promettre aux clients des services de moindre qualité que prévu, à travers les publicités, qui parfois ou dans la plus part des cas exagèrent, et cela se remarque lorsque le client compare entre la qualité du service promis et le service perçu.

Le tableau suivant montre les différents types de clients, selon le niveau de service promis et du service reçu.

**Figure 04 : La relation service promis/ service perçu**

	← <b>Service promis</b> →	
	Haute	Basse
↑ Service et qualité effectivement reçues	<i>Ok, j'en ai pour mon argent. (2)</i>	<i>Super, je n'imaginai pas ça si bien ! (1)</i>
	<i>Je vous déteste vous mentez ! (3)</i>	<i>Ce n'est pas bien, mais c'est ce à quoi je m'attendais. (4)</i>
	Basse	

Source: CHETOCHINE Georges, *op.cit*, p.53.

Enfin, nous pouvons dire qu'il est intéressant et très important de fidéliser ses clients, cependant, quels leviers une entreprise devrait elle jouer ?

Pour répondre à cette question, différents leviers peuvent être approchés, il est essentiel de les comprendre, pour avoir une idée claire et précise sur le client, qui est au centre de l'objectif du marketing relationnel.

### **2.1.2. Les leviers de la fidélité client**

Ces leviers sont plusieurs et différents, le premier est celui de la satisfaction du client, un levier évident et dont nous avons suffisamment présenté l'importance précédemment. Le deuxième renvoie au fait que le client doit être plus que satisfait, il faut qu'il soit comblé, autrement dit, le service dépasse ses attentes, par un ou des services supplémentaires ou bien une performance étonnante. Le troisième levier peut être qu'une entreprise soit vraiment compétitive par son prix, ou par sa différenciation par rapport aux autres entreprises, ce qui pousse le client à penser qu'il détient la meilleure offre, et il n'y a pas mieux autre part. Le quatrième levier, aussi important que les autres, est que la relation personnelle entre le client l'entreprise soit forte, des échanges personnalisés qui vont servir à créer des liens, accentué d'une confiance qui va se construire à travers le temps, et finir par créer une connaissance mutuelle. Enfin, nous pouvons aussi citer l'innovation, un levier important qui retient les clients d'une manière durable, car l'entreprise qui innove, anticipe, et va vers de nouveaux besoins<sup>16</sup>.

A travers ce que nous avons avancé sur le concept de fidélité, une interrogation surgit sur la manière avec laquelle il faut procéder pour fidéliser les clients. Bien sur, il existe une multitude de programmes qui invite les clients à rester plus longtemps dans la même entreprise, et consommer la même marque, tout cela est possible à travers des programmes de fidélisation en tenant compte de la spécificité de l'entreprise dans le domaine des services que nous allons découvrir dans ce qui suit.

## **2.2. La fidélisation : la pierre angulaire du marketing relationnel**

Avant de plonger au sein de ses différents programmes et sa démarche, un nouveau concept, dérivé du concept de fidélité, s'invite à notre glossaire, alors il convient de le définir.

### **2.2.1. La définition de la fidélisation**

Le concept de fidélisation désigne « ...des actions destinées à augmenter la fidélité de la clientèle principalement : politique de qualité et promotions...le programme de fidélisation

---

<sup>16</sup> NOYE Didier, op.cit, p.21.22.

*d'une entreprise est l'ensemble des moyens destinés à identifier, maintenir et accroître la fidélité des clients. »<sup>17</sup>*

A partir de cette définition, on comprend que la fidélisation est un ensemble de pratiques qui servent à rendre la fidélité des clients encore plus importante et cela a travers des techniques et des outils tel une démarche bien précise, que nous allons essayer de présenter.

### **2.2.2. La démarche de fidélisation**

Cette démarche<sup>18</sup> peut être définie en 5 étapes, que nous allons expliquer:

La première étape consiste à identifier les clients, les concurrents et les techniques. C'est une procédure d'audit pour ces trois éléments, un audit du portefeuille clients, un autre audit de la concurrence, et finalement un audit des techniques de fidélisation.

L'étape qui suit consiste quant à elle à s'adapter, puisque l'environnement de l'entreprise est sans cesse en évolution. Il est nécessaire d'adapter les choix d'origine à la cible et surtout aux objectifs stratégique de l'entreprise.

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

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

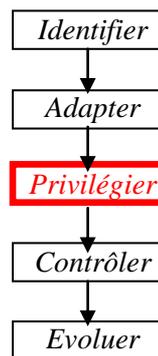
La cinquième étape doit permettre à cette dernière étape de faire évoluer la stratégie elle-même, cette évolution est indispensable aujourd'hui, car le client actuel a besoin de nouveauté.

Comme nous l'avons avancé, le cœur de cette démarche reste la troisième étape qui consiste à utiliser certaines techniques et programmes. Voici une figure qui résume l'ensemble des étapes de la démarche de fidélisation qu'on vient d'expliquer.

---

<sup>17</sup> CARIOU Jean-Jacques, Dictionnaire de marketing, Editions e-theque, Lille 2004, p.130.

<sup>18</sup> LEHU Jean-Marc, Stratégie de fidélisation, Editions d'organisation, Paris 1999, p.74.76.

**Figure 05 : Les 5 étapes de la démarche de fidélisation**

Source : LEHU Jean-Marc, *op.cit*, p.74.

### 2.2.3. Les programmes de fidélisation

Les programmes de fidélisation existent depuis longtemps, depuis les belles images glissées dans le paquet des produits et destinées à fidéliser les enfants collectionneurs. Cette approche quasi artisanale a laissé la place à des programmes bien mieux structurés dans les années 1980, à l'initiative des compagnies aériennes qui créèrent des systèmes de fidélisation par accumulation de miles appelés 'Frequent Flyer Programs'. Ces programmes de points se sont étendus ensuite aux services financiers (cartes de crédit), aux marques de biens de grande consommation, de cosmétique, à la distribution. Leur banalisation n'est cependant pas toujours une preuve de leur efficacité et le mimétisme ne constitue pas une stratégie<sup>19</sup>.

En effet, afin de fidéliser les clients dans une entreprise de service, le client va passer dans ce qu'on appelle le parcours client ou y aura la signature du contrat, la facturation et de dépannage en cas de dysfonctionnement, durant ce parcours l'entreprise doit éviter l'insatisfaction et créer de la fidélité à travers les moments de contact dans la relation entre le client et le prestataire de service<sup>20</sup>.

#### 2.2.3.1. La typologie des programmes de fidélisation

La présence de la fidélisation n'est autre que d'allonger la durée de vie moyenne des clients, dans ce qui suit, on distingue deux grands types de stratégies pour permettre cet allongement :

<sup>19</sup> LENDREVIE Jacques, LEVY Julien, *op.cit*, p.540.

<sup>20</sup> CHETOCHINE Georges, *op.cit*, p.70.71.

La première consiste à créer des conditions difficiles dans le cas où le client veut changer de fournisseur, avec la création de coûts de changement élevés, appelés aussi 'switching costs'. La deuxième consiste à rester en veille sur toute cause éventuelle qui pourra provoquer le départ du client et essayer de remédier rapidement au moindre signe d'insatisfaction<sup>21</sup>.

Nous allons beaucoup plus nous pencher sur la deuxième, car la première est utilisée par les sociétés informatiques qui rendent leurs produits incompatibles avec d'autres marques, et ce n'est pas l'objet de notre thème.

La deuxième stratégie de fidélisation dégage plusieurs programmes<sup>22</sup> qui peuvent être réorganisés sous formes de quatre catégories :

- Les programmes récompenses : Son nom reflète la technique, et c'est la plus répandue, il s'agit d'offrir un cadeau ou une réduction ou autre chose lorsque le client atteint un certain nombre d'achats, par exemple dans les entreprises de service de téléphonie, pour chaque recharge d'un grand montant le client obtient plus de crédit que prévu à sa recharge.

- Les programmes locomotives : Une technique inspirée des sociétés de service comme les compagnies aériennes, qui consiste à accumuler des points qui peuvent être utilisés comme achat dans des compagnies partenaires ou les transformer en cadeaux.

- Les programmes multisponsors : Quant à eux, ils ne consistent pas en l'existence d'une société locomotive comme la précédente mais plutôt d'une société intermédiaire, qui signe des accords de collaboration avec des entreprises issues de secteurs horizontaux et non concurrentes entre elles. La société intermédiaire agit et élabore un programme qui fidélise l'ensemble des sociétés. Comme exemple, on peut prendre les programmes de fidélité sur internet qui récompensent par des points puis par des cadeaux les achats dans de très nombreuses sociétés.

- Les programmes de reconnaissance : Ce programme fonctionne par la constitution d'un club ou tout simplement des meilleurs clients pour lesquels on dédie des privilèges, comme par exemple des invitations à des avant premières ou service d'assistance particulier.

---

<sup>21</sup> HUETE Luis-Maria, MAESTRONI Myriam, Intelligence émotionnelle : services et croissance, Edition Maxima, Paris 2009, p.36.

<sup>22</sup> Idem, p.37.38.

### 2.2.3.2. Les outils et techniques de fidélisation

On vient de voir les programmes de fidélisation qui permettent de préparer le terrain pour l'établissement d'une relation interactive et individualisée entre l'entreprise et le client sur le long terme. Ces outils qui vont suivre sont très nombreux, nous allons présenter quelques uns essentiels et qui sont présents dans plusieurs entreprises.

- Le service après vente : Il est aujourd'hui considéré comme une arme qui favorise la fidélisation du client, car aujourd'hui le consommateur ne comprend pas forcément le mode de fonctionnement des services, le SAV est là pour aider le client et le fidéliser en même temps, comme exemple on peut citer les banques qui offrent une multitude de conseils pour aider le client à se servir et avoir accès à leur compte depuis chez eux<sup>23</sup>.
- La carte de fidélité : Très connue des entreprises de service, la carte de fidélité ou le moyen infaillible qui permet d'acheter la fidélité du client. Toutes les cartes ne sont pas bien sûr un succès mais probablement l'une des techniques de fidélisation les plus pertinentes. Le porteur de la carte peut avoir des avantages par rapport aux autres non porteur de la carte comme d'autres services, l'émetteur utilise les informations collectées sur le porteur à chaque utilisation afin de déclencher des actions marketing adaptés<sup>24</sup>.
- Les technologies push : Un outil d'aujourd'hui qui permet à l'utilisateur de recevoir automatiquement l'information qui l'intéresse grâce à internet en un clic. Cet outil peut se révéler intéressant pour informer une population dispersée géographiquement et pour les clients professionnels dont le temps disponible est limité mais ne va pas jusqu'à personnaliser l'information spécifiquement pour chaque client, d'une autre façon, une succession de question-réponse permet à l'utilisateur de choisir les sujets adéquats grâce à l'informatique qui effectue à son tour le tri<sup>25</sup>.
- Les cadeaux : Le principe est de faire bénéficier le client d'un avantage se matérialisant par la réception d'un cadeau lié ou non à l'activité de l'entreprise, il doit

---

<sup>23</sup> LEHU Jean-Marc, op.cit, p.330.

<sup>24</sup> Idem, p.337.

<sup>25</sup> Idem, p.348.

également être rattaché à une action ponctuelle au risque de générer l'automatisme dans l'esprit du client qui ne comprendrait pas de ne plus en recevoir<sup>26</sup>.

Cependant, savoir utiliser ces outils est une nécessité pour l'entreprise, afin de générer un retour et étaler des objectifs pour lesquels ces techniques sont mises en place.

### **2.2.3.3. Les objectifs visés par les programmes de fidélisation**

En effet, il est aussi bon qu'important de fidéliser un client, car la clientèle fidèle d'une marque (ou d'une entreprise) est à juste titre considérée comme un véritable capital incorporel, appelé le capital-client. Dans certains secteurs, l'existence et l'importance de ce capital sont reconnus depuis longtemps: les courtiers d'assurance, par exemple, au moment de prendre leur retraite, ou encore les détenteurs d'un fonds de commerce, vendent leur portefeuille de clients à leurs successeurs. Même des entreprises commercialisant des biens de grande consommation à une masse apparemment anonyme de consommateurs, attachent désormais une grande importance à leur capital-clients et cela pour plusieurs raisons<sup>27</sup>.

Ainsi, la gestion de la relation client qui a commencé à faire son apparition à partir des années 2000, implique l'ensemble des techniques de collecte, stockage et traitement d'informations sur les clients, la gestion du service client et toutes les actions qui sont orientées vers le client, dans un objectif d'optimiser la rentabilité et le revenu client<sup>28</sup>.

## **Conclusion**

En guise de conclusion, on doit admettre qu'à travers ce que nous venons de voir sur le marketing relationnel, on peut constater qu'il a existé depuis plusieurs années déjà, et a subi aussi des changements, et a su forger à travers le temps plusieurs pratiques qui permettent de toujours mieux manier le client avec douceur afin qu'il soit toujours à la portée de l'entreprise, en mettant à sa portée des outils, optimisant et automatisant le processus relationnel avec le prospect.

---

<sup>26</sup> LEHU Jean-Marc, op.cit, p.355.

<sup>27</sup> LENDREVIE Jacques, LEVY Julien, op.cit, p.540.

<sup>28</sup> LARS Meyer-Waarden, Management de la fidélisation, Edition Vuibert, Paris 2012, p.13.

# Chapitre II

**La GRC et sa mise en place**

## Introduction

L'arrivée de la nouvelle économie a poussé les dirigeants à la réflexion sur l'impact que va subir les entreprises et la nécessité d'améliorer leur fonctions essentielles. L'une de ces fonctions concerne la relation client, qui est perçue autrefois comme un coût pour l'entreprise, mais plus maintenant, car aujourd'hui elle devient un enjeu majeur.

Afin que l'entreprise puisse tirer avantage de la relation client, elle doit elle doit améliorer la manière de gérer sa relation avec ses clients.

Ce chapitre a pour objectif de définir la gestion de la relation client ainsi que sa mise en place au sein d'une entreprise de service et de démontrer les différents outils et techniques dont elle dispose pour un bon fonctionnement et un résultat meilleur.

## Section 1 : Généralités et mise en place d'un système de GRC

Avant de voir le cœur de la mise en place d'un système de gestion de la relation client, un passage obligé par la naissance du concept et les étapes de son évolution ainsi que l'idée fondamentale d'une relation durable, fidèle avec le client.

### 1.1. L'émergence de la GRC

La perte de contrôle du client a fait naître la GRC pour secourir l'entreprise, qui autrefois ne s'est concentrer que sur le produit.

Aujourd'hui, la mondialisation des marchés, la professionnalisation des comportements d'achat, l'avènement des technologies liées à la communication qui compressent le temps et l'espace, ont déplacés le pouvoir du producteur vers le consommateur, le client a désormais le contrôle car il dispose d'une marge de manœuvre plus large que l'entreprise. Alors pour reprendre le contrôle du client, c'est-à-dire le fidéliser, il faut désormais construire une stratégie d'entreprise autour de lui<sup>29</sup>.

C'est ce qui nous pousse de nos jours à reconnaître que le client est bel et bien au centre de la stratégie d'entreprise et constitue le nouvel avantage concurrentiel que les entreprises doivent acquérir pour dépasser leurs concurrents.

---

<sup>29</sup> SAINT CAST Nicolas, Organiser sa relation client aujourd'hui, Edition Maxima, Paris 2003, p.14.

Nous allons dans ce qui suit décrire l'évolution historique de la gestion de la relation des clients, une composante du marketing relationnel ou nous allons constater sa progression à travers le temps mais également à travers l'avancée des moyens de production.

### **1.1.1. L'évolution historique de la gestion de la relation client (GRC)**

Le marketing de grande consommation, pendant de longues années, s'est uniquement préoccupé sur l'obtention de nouveaux clients et par la suite, les pousser à la consommation, ce qui va permettre à l'entreprise de réaliser des bénéfices grâce aux transactions émises par le consommateur. Mais si on essaie d'approcher les choses d'un autre angle, ou plutôt du côté du marketing individuel ou B to B « Business to Business » ou encore du côté des entreprises de service, on aperçoit une différence par rapport au marketing de grande consommation, et qui le champ de concentration se préoccupe beaucoup plus sur la construction de relations durables dans le temps, durables entre l'entreprise et le client.

Cependant, une nouvelle manière de voir les choses est apparue, c'est de toujours avoir des consommateurs actifs, qui consomment fréquemment, ce qui va générer du bénéfice pour l'entreprise qui est l'objectif final, mais cette fois en changeant encore une fois le champ de concentration et qui est de se préoccuper beaucoup plus des clients déjà présents au sein de l'entité en essayant de mieux les fidéliser le plus longtemps possible et les invité à effectuer, à chaque fois de nouvelles opérations. Ces changements sont apparue au fait que la concurrence devient de plus en plus rude au niveau national qu'international, puisque le monde est plus relié que jamais, et au développement des technologies de l'information et de la communication (TIC), qui ont affecté d'une manière importante plusieurs domaines dont le marketing relationnel<sup>30</sup>.

En effet, les TIC, ont touché le cœur du mécanisme du marketing relationnel, puisque à l'ère actuelle, l'informatique intègre les processus des entreprises qui servent à fidéliser les prospects sous leurs différentes formes et cela avec des progiciels totalement automatisés sur mesure selon les besoins. Ces processus qui servent un mécanisme de gestion de la relation client pour mieux le comprendre et le contrôler.

Vu la place des TIC dans la gestion de la relation client, il est évident que les fournisseurs de logiciels informatique voient la GRC comme un nouveau marché auquel il faut s'accrocher, puisque l'opération de data mining qui est l'exploration et l'analyse de données des clients nécessite des outils informatiques.

---

<sup>30</sup> LENDREVIE Jacques, LEVY Julien, op.cit, p.524.

Ainsi, l'évolution<sup>31</sup> historique de la pratique de la GRC peut être expliquée comme une échelle à 7 marches et c'est ce que nous allons éclaircir dans ce qui suit.

### **1.1.2. L'évolution historique de la GRC : de la 1<sup>ère</sup> à la 7<sup>ème</sup> marche**

La première marche se caractérise par la fin de l'ère préindustrielle qui est plus ou moins récente selon les secteurs, on peut prendre comme exemple le secteur du commerce, qui était caractérisé par une relation de proximité entre le client et le vendeur, contrairement à aujourd'hui, où plusieurs services sont réunis en une seule place. Tout ça pour dire que le début de la relation entre le vendeur et l'acheteur ne date pas d'aujourd'hui, cette relation plus ou moins directe avec le client a toujours été présente.

La deuxième marche de l'échelle est une courte marche qui n'a duré que dix années et qui s'est déroulée durant les années cinquante et soixante, appelée la reconstruction et le push marketing, car elle s'est caractérisée par une production de masse. Cependant, les entreprises se sont concentrées sur la diversification de l'offre afin de répondre aux demandes des clients, simples pendant ce moment.

La troisième marche s'étale sur les années soixante-dix et qui est l'étape de la rationalisation, caractérisée par une segmentation des marchés. Cette période a misé sur l'optimisation de la quantité produite dans un but de baisser des coûts de production, et par cela une amélioration des processus de vente et une création de nouveaux moyens pour mieux toucher la clientèle. La part de marché obtenue par l'entreprise sera alors plus importante et c'est à ce même moment que les entreprises ont commencé à segmenter leurs clientèles et ont débuté à présenter une variété différente de produits.

Une marche plus importante que les autres, car elle marque la naissance du marketing one to many. A partir des années quatre-vingt, les consommateurs commençaient alors à démontrer de plus en plus d'exigences, ce qui a laissé les entreprises à aller vers la qualité et dans le développement des services aux clients, et pour cette raison, cette période a été nommé « la période des années de la qualité ».

Pendant plus de trente ans, les entreprises ont fournies des efforts dans le but de mieux connaître et maîtriser les produits, et c'est à partir de cet axe de temps que les entreprises se sont orientées vers le produit, au même moment, des approches clients ont été développées mais elles restaient encore brèves, informelles et inconnues.

---

<sup>31</sup> LEFEBURE René, VENTURI Giles, La gestion de la relation client, Edition Eyrolles, Paris 2005, p.10.11.

Depuis la période préindustrielle, en montant jusqu'aux années quatre-vingt, la seule chose vraiment nouvelle apparue, c'est la naissance de la qualité, autrement dit, les entreprises voulaient fabriquer et mettre sur le marché des produits solides et attirants, contrairement au début, ou elles cherchaient juste à satisfaire la demande.

Mais à partir des années quatre-vingt-dix, l'orientation de l'entreprise va complètement changer de perspective en passant d'une orientation produit de qualité vers une orientation mise sur la satisfaction des besoins du client. La création d'une relation client est une manière d'être plus proche de lui, en d'autres termes, c'est une manière d'attirer de nouveaux clients, approfondir les relations avec eux et les rendre fideles, au même temps, les bases de données clients ont commencées à naitre pour stocker toute donnée disponible sur un client.

Puisque les informations sur les clients ont commencées à être stockée dans des bases de données, un marketing plus au niveau individuel fait son apparition, et c'est le marketing one to one, un marketing qui a su découpé le marché à un niveau plus fin, et à mettre le client au centre grâce à l'avancée et à l'apparition des technologies de l'information et de la communication, et c'est ce qui marque la sixième marche.

Une dernière marche qui résume le bilan de la démarche GRC des premières entreprises à s'être lancer avec de gros investissements en matière de technologies informatique, chères autre fois, certaines ont connu des gains considérables, contrairement aux autres qui sont allé à l'abandon du projet, peut-être dû au manque d'expérience, ou à la nouveauté du projet CRM.

Cependant, on ne peut pas passer par l'évolution de la GRC et laisser de coté les concepts clés liés à cette derniere. Leur importance les rend indispensable, tel que la relation client.

## 1.2. Définition et concepts de base liés à la GRC

Plusieurs concepts sont liés à la GRC, il est donc nécessaire de comprendre avant toute chose sa fonction, la relation client, qui est le client et c'est ce que on verra en premier.

Le client est l'élément important de la GRC, il est essentiel à l'entreprise de le connaitre et d'avoir des informations sur ce dernier, il peut être défini comme « *une personne qui reçoit d'une entreprise contre paiement, des fournitures commerciales ou services* »<sup>32</sup>.

---

<sup>32</sup> [http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/client\\_cliente/16519](http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/client_cliente/16519), consulté le 27/05/2017 à 23:25.

Cependant, il faut aussi comprendre le processus de la relation client, ainsi que sa fonction, c'est l'objet de ce qui va suivre.

### 1.2.1. La définition de la relation client

La relation client désigne « *l'ensemble des activités en prise directe avec les clients d'une entreprise, et qui s'inscrivent dans une logique de continuité avec ce client. Cette notion implique une volonté de pérennité dans les relations avec les clients à qui l'on a vendu un produit ou un service, soit parce qu'il continue de générer des revenus, soit parce qu'il offre des perspectives de ventes supplémentaires, soit encore par nécessité d'offrir un suivi du produit ou du service vendu* »<sup>33</sup>.

Cette définition exclut alors les entreprises avec un seul et unique objectif qui est à la limite vendre le service, sans suivi commercial ni garantie. Par contre toute entreprise qui considère ses clients comme un véritable actif, on parle alors de base clients ou de portefeuille clients, il s'agit en particulier des entreprises ayant ou souhaitant développer une structure de revenus récurrents, les clients payent par abonnement ou achètent régulièrement, ou étant liés par des engagements de service, par exemple par un contrat de garantie<sup>34</sup>.

### 1.2.2. La fonction relation client

Comme on l'a souligné précédemment, la fonction relation client est aujourd'hui aussi importante que les autres fonctions, car elle recouvre l'ensemble des activités de gestion des clients et parfois de vente ou de communication.

Souvent la GRC est perçue comme les centres d'appels qui gèrent de façon réactive les appels des clients, mais en réalité cette perspective est restrictive de cette fonction.

La fonction relation client est en réalité plus qu'un simple centre d'appel, elle est liée aux équipes chargées de gérer les demandes des clients et les problèmes auxquels ils sont confrontés en matière de dysfonctionnement technique, d'erreur de facturation ou de réclamation. Elle recouvre donc aussi dans certains cas des forces commerciales, télévendeur, commercial gérant un portefeuille de clients. Dans tous les cas, elle englobe toute

---

<sup>33</sup> WASERMAN Sylvain, L'organisation relation client, Edition Dunod, Paris 2001, p.3.

<sup>34</sup> Idem.

l'activité traditionnellement appelée « service client »<sup>35</sup>. Dans ce qui suit, une figure qui montre la fonction cible de la relation client.

**Figure 06: La fonction cible de la relation client**

<b>La relation client</b>	<i>Gestion des contacts</i>
	<i>Génération et suivi de propositions</i>
	<i>Mesure de la valeur client</i>
	<i>Accompagnement et suivi de prospects et clients</i>
	<i>Fonctions support, formation et service après-vente</i>
	<i>Données des espaces clients</i>
	<i>Passage de commandes</i>

Source : LAETHEM VAN Nathalie, Corine BILLAN et al., *l'essentiel du plan marketing opérationnel*, Edition Eyrolles, Paris 2013, p.154.

Ainsi, nous pouvons dire que la fonction client est un centre qui prend en charge l'ensemble des demandes et des réclamations effectués par le client, elle comprend également quelques fonctions liées au commercial comme la vente.

Après l'éclaircissement lié aux significations des deux notions de « relation client » et de « la fonction relation client », nous allons aborder avec plus de détails, la définition de la GRC.

### 1.2.3. Une vision plus approfondie sur la GRC

Nous allons commencer par une définition avec laquelle nous pouvons constater que la GRC peut être perçue comme « *la politique rationnelle ou CRM, une stratégie et un processus organisationnel qui visent à accroître le chiffre d'affaire 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>36</sup>.

De cette définition, nous pouvons extraire certains éléments primordiales dans un système de GRC : une vision stratégique, un projet organisationnel, une relation cohérente et

<sup>35</sup> Idem, p.4.

<sup>36</sup> LENDREVIE Jacques, LEVY Julien, op.cit, p.555.

continue, une identification des clients par leur potentiel d'activité et de rentabilité qui sont des éléments essentiels.

Cependant, on va commencer par la vision stratégique, puisque les problématiques que rencontre les entreprises sont différentes par leur nature, de ce fait un vrai système de gestion de la relation client n'existe pas, ce qui existe c'est des projets de GRC qui doivent s'adapter à chaque entreprise, ce qui doit naturellement conduire à une diversité des solutions et d'approches, ainsi qu'à la clarification par l'entreprise de son projet de GRC. Egalement, un projet organisationnel nécessite, une forte implication des dirigeants et la collaboration de nombreux services internes sont nécessaires pour une politique relationnelle cohérente. Elle concerne en effet la fonction marketing sous ses différents aspects, mais également la force de vente ou le réseau de distribution, le service consommateur, la communication, le service études. De nombreuses difficultés organisationnelles sont à surmonter, telles que l'acquisition d'un savoir-faire spécifique, la formation des collaborateurs, la mise en place de processus transversaux d'échange et de coordination, la mise à disposition de moyens techniques. De plus, la culture de l'entreprise n'est souvent pas au fait de ce qu'est le marketing relationnel, ni naturellement portée à le développer<sup>37</sup>.

Contrairement à une approche transactionnelle, la GRC s'inscrit dans une relation durable avec les clients, qui doit être cohérente quel que soit le canal utilisé.

Alors, pour ce qui est d'une relation cohérente et continue entre client et entreprise, les modes de communication et de distribution entre client et entreprise s'étendent d'une façon progressive, grâce aux représentants, points de vente, catalogues, courriers, centres d'appel, internet et autres canaux électroniques, mais plus le nombre de canal augmente plus les couts s'additionnent à leur tour et de manquer de cohérence dans le traitement du client, faute d'adopter une vision globale, ainsi pour l'identification des clients, les responsables marketing qui s'adressent à de vastes marchés ne peuvent donner des chiffres en termes de segmentation petits, moyens, gros clients faute de disposer de ces informations, les entreprises pratiquent trop souvent une politique qui consiste à arroser un vaste public, segmenté de façon très lâche, par des dépenses de publicité importantes<sup>38</sup>.

Enfin, après avoir défini et donné une identité au concept de la GRC, nous jugeons indispensable de s'attarder sur certains aspects, tel que : savoir comment mettre en œuvre un

---

<sup>37</sup> Idem, p.556.557.

<sup>38</sup> Idem, p.558.

tel projet, par quoi l'entreprise doit elle commencer, et comment avancer pour un bon déroulement de la mise en place d'un projet de gestion de la relation client.

### **1.3. Le projet et la démarche de la GRC**

Certes, il est bénéfique de mettre en place un programme pour bien gérer ses clients et les piloter en sa faveur, mais pour cela il faut une bonne marge de manœuvre qui va permettre de le réaliser et de vraiment comprendre le consommateur en se mettant à sa place.

Cependant, vu l'importance de mieux comprendre les clients afin de les contrôler, il est important de suivre les étapes de la démarche de la GRC afin d'arriver à cette fin qui est la gestion de la relation client.

#### **1.3.1. La démarche de la gestion de la relation client**

Pour appréhender la démarche de la GRC il faut expliquer les quatre étapes qui la compose et que nous allons détailler dans ce qui suit.

##### **1.3.1.1. La connaissance des clients**

Avant toute chose, un point essentiel à cette démarche sur lequel tout le reste des phases repose, c'est de bien comprendre les différents clients et de s'intéresser à eux pour collecter des informations fiables, alors qui peut-on considérer comme étant son client ? Il est certain que le client externe est finalement celui qui fait vivre l'entreprise et qui doit bénéficier de toute l'attention du fournisseur, d'autres relations entre le client et l'entreprise revêtent une importance particulière dans la performance globale de l'entreprise<sup>39</sup>.

La collecte d'informations sur les clients, permettra à l'entreprise de construire une base de données « BDD » qui est d'une nécessité absolue pour cette démarche car pour apprendre à fidéliser ses clients, il faut tout d'abord apprendre à les connaître, ensuite pour être rentable, il faut identifier les postes de dépenses et être capable de distinguer les clients rentables des clients non rentables, donc plus d'informations c'est plus de connaissances et donc plus d'efficacité dans la relation<sup>40</sup>.

---

<sup>39</sup> ROUVIERE Serge, Réussir sa relation client, Edition Dunod, Paris 2010, p.20.

<sup>40</sup> SOULEZ Sébastien, Le marketing, Edition Gualino, Issy les moulineaux 2016, p.140.

Plusieurs méthodes existent pour enrichir sa base de données clients et permettre de générer des contacts qualifiés, une partie des méthodes<sup>41</sup> sont énumérés dans ce qui suit :

- Les jeux, concours, loterie, promotions coupons ;
- Les newsletters ;
- Les livres blancs ;
- Le parrainage ;
- Les études, enquêtes, questionnaires ;
- Les bons de garantie ;
- Les cartes de fidélité ;
- ...

La prochaine étape sera de créer des groupes différents les uns des autres pour mieux différencier les clients entre eux.

### **1.3.1.2. La différenciation des clients**

Une fois que la base de données client est constituée, il est nécessaire de bien l'exploiter. Pour établir un lien avec le client et pour le fidéliser, il faut le connaître et le différencier afin de lui faire des offres les plus personnalisées possibles. Le principe de cette seconde étape, est bien d'attirer et de développer des relations avec les clients les 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, soit par les segmentations comportementales et en particulier la règle RFM, pour « récence » ou le délai qui s'est écoulé depuis la dernière commande, « fréquence » ou nombre d'achat effectué par le client, « montant » pour le montant cumulé des achats du client, ou bien avec les outils de différenciation financiers, en particulier la lifetime value (valeur de durée de vie)<sup>42</sup>.

### **1.3.1.3. Le dialogue avec les clients**

Toute entreprise orientée clients 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 de l'entreprise sur ses clients, cette dernière

---

<sup>41</sup> LAETHEM VAN Nathalie, BILLAN Corine et al., op.cit, p.155.

<sup>42</sup> SOULEZ Sébastien, op.cit, p.141.

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 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 service ensuite<sup>43</sup>.

#### **1.3.1.4. La proposition d'une offre personnalisée**

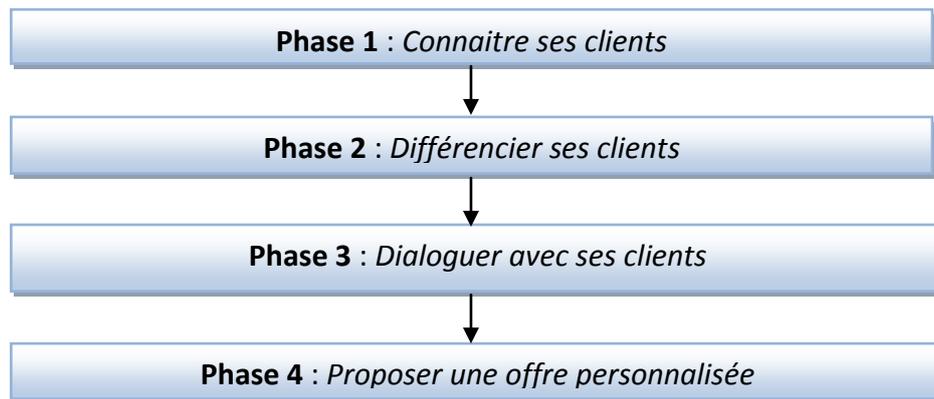
Une fois la base de données construite, les clients sont différents et leurs attentes sont connues, il est possible de construire une offre parfaitement adaptée, mais pour rester dans des coûts de production acceptables, la production de masse demeure indispensable, d'où l'invention du sur mesure. Ce 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. Afin de permettre ce sur mesure de masse et de l'automatiser, deux principes de base doivent être appliqués : le premier est de concevoir l'interface de contacts, ce qui fait que 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 ça il faut créer un outil qui va permettre ce dialogue interactif permanent comme un site internet, le second c'est de mémoriser les spécifications du client, car 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<sup>44</sup>.

Ces étapes sont une représentation générale de la démarche pour la réalisation d'un projet de la gestion de la relation client. La figure suivante résume les étapes que nous venons d'expliquer.

---

<sup>43</sup> Idem, p.144.

<sup>44</sup> Idem, p.141.

**Figure 07 : Les quatre phases de la démarche CRM**

Source : SOULEZ Sébastien, *op.cit*, p.139.

Comme nous venons de le voir, cet ensemble d'étapes sont primordiales pour un projet de la GRC, mais il ne suffit pas de connaître la démarche pour réussir son projet, une stratégie orientée client doit être mise en place, accompagnée des outils propres à la gestion de la relation client et c'est sur ça que va porter la prochaine section.

## Section 2 : La stratégie client et les outils de la GRC

Le client aujourd'hui détient sa place au sein de la stratégie de l'entreprise, il est encore plus considéré lorsqu'il s'agit de parler des outils utilisés pour l'approcher dans un système de gestion de la relation client. La stratégie client constitue alors un socle dans toute démarche de GRC, il convient alors de la définir et de comprendre ses étapes, puis d'expliquer les outils utilisés pour la mettre en place.

### 2.1. La stratégie client

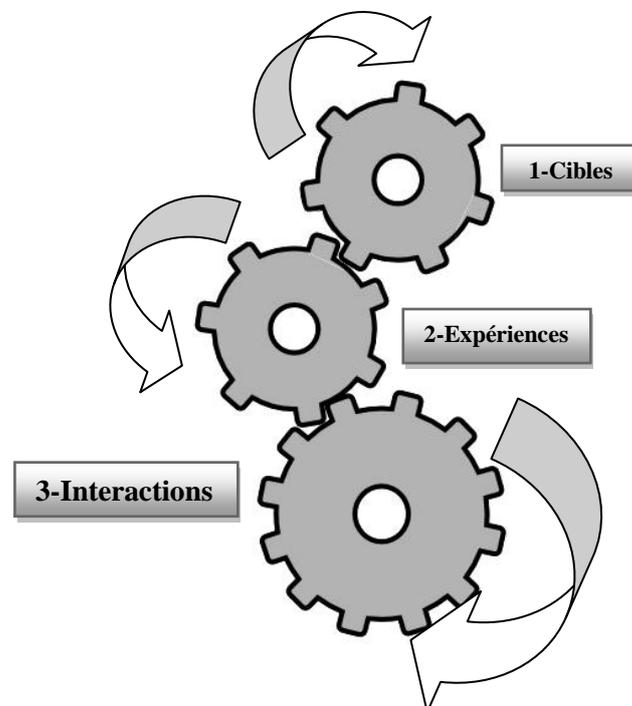
Définir une stratégie client permet à l'entreprise d'établir une relation continue, interactive, individualisée et enrichie avec le client. Elle représente aussi un acte qui implique les différentes fonctions de l'entreprise, bien sûr la direction marketing est plus impliquée que les autres fonctions et de nos jours, de plus en plus d'entreprises mettent en place une direction client, pour mieux assurer cette importante mission<sup>45</sup>.

Pour définir la stratégie client, l'entreprise doit passer par trois phases : la première commence par apprendre à connaître les clients afin de mieux choisir ses cibles, une étape cruciale pour adresser ses cibles en suscitant leur intérêt et leur fidélité. A partir des bases de

<sup>45</sup> CHABRY Laurence, GILET-GOINARD Florence et al., La boîte à outils de la relation client, Edition Dunod, Paris 2014, p.57.

données clients l'entreprise peut segmenter et faire une sélection des clients à forte valeur pour l'entreprise en d'autres termes ceux qui contribuent d'une façon durable au chiffre d'affaire, à la rentabilité et à l'image de l'entreprise, puis viens la phase qui permet la construction d'expériences cohérentes avec le positionnement et l'image de l'entreprise, qui ne consiste pas juste à vendre le service mais à instaurer une relation riche et durable avec les clients, et pour une bonne expérience de service il convient d'aligner une palette d'offres attractive accompagnée d'autres offres de services qui vont permettre d'individualiser les solutions proposés aux clients. Un accompagnement relationnel permettant de développer la satisfaction des clients et de les impliquer dans la durée, ou le personnel au contact du client remplit un rôle déterminant. L'interaction est la dernière phase qui consiste à interagir avec le client avant, pendant et après l'acte d'achat, il s'agit de préciser la nature et l'intensité des interactions avec les clients, car il reste toujours impliqué, c'est avec ces différents niveaux de participations que l'entreprise peut créer de la valeur additionnelle pour le client et l'entreprise<sup>46</sup>. La figure qui suit, retrace le cheminement et l'importance de ces 3 phases lors de l'établissement de la stratégie client.

**Figure 08 : Les 3 phases de la stratégie client**



Source : CHABRY Laurence, GILET-GOINARD Florence et al., *op.cit*, p.56.

<sup>46</sup> Idem, p.57.

La stratégie client est importante pour le processus de gestion de la relation client, mais son fonctionnement ne va prendre forme qu'avec le soutien des outils appropriés à la GRC, il existe une multitude d'outils et l'élément suivant va présenter quelque uns.

## **2.2. Les outils de la GRC**

La gestion de la relation client est elle-même un outil d'optimisation marketing qui permet à l'entreprise d'améliorer la marge du bénéfice et de fidéliser le client en lui injectant une dose de confiance tout en ayant une identité de ce dernier dans une base de données déjà réalisée. Plusieurs outils et techniques sont utilisés pour ces fins, comme ceux qui vont suivre.

### **2.2.1. Les progiciels**

Ils représentent les outils les plus structurants pour la relation clients, ils sont paramétrés pour les besoins d'une organisation particulière. Ils peuvent être répertorié sous forme de deux grandes familles, les outils de type événements structurés autour d'éléments unitaires qui appartiennent à une catégorie, demande clients, réclamation,...etc, appelé « événements » car à chaque appel ou demande du client correspond un événement qui reste ouvert tant que la demande n'est pas traitée avec succès, l'autre famille c'est les outils de type historisation qui sont structurés autour d'une liste d'historiques clients, ils sont codifiés avec une clef d'entrée unique qui permet d'accéder à l'historique en question, ce qui est un prérequis à toute action<sup>47</sup>.

### **2.2.2. Les programmes de fidélisation**

En effet, les programmes de fidélisation qu'on a déjà eu l'occasion de découvrir constituent aussi un outil de la GRC et sont composés de campagnes de communication, de remises ou de cadeaux commerciaux pour fidéliser les clients et les remercier.

### **2.2.3. Le portail d'entreprise**

Il est sous forme d'un site web qui permet aux clients l'accès à l'ensemble des services en ligne que propose l'entreprise à distance sur la toile du web<sup>48</sup>.

Les outils de la GRC sont nombreux, nous avons cité du moins ceux que nous avons jugé les plus utilisés. Cependant, à l'ère actuelle il est connu que les TIC ont fait un grand pas

---

<sup>47</sup> WASERMAN Sylvain, op.cit, p.182.

<sup>48</sup> SOULEZ Sébastien, op.cit, p.147.

vers l'avant ce qui n'a pas empêché la GRC de les adopter à leur service, c'est ce que nous allons expliquer dans ce qui suit.

### **2.3. Les TIC au service de la gestion de la relation client**

Les technologies d'information et de communication contribuent à la gestion de la relation client avant et après le service, et pendant l'expérience relationnelle et la collaboration en réseau.

D'abord les TIC contribuent à l'optimisation des informations sur les clients par l'identification des clients et la collecte d'informations, et la segmentation de la base clients pour mieux orienter les ressources marketing. Aussi, grâce aux TIC les consommateurs ont accès à l'information dans la phase d'acquisition, de développement et de fidélisation, elles prennent en charge la gestion de la mobilité accrue des consommateurs par l'usage des nouveaux médias<sup>49</sup>.

Après avoir démontré le rôle que jouent les TIC, nous allons passer vers un autre élément aussi intéressant que le dernier et qui consiste à définir les différents canaux par lesquels la relation client effectue ses interactions.

### **2.4. Les canaux de la relation client**

La relation client dispose de différents canaux par lesquels elle procède pour multiplier les moyens de contact avec ses clients, mais avant de présenter les canaux on va définir la notion de canal, « *Un canal de distribution est une composante d'un circuit de distribution. Il représente une catégorie d'intermédiaires de même nature qui participent à la distribution du produit ou service* »<sup>50</sup>.

#### **2.4.1 Le contact direct avec le client**

Les canaux qui existent sont plusieurs et beaucoup de nouveaux canaux ont fait leur apparition grâce à l'avancée des technologies d'information et de la communication. Le premier canal que nous allons présenter est un canal traditionnel qui est le contact direct avec le client et c'est le canal qui est considéré de loin comme le plus cher à l'entreprise mais considéré aussi comme le canal privilégié par la plus part des clients pour rentrer en contact avec l'entreprise.

<sup>49</sup> LARS Meyer-Waarden, op.cit, p.189.

<sup>50</sup> DEMEURE Claude, BERTELOOT Sylvain, Aide mémoire marketing, Edition Dunod, Paris 2015, p.374.

### **2.4.2 Le service après vente (SAV)**

Les personnes du service après vente constituent un relais important entre le client et l'entreprise et servent souvent de tampon, ainsi que la qualité de service qui est primordiale pour les clients, aujourd'hui les entreprises ont bien compris le rôle du SAV dans le processus de la fidélisation des clients.

### **2.4.3 Le centre de contacts client**

Appelé auparavant ateliers de télévente ou encore centre d'appels on les nomme également aujourd'hui centre de contacts client. La qualité de la communication des téléopérateurs est primordiale, que ce soit en appel rentrant ou sortant leur recrutement et leur formation doivent faire l'objet de beaucoup d'attention, et de nos jours l'informatique vient désormais soulager le travail de ces téléopérateurs par des logiciels de GRC et d'autres logiciels spécifiques qui appellent automatiquement les clients et procurent ainsi un gain de temps et d'efficacité optimum, même plus que ça, les informations obtenues sont directement sauvegardées dans la base de données.

### **2.4.4 Les contacts par internet**

Un canal certainement plus récent que les autres et l'un qui est devenu indispensable pour une bonne gestion de la relation client, son utilisation se fait principalement avec un site web afin que les clients puissent consulter librement des informations, le plus souvent les clients dispose d'un service support client, mais il faut noter que le développement des terminaux numériques mobiles et fixes modifie aussi les modalités de la relation client.

Il est important de connaître les différents canaux de la relation client, et encore mieux de connaître les chemins à ne pas emprunter pour éviter tout risque de mal fonctionnement d'un système de GRC, ce prochain titre nous présente quelques points essentiels auxquels il faut prêter attention avant de se lancer dans cette démarche.

## **2.5. Quelques écueils d'une politique relationnelle**

Les technologies d'information et de la communication ne représentent qu'un soutien à la politique relationnelle et aucun fournisseur de solution informatique n'est en position de définir pour ses clients la politique relationnelle qui leur convient car c'est une affaire trop sérieuse pour la confier à des prestataires informatiques et qui relève directement de la direction de l'entreprise ou du marketing, de plus, sa ne va servir à rien de développer un

programme relationnel sophistiqué si le service est d'une qualité médiocre, c'est une évidence oubliée par certaines entreprises qui essaient d'améliorer la fidélité par la voie des programmes relationnel sans régler les problèmes de base<sup>51</sup>.

Un autre facteur qu'il faut prendre en considération pour éviter de glisser, la qualité d'exécution qui est déterminante dans un programme relationnel car il est perçue par les clients comme un dialogue entre eux et l'entreprise, aussi pour s'assurer de la qualité d'exécution et l'attention des responsables ainsi que la mise en place d'un processus pour réduire les sources d'erreurs ou de malfaçon. Dans un programme relationnel il faut éviter l'échange uniquement fondé sur le transactionnel avec le client en se référant aux « 3R » du marketing relationnel et qui sont composé de récompenses, reconnaissance et romance, qui ont le but de construire chez le client une préférence et un attachement pour l'entreprise de leur part qui dépasse le service et les interactions transactionnelles<sup>52</sup>.

### **Conclusion :**

En guise de conclusion, nous pouvons dire que le projet CRM n'est pas aussi simple qu'il paraît pour son implantation au sein d'une entreprise comme son application, et repose essentiellement sur les TIC, mais une partie des entreprises ont su l'adopter et le dresser.

Ce chapitre représente la démarche de la gestion de la relation client, et reste une très bonne approche de ce que peut être la mise en place d'un projet CRM au sein d'une entreprise ainsi que ses outils les plus utilisés.

---

<sup>51</sup> LENDREVIE Jacques, LEVY Julien, op.cit, p.563.564.

<sup>52</sup> Idem, p.566.569.

# Chapitre III

**La gestion de la relation client  
au sein de la société générale**

## **Introduction**

Le client représente aujourd'hui un capital important, ce qui oblige les entreprises à le satisfaire et le fidéliser en ayant recours à des techniques et outils avancés pour développer une relation durable, c'est dans la même optique qu'il est important pour les entreprises en Algérie de savoir gérer leurs relations avec les clients. L'objectif de ce chapitre est de pouvoir approcher la réalité d'un système de gestion de la relation client dans une banque étrangère installée en Algérie.

Avant d'aller vers la présentation de notre étude sur la gestion de la relation client, il convient de commencer par un aperçu de la banque société générale en tant qu'organisme d'accueil.

## **Section 01 : La présentation de l'organisme d'accueil et de la méthodologie**

Cette section sera consacrée à la présentation du groupe société générale et société générale Algérie ainsi que l'organisme d'accueil à Bejaia, agence n° 504, ainsi de la méthodologie de recherche à suivre.

### **1.1. Présentation du groupe société générale**

La société générale est un groupe privé français qui est considéré comme l'une des banques principales et parmi les plus anciennes avec BNP Parisbas et LCL. La société générale est fondée par un groupe d'entrepreneurs en 1864, à cause d'un appel public à l'épargne, elle s'est développée lentement au niveau européen (Angleterre, Allemagne, Luxembourg), puis à l'échelle internationale, notamment en Afrique du nord et un peu plus tard aux états unis. Le groupe Société générale compte 148 300 collaborateurs de 121 nationalités présents dans 76 pays, à sa tête le président directeur général Frédéric OUDEA depuis 2009<sup>53</sup>.

#### **1.1.1. Présentation de la société générale Algérie**

Concernant société générale Algérie, elle est présente depuis 15 ans sur le territoire national, son capital est plus de 10 000 000 000 DZA conformément aux instructions de la banque d'Algérie, et a installé un bureau de liaison à Alger en 1987, puis elle a décidé

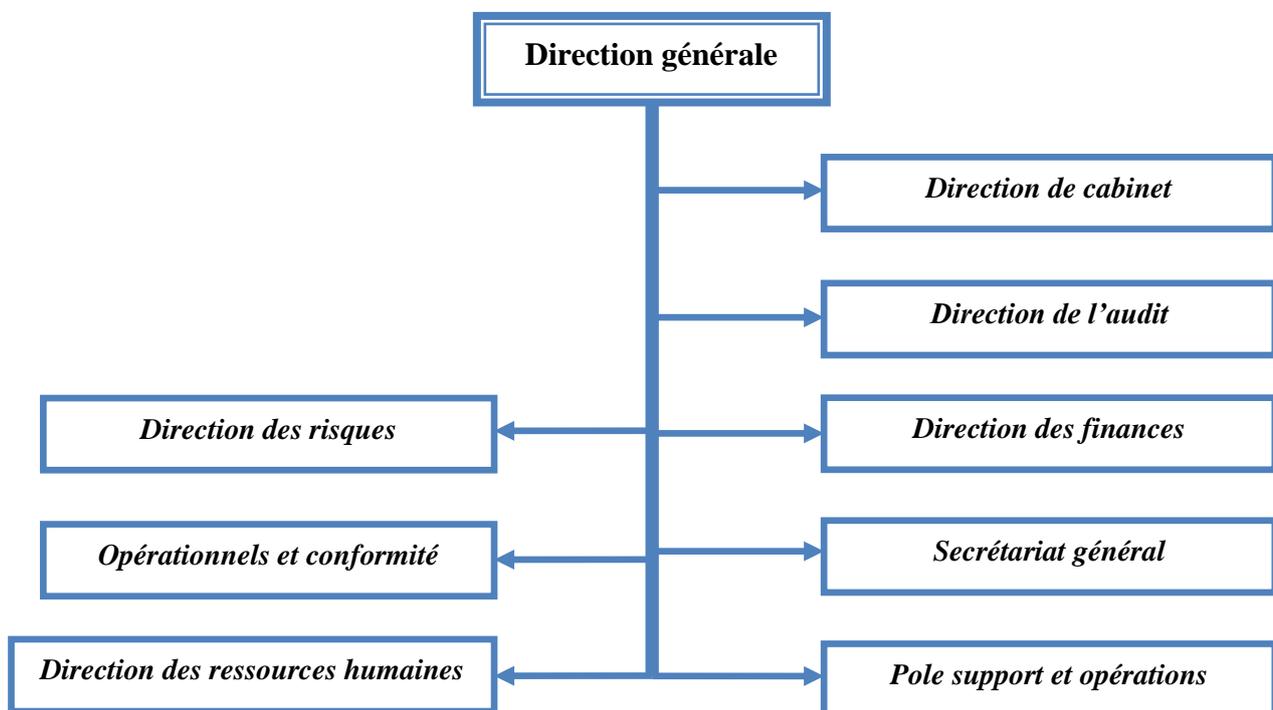
---

<sup>53</sup> <https://www.societegenerale.com/fr/connaitre-notre-entreprise/identite>, consulté le 05/05/2017 à 09 :04.

d'augmenter son engagement en Algérie le premier semestre de l'année 2000, par la création d'une banque à plein exercice détenu par le groupe société générale<sup>54</sup>.

Son réseau est en constante croissance, et compte actuellement 87 agences dont 11 centres d'affaire ou business center dédiés à la clientèle des entreprises. Elle offre aussi une gamme diversifiée et innovante de services bancaires a plus de 370 000 clients particuliers, professionnels et entreprises, l'effectif de la banque s'élève à 1 360 collaborateurs au 31 décembre 2014.

#### 1.1.1.1. L'organigramme de la société générale Algérie



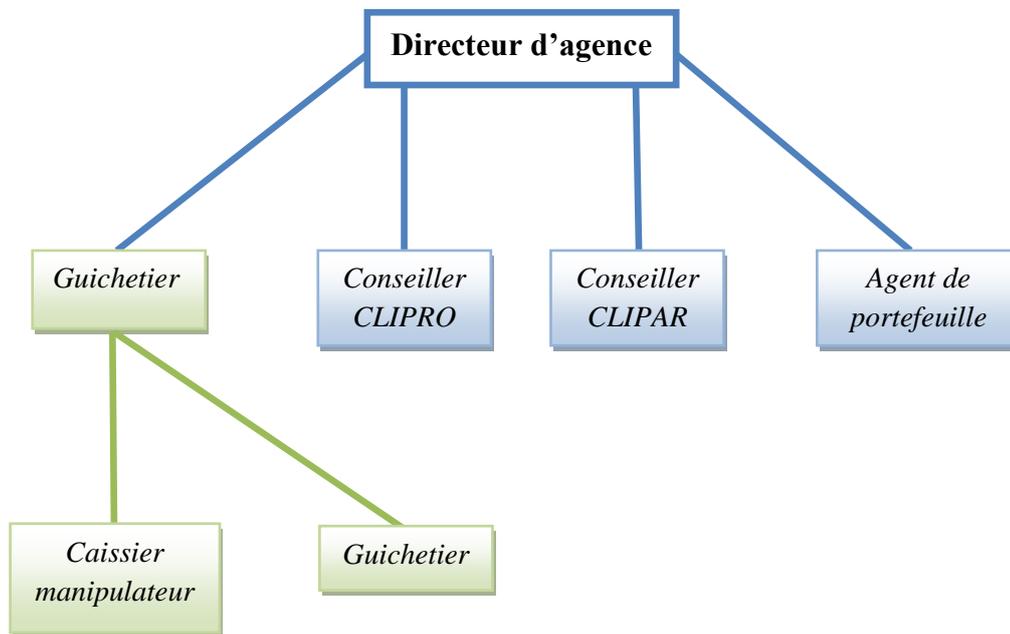
Source : Document interne de l'organisme d'accueil

#### 1.1.2. Présentation de l'organisme d'accueil

L'organisme d'accueil est l'agence N° 504, appelé l'agence liberté à cause de son emplacement près de la rue de la liberté en plein centre de Bejaia, elle se situe exactement à la rue Ahmed Boumeda et elle est la troisième agence à ouvrir ses portes a Bejaia après l'agence Sidi-Ahmed et l'agence cartier seghir.

<sup>54</sup> [https://www.societegenerale.dz/mentions\\_legales.html](https://www.societegenerale.dz/mentions_legales.html), consulté le 04/05/2017 à 22 :13.

### 1.1.2.1 L'organigramme de l'agence SG n° 504



Source : Document interne de l'organisme d'accueil

### 1.1.3. La stratégie de la société générale Algérie

La concurrence et les changements qui ne cessent de modéliser l'environnement économique, ont obligé société générale à rester en veille afin qu'elle soit au rendez-vous de ses objectifs. La stratégie de la banque est, et à toujours été : servir les différents segments de clientèle dont elle dispose et qui sont les entreprises, les professionnels et les particuliers dans une qualité optimale. Egalement, dans le but d'aller plus loin, des conquêtes vers de nouveaux clients ont eu lieu, et vers de nouveaux secteurs jusqu'ici non encore explorés<sup>55</sup>.

### 1.1.4. Les missions de la société générale Algérie

Société générale Algérie a en vue plusieurs missions à accomplir envers son client, que se soit des clients particuliers ou des clients professionnels ou encore des entreprises. Parmi ces missions, les plus importantes sont les suivantes :

- **Crédits** : Ce qui peut être un crédit immobilier, et il s'agit de financer un particulier, un père de famille par exemple pour l'acquisition d'une maison.

<sup>55</sup> Société Générale Algérie : Rapport annuel : Chapitre III : Profil de la filiale, 2013, p.14.

- **Cartes** : L'une des missions de la SGA est de faciliter les achats en ligne pour sa clientèle, dans cette optique SG est parmi les premières banques à avoir adopté le système de paiement en ligne en Algérie au moment de son lancement.

- **Placement** : Ou bien aider les particuliers à assurer leur avenir à travers l'épargne, une autre mission qui permet à la banque d'aider les clients à mieux gérer leur argent.

- **Gestion des flux** : C'est une manière de permettre aux clients professionnels d'avoir un compte et de pouvoir suivre avec précision les différents flux, et ce compte peut être sous forme de devise comme l'euro.

- **Banque à distance** : Cette mission consiste à donner l'accès au client pour consulter ses comptes depuis la toile du web, effectuer différentes opérations, sans avoir à se déplacer à l'agence.

La société générale représente l'une des banques étrangères les plus anciennes à s'être implanté en Algérie, c'est dans ce sens que nous avons jugé intéressant d'effectuer notre recherche au sein de cette entreprise, il convient alors de présenter notre méthodologie de recherche.

L'élément qui suit va porter sur la méthode utilisée lors notre recherche sur le terrain ainsi qu'une présentation des résultats obtenus, et finalement leur analyse.

## **1.2. La présentation de la méthodologie de recherche**

Cette partie présentera les étapes que nous avons empruntées pour la réalisation de notre étude, en présentant les méthodes de recherches adoptées, les techniques de collectes de données ainsi que les méthodes d'analyse des résultats.

### **1.2.1. La présentation de l'étude**

Rappelons que notre travail de recherche se base sur la problématique de la démarche de mise en place d'un système de gestion de la relation client, l'objectif est de déterminer les étapes de la mise en place d'un système de GRC ainsi que la compréhension de son fonctionnement. Pour atteindre cet objectif nous avons opté pour une méthode de recherche mixte, à savoir une étude quantitative qui va s'occuper de la collecte de données quantifiables, basée sur des techniques mathématiques et statistiques et qui s'appuient sur le questionnaire comme outil de collecte de données, et une étude qualitative qui vise la compréhension en profondeur des attitudes ou des comportements et qui se basent sur les entretiens comme outil

de collecte de données, les informations recueillies seront ensuite analysées de manière interprétative.

Notre recherche s'est déroulée auprès du service client au sein de la société générale sous forme d'un stage d'une durée d'un mois et demi qui a débuté le mois de mars et s'est achevé au mois de mai. L'objectif était de comprendre la mise en place d'un système de gestion de la relation client et d'analyser son fonctionnement, nous nous sommes appuyés sur un entretien avec le responsable d'agence pour mieux nous définir le système de gestion de la relation client au sein de la banque, d'un autre côté, nous avons élaboré un questionnaire que nous avons jugé nécessaire pour approcher les perceptions des clients à l'égard de la pratique de la GRC.

### **1.2.2. La structure du guide d'entretien et le déroulement de l'entretien**

Le guide d'entretien que nous avons mis en place a été destiné au responsable de l'agence, car nous avons jugé que c'est la personne la mieux placée au sein de la banque pour nous communiquer toutes les informations nécessaires afin qu'on puisse réaliser notre travail, nous précisons que cet entretien s'est effectuée en plusieurs rendez vous, en moyenne 20 minutes par rendez vous durant lesquels nous avons eu des réponses à nos questions.

Cet entretien vise des informations détaillées sur notre thématique, l'objectif est d'avoir plus d'éclaircissement concernant la gestion de la relation client au sein de la société générale. En insistant sur les clients, la fidélité, la satisfaction, la gestion de la relation client et sa démarche, ainsi que ses outils et techniques mises en place pour construire une relation avec le client.

Afin d'arriver à nos fins, nous avons structuré notre guide d'entretien (voir annexe 01) en trois axes, qui contiennent des questions ouvertes, afin de laisser le champ libre pour le responsable d'agence de répondre d'une manière à nous procurer un maximum de détails. Les axes du guide d'entretien se présentent comme suit.

- **Axe 01 : Le marketing relationnel :** Il contient trois questions qui vont nous permettre dans un premier lieu d'avoir la perception du responsable d'agence sur le marketing relationnel avant d'entrer dans ses détails.

- **Axe 02 : La fidélité client et les techniques de fidélisation :** Cet axe regroupe sept questions, une partie concerne la fidélité client ainsi que des interrogations sur les techniques

de fidélisation des clients pour savoir quels sont les différentes manières qui permettent à la banque de retenir les clients.

• **Axe 03 : La gestion de la relation client** : Les six questions de cet axe concernent la gestion de la relation client à savoir la définition du responsable d'agence, sa démarche, et le rôle des NTIC pour mieux appréhender la démarche d'un système de gestion de la relation client au sein de la banque.

### **1.2.3. La méthode d'analyse des résultats issus de l'entretien**

Afin d'analyser les données récoltés de notre études qualitative à travers l'entretien, nous allons essayer de procéder par une comparaison de ce que nous avons avancé dans le cadre théorique avec les réponses obtenues de la part du responsable d'agence. Les réponses vont être étudiées une par une en essayant de faire un effort d'analyse et d'interprétation, nous allons conclure cette analyse avec une synthèse des résultats.

### **1.3. La structure des questionnaires et le déroulement de l'enquête**

Notre enquête par questionnaire a été élaboré au prés d'un échantillon de 50 clients au sein de la banque société générale avec leur accord, et réparti personnellement par le responsable de l'agence sur les clients, cependant, sur l'ensemble des questionnaires distribués, nous avons pu récupérer seulement 37 par manque de volonté de répondre de certains d'entre eux et par le temps limité que nous avons eu à notre disposition et à la disposition du responsable d'agence. Le questionnaire a été distribué d'une manière totalement aléatoire, à la seule condition que le répondant soit un client de la banque. Nous tenons à préciser que le responsable a refusé catégoriquement de nous donner une liste des clients les plus fideles, ainsi les résultats de notre enquête par questionnaire seront interprétés avec prudence.

Pour atteindre notre objectif et percevoir l'idée que porte les clients sur la banque et sa manière de gérer sa relation avec eux, nous avons optés pour des questionnaires contenant des questions fermées, semi-fermées et à choix multiples dans le but de maximiser les détails sur notre objet de recherche. Pour ce faire, nous avons structuré le questionnaire (voir annexe 02) sous forme de trois axes comme suit.

• **Axe 01 : Le profil du répondant** : Cet axe est composé de trois questions qui nous permettent d'avoir des informations qui concernent le client questionné afin de mieux approcher son profil.

• **Axe 02 : La satisfaction et la fidélité des clients** : Cet axe comprend huit questions avec lesquels on pourra mesurer le niveau de satisfaction des clients ainsi que leur degré de fidélité.

• **Axe 03 : La gestion de la relation client** : Cet axe rassemble huit questions qui concernent la gestion de la relation client, ainsi on pourra déterminer l'avis des clients sur la manière dont la banque procède pour gérer sa relation avec ses clients.

### **1.3.1. La méthode d'analyse des résultats par questionnaire**

Pour l'analyse des données obtenues de notre enquête par questionnaire au coté des clients de la banque, nous avons opté pour la technique d'analyse tri-a-plat à l'aide du logiciel Excel. Nous allons essayer d'effectuer notre analyse en procédant question par question tout en présentant un tableau récapitulatif des résultats accompagné par un commentaire de lecture du tableau et une interprétation de ces résultats, pour conclure avec une synthèse.

## **Section 02 : La méthodologie de recherche et la présentation et l'analyse des résultats**

Dans ce qui suit, nous allons présenter l'analyse et la discussion des résultats dérivés de notre entretien et enquête par questionnaire au sein de la société générale.

### **2.1. Analyse et discussion de l'entretien**

Au cours de cet élément nous allons présenter les réponses collectées à travers notre guide d'entretien avec le responsable de l'agence, et par la suite essayer d'analyser et de discuter ces résultats.

#### **2.1.1. Présentation des résultats de l'entretien**

Le tableau ci-dessous synthétise les données recueillies de l'entretien au sein de la banque.

**Tableau 01 : Les questions et les réponses du responsable d'agence**

Question	Réponse
<b>Axe 01 : Le marketing relationnel</b>	
1- Entant que responsable d'agence, que signifie pour vous le concept du marketing relationnel ?	« C'est la présentation des produits sous leur meilleure profil d'une manière à vendre au client, et concernant le marketing il est centralisé à Alger »
2- Quels sont ses enjeux et son importance pour l'entreprise ?	« Son importance c'est que c'est un bénéfice pour la banque, quand on vend un produit on reçoit des commissions, ses enjeux c'est que le client peut refuser l'offre de service ce qui représente un manque à gagner »
3- Pouvez vous dire quelles spécificités ce concept requiert pour votre entreprise en étant une entreprise qui offre des services plutôt que des produits ?	« Produit ou service représentent un même élément au sein de la banque car on a des offres de services et de produits, les cartes de retrait sont des produits par exemple, alors le marketing relationnel ne représente aucune spécificité dans le cas de la banque »
<b>Axe 02 : La fidélité et les techniques de fidélisation</b>	
4- A l'issus du marketing relationnel et faire durer la relation avec le client, que signifie pour vous un client fidele ?	« Un client fidele au sein de société générale est un client qui s'est engagé, il a des engagements et il est équipé de produit, un engagement veut dire un crédit, un client qui détient un crédit doit rester au sein de la banque jusqu'au rebroussement de la totalité de son crédit »
5- Pouvez vous nous expliquer la relation qui lie la satisfaction client à la fidélité ? autrement dit, pour vous un client satisfait est il fidele, et un client fidele est il satisfait ?	« C'est la satisfaction des clients qui procure de la fidélité, et un client qui est fidele n'est pas forcément satisfait, car il peut par exemple détenir un crédit qui n'est pas remboursé ce qui l'oblige à rester au sein de la banque »

6- À votre avis, y a-t-il une différence quand on parle de la fidélité envers un service et une fidélité envers un produit tangible ?	« Non car comme je vous l'ai déjà dit, ici la notion de produit et service sont la même notion »
7- Disposez-vous de techniques et outils pour fidéliser vos clients ? Lesquels ?	« Oui, équiper un client de crédit c'est une technique de fidélisation en plus de l'accueil et la prise en charge, répondre au maximum de clients, les outils de fidélisation c'est les produits »
8- Avez-vous une démarche formelle de fidélisation ?	« La démarche est abstraite, le fait d'accueillir le client, lui ouvrir un compte et l'équiper d'un produit, donner un crédit on le pousse à être fidele »
9- Quels sont les moyens que vous utilisez pour communiquer avec vos clients ?	« Nous utilisons la plus part du temps le téléphone, des fois le mail, et aussi les lettres recommandés »
10- Quels sont les objectifs recherchés à travers les étapes de cette démarche ?	« C'est pour avoir un portefeuille client car le client représente un fond de commerce pour la banque »
<b>Axe 03 : La GRC</b>	
11- Que signifie pour vous la gestion de la relation client ?	« Elle représente une manière pour bien gérer ses rendez vous, ses comptes, son dossier de crédit, ses doléances, ses requêtes et ses réclamations »
12- Disposez-vous d'un département qui gère la relation avec les clients ? Pourquoi ?	« Il existe aucun département au sein de l'agence, ni au niveau de la direction a Alger mais il sera mis en place a partir de juillet-aout 2017 au niveau de la centrale »
13- Disposez-vous d'un projet GRC (une démarche) ? Expliquez nous.	« Oui, déjà on a récemment effectué une formation qui concernant la GRC, parmi ses étapes l'installation de l'agenda qui consiste en un nouveau système d'exploitation, c'est

	un workflow qui va permettre de mieux gérer les rendez vous à travers toutes les agences sous un seule réseau, et il est rattaché a la fiche client depuis laquelle on peut consulter les informations stockés visible pour toutes les agences au niveau national »
14- Quelle est la place des NTIC dans l'élaboration de ce projet ? Expliquez.	« Elle est primordiale, en cas d'absence de connexion on peut pas travailler »
15- Jugez vous que votre système de GRC est efficace ? Sur quels critères est basée votre réponse ?	« Oui bien sur, quand il sera installé avec le partage d'information le risque devient minime, lorsque je reçois une alerte sur un client grâce au système »
16- Faites vous une évaluation pour votre système de GRC ?	« La GRC sera mise en place, il se peut qu'au niveau de la direction ils vont procéder a des évaluations pour améliorer la GRC ce qui est nécessaire pour tout projet »

Source : établi par nous-mêmes à partir de notre entretien

### 2.1.2 Analyse et discussion des résultats de l'entretien

Dans cette partie nous allons essayer d'approfondir nos connaissances sur la gestion de la relation client au sein de la banque société générale et savoir quel est son fonctionnement.

Par rapport à la réponse sur la première question, le marketing relationnel est perçu par le responsable de l'agence comme une manière de présenter le service que la banque procure à ses clients sous une façon qui permet d'attirer le client vers cette banque pour l'acquérir.

Nous pouvons donc rapprocher cette définition à celle citée précédemment dans notre partie théorique qui est la suivante « *le marketing relationnel est une politique et un ensemble d'outils destinés à établir des relations individualisées et interactives avec les clients, en vue de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives durables à l'égard de l'entreprise ou de la marque* ». A partir de la nous pouvons constater que cette définition n'est pas totalement identique à celle du responsable de l'agence dans le sens où il a remplacé les outils par une présentation du service, néanmoins l'objectif reste le même et qui est de vendre et d'acquérir le client, ce qui démontre une maîtrise de la signification du concept de marketing relationnel.

Pour la deuxième question, le marketing relationnel représente une façon avec laquelle l'entreprise pour se créer un bénéfice, et il constitue un enjeu qui est basé sur le fait que le client peut refuser le service ce qui va engendrer un manque à gagner pour la banque. Dans ce cas on peut constater que le marketing relationnel est essentiel pour la société générale du fait qu'elle l'utilise pour augmenter la vente de ses services dans le but de générer des bénéfices plus importants. Nous tenons à préciser que parmi les enjeux du marketing relationnel la rentabilité demeure bien l'un des enjeux les plus importants, cependant d'autres enjeux ne sont pas cités par le responsable de l'agence tel la fidélité client, car pour lui l'essentielle c'est de conclure des ventes.

Pour la troisième question, les notions de service et produit définissent la même chose pour le responsable et ne représentent aucune spécificité au cas de la banque qui est une entreprise de services. Nous constatons que le responsable n'a pas conscience que le marketing des services et le marketing des biens tangibles sont différents, ainsi que leur façon d'offrir et de vendre sont distinctes, ce qui est alarmant. En effet, dans le cas des services, l'appréciation de la qualité devient délicate et déterminante dans la GRC.

La quatrième question attire notre attention sur la définition du responsable de l'agence sur un client fidèle et nous laisse constater qu'il représente pour la société générale un client obligé de rester car il a des comptes à rendre, alors que dans le cadre théorique la fidélité est définie comme « *le résultat d'une attitude favorable d'un individu à un service qui se traduit par des achats répétés* ». Ainsi, nous pouvons dire que la fidélité définie par le responsable est synonyme d'une rétention obligatoire pour le client alors qu'elle devrait venir de sa part comme par exemple signer un nouveau contrat d'engagement avec la banque par rapport à la qualité du service reçu.

Concernant la réponse à la cinquième question, nous pouvons constater que pour le responsable la fidélité est procurée par la satisfaction, et un client fidèle n'est pas forcément satisfait. Si on compare cette réponse à ce qu'on a vu dans le cadre théorique sur la relation entre la satisfaction et la fidélité, seule une très grande satisfaction est fidélisante. On reliant notre analyse à l'analyse précédente, est ce que les clients tel définies comme des clients fidèles de la banque sont forcément satisfaits, on ne peut dire oui ils sont satisfaits puisque les clients doivent signer des engagements pour rester au sein de la banque lors de l'acquisition d'un crédit ce qui les pousse à rester fidèle durant tout au long de cet engagement.

Pour la sixième question, nous avons constaté que pour le responsable la notion de produit et de service ne font qu'un, puisqu'il ne différencie pas le marketing des services et le marketing des produits tangibles, pour lui la fidélité par rapport à une offre de services ou de produits c'est la même chose, cependant, selon ce que nous avons avancé dans le cadre théorique, il existe une différence entre la fidélité dans le cas d'un produit et la fidélité dans le cas d'un service qui elle est spécifique déjà par le fait de la difficulté d'aller vers le concurrent contrairement à la facilité de changer de marque lorsqu'il s'agit d'un produit.

La septième question évoque les outils et techniques de fidélisation, on peut remarquer à travers la réponse du responsable, la banque utilise quelques outils et techniques pour fidéliser les clients mais qui restent basiques, comme accorder un crédit à un client, qui reste un simple service de la banque, nous constatons par là que la fidélisation de la banque passe par une offre de service de qualité qui laisse le client rester au sein de la société générale, alors que dans notre partie théorique nous avons cité plusieurs outils et techniques de fidélisation qui n'ont pas été abordés par le responsable lors de notre entretien tel que les technologies push qui permettent au client de recevoir automatiquement des informations qui l'intéressent.

Par rapport à la huitième question, une démarche de fidélisation formelle n'existe pas au sein de la banque mais plutôt la démarche est abstraite affirme le responsable de l'agence, et le simple fait de servir le client, le pousse à faire partie de l'entreprise. Si on revient au premier chapitre de notre partie théorique, une démarche de fidélisation existe et commence par d'abord identifier le client, puis adapter les choix de la cible aux objectifs de l'entreprise, puis vient l'action de fidélisation, après vient le contrôle puis évoluer et aller vers la nouveauté. Ainsi, nous concluons l'inexistence d'un plan formel de la GRC, cependant une démarche abstraite animée par une offre de service différenciée et de qualité constitue pour l'entreprise une base de fidélisation pour le client. La banque ne se base donc que sur la première étape de la GRC.

Pour la neuvième question qui définit les moyens de communication de la banque avec ses clients, nous pouvons constater que peu de moyens sont utilisés malgré la multitude des outils de communication disponibles aujourd'hui, et les différentes manières pour ce faire, cela peut nous laisser réaliser le manque de formation concernant l'utilisation des nouvelles technologies en Algérie, ou alors la stratégie de la banque dans ce pays même néglige l'utilisation des TIC contrairement à l'étranger où l'environnement est différent et très concurrentiel ou elle est obligée de faire recours aux TIC.

La dixième question nous répond sur l'objectif que la banque veut atteindre derrière son utilisation des différents outils et techniques de fidélisation et cette démarche, la réponse nous indique que le client représente le fond de commerce de la banque et elle s'intéresse à lui dans le but d'élargir son portefeuille client, si on compare cette réponse à ce qu'on a avancé dans le cadre théorique concernant les objectifs visés par les programmes de fidélisations on s'aperçoit que la réponse du responsable de l'agence va exactement dans le même sens, la clientèle fidèle est considérée comme un capital incorporel et elle est appelée capital client, on peut déduire que le responsable connaît la réelle valeur d'un client fidèle à la banque. Cependant, se baser uniquement sur la qualité comme technique de fidélisation ne va pas suffire d'autant plus que le secteur des banques en Algérie est ouvert à plusieurs concurrents comme BNP Paribas, ABC Bank, AGB et la CNEP.

La première question du troisième axe évalue la connaissance du responsable d'agence sur la définition du concept de la gestion de la relation client, pour lui c'est une manière pour gérer ses rendez vous, ses comptes, son dossier de crédit, ses doléances, ses requêtes et ses réclamations, sa réponse est semblable à ce qu'on a avancé dans le cadre théorique « *c'est l'ensemble des activités en prise directe avec les clients d'une entreprise, et qui s'inscrivent dans une logique de continuité avec ce client* », ce qui nous permet de dire qu'il dispose d'une bonne maîtrise du concept de la GRC.

Par rapport à la douzième question sur un département qui gère la gestion de la relation client, la réponse a été négative, il n'existe pas une démarche formelle de la GRC pour la société générale Algérie mais il est en cours d'installation et sera achevé bientôt, ce qui nous laisse dire que la société générale s'intéresse à ses clients et veut renforcer sa relation avec ces derniers, et peut aussi être expliqué par le fait que la concurrence dans le secteur bancaire sera plus ardue dans les années à venir ce qui va engendrer peut-être une fuite dans le portefeuille clients de la banque, ce qui la pousse à vouloir les garder.

La treizième question nous apporte des éléments de réponse sur la démarche de la gestion de la relation client, l'agence est en train de suivre une formation sur la GRC, le responsable d'agence n'a pas pu nous énumérer l'ensemble des étapes de la démarche mais nous a communiqué les changements qui vont s'effectuer à l'agence comme la disponibilité d'informations sur tout les clients au niveau de toutes les agences société générale au niveau national ainsi que les commentaires sur les clients. En effet, cette fiche client fait partie d'une étape importante de la démarche GRC qu'on a déjà défini dans le cadre théorique et qui est la

connaissance des clients sur laquelle repose l'ensemble des étapes, ce qui nous laisse réaliser que la démarche de la gestion de la relation client est en cours d'élaboration au sein des agences de société générale.

Par rapport à la réponse à la quatorzième question, les NTIC sont d'une grande importance au sein de la banque, car tout les flux d'informations passent à travers les technologies d'information et de communication, on réalise donc leur place et le rôle qu'elles entretiennent dans la communication que sa soit avec les clients ou bien avec les autres agences. Ces TIC contribuent à travers l'optimisation de l'information sur les clients, et la segmentation de la base de données, les clients à leur tour peuvent grâce aux TIC avoir accès à l'information.

La réponse pour l'avant dernière question qui concerne l'efficacité du système de GRC de la banque, selon le responsable de l'agence il sera efficace car il permettra de sécurisé la banque à un niveau plus important, et le partage d'information sera encore plus fluide et plus facile et rapide d'accès en cas de besoin, ce qui nous laisse réaliser que le système de la GRC va permettre à la banque d'atteindre plus facilement ses objectifs, et être en relation plus étroite avec les clients.

La dernière question porte sur l'évaluation du système de la GRC de la banque, en effet tout système doit être évalué pour recevoir les améliorations nécessaires et aller vers un meilleur fonctionnement. Puisque, pour l'instant aucune démarche formelle n'est mise en place, aucune évaluation ne pourra être faite.

### **2.1.3. Synthèse des résultats de l'entretien**

Selon l'entretien avec le responsable de l'agence société générale, les résultats nous ont conduit à constater que :

- ✓ Le marketing relationnel représente un enjeu majeur pour la banque, celui de la rentabilité.
- ✓ La fidélisation des clients au sein de la banque passe par un engagement, ce qui nous mène à la définir comme rétention.
- ✓ Servir le client, l'accueillir et la qualité de service sont les outils et techniques de fidélisation de la banque ;
- ✓ La première étape d'un système de GRC celle de connaître le client est constaté au sein de la banque ;

- ✓ Grace aux TIC, le système de GRC va rendre la banque plus efficace et efficiente.

## 2.2. Présentation et discussion des résultats de l'enquête par questionnaire

Cet élément va présenter les données collectés à travers les questionnaires distribués au près des clients de la banque société générale que nous allons essayer d'analyser et discuter.

Après avoir élaboré le questionnaire, nous avons fait en sorte de bien le structuré et de le rendre bien claire et compréhensible, afin que les clients auront la facilité de le comprendre et ainsi répondre aux questions. Rappelons que sur les 50 questionnaires distribués nous avons pu récolter 37.

### 2.2.1. Présentation et analyse de l'enquête

Cet élément va présenter les résultats de l'enquête accompagné d'une analyse de ces résultats.

**2.2.1.1. Axe 01 : Le profil des répondants :** Rappelons que l'objectif de cet axe est de mieux positionner le répondant.

**Tableau 02 : Le genre du client**

Sexe	Nombre cité	Fréquence
Masculin	32	86.48 %
Féminin	05	13.52 %
<b>Total des observations</b>	<b>37</b>	<b>100 %</b>

*Source : établi par nous-mêmes à partir des données collectées sur le terrain*

D'après le tableau ci-dessus, plus de 86.48% des clients questionnés sont d'un sexe masculin et le reste qui représente 13.52% est de sexe féminin, cela nous mène a dire que les hommes constituent la majeure partie par rapport a notre échantillon d'étude et nous tenons à signaler que le choix des clients questionnés s'est fait d'une manière totalement aléatoire.

Nous pouvons réaliser d'après notre échantillon, qu'au sein de cette agence de la société générale que les hommes sont plus nombreux à faire recours aux services de la banque que les femmes, ce qui peut-être expliqué par le fait que les offres de services de la banque sont mieux adapter au profil masculin que féminin.

**Tableau 03: Age du client**

Age	Nombre cité	Fréquence
18-35 ans	29	78.38 %
35- 50 ans	05	13.51 %
50 ans et plus	03	8.2 %
<b>Total des observations</b>	<b>37</b>	<b>100 %</b>

*Source : établi par nous-mêmes à partir des données collectées sur le terrain*

Ce tableau montre que la majeure partie des clients questionnés sont âgés de 18 à 35 ans et qui représente 78.38%, alors que les clients âgés entre 35 et 50 ans représentent 13.51 %, et finalement la catégorie d'âge la moins questionnée représente 8.2% et c'est les clients de notre échantillon qui ont 50 ans et plus, ce qui nous laisse penser que la majorité des clients sont des jeunes qui sont âgés moins de 35 ans.

La catégorie des jeunes est la plus présente, et cela peut s'expliquer par le fait que les jeunes sont devenues la cible de la banque car ils assurent une croissance future, avec la fidélisation au long terme.

**Tableau 04: Temps d'appartenance à la SGA**

Période	Nombre cité	Fréquence
Moins d'une année	09	24.33 %
Entre 1 et 3 ans	15	40.54 %
Entre 3 et 5 ans	10	27.03 %
Plus de 5 ans	03	8.1 %
<b>Total des observations</b>	<b>37</b>	<b>100 %</b>

*Source : établi par nous-mêmes à partir des données collectées sur le terrain*

D'après les résultats du questionnaire énumérés sur ce tableau les clients questionnés les plus présents représentent 40.54% et appartiennent à la banque entre une période de 1 à 3 ans, les clients de moins d'une année représentent 24.33%, ceux qui sont à la banque depuis une période entre 3 et 5 ans représentent 27.03%, la dernière catégorie qui représente les clients les plus anciens et qui appartiennent à la banque depuis plus de 5 ans représentent 8.1% des clients questionnés.

Nous pensons que le nombre de clients qui appartiennent à la banque durant un axe de temps de une année allant jusqu'à trois ans est plus important et peut être interprété par le nombre de clients élevé qui ont récemment obtenue un crédit au près de la banque, ce qui les oblige à rester jusqu'à remboursement de la totalité du crédit. Notons aussi que ceux qui ont une relation de 3 ans et plus sont important, cette durée peut refléter un certain attachement à l'entreprise, et cela peut être à travers la satisfaction des clients qui les rends fideles, ou bien a l'engagement qu'ils signent et qui les poussent à rester tout au long du crédit.

**2.2.1.2. Axe 02 : La satisfaction et fidélité des répondants :** Rappelons que l'objectif de cet axe est de mieux évaluer la satisfaction et la fidélité des clients questionnées vis-à-vis de la banque.

**Tableau 05: La satisfaction des clients de la SGA**

Les réponses	Nombre cité	Fréquence
Satisfait	36	97.29 %
Moyennement satisfait	01	2.71 %
Non satisfait	00	00 %
<b>Total des observations</b>	<b>37</b>	<b>100 %</b>

*Source : établi par nous-mêmes à partir des données collectées sur le terrain*

Ce tableau traduit les résultats des questionnaires distribués au sein de la SGA concernant la satisfaction de ses clients, ainsi, la majeure partie est satisfaite des services d la banque et représente 97.29%, la partie moyennement satisfaite représente 2.71%, et la partie qui n'est pas satisfaite est nulle et représente 00 % ce qui veut dire que la plus grande partie est satisfaite des services qu'offre la banque.

Les clients qui sont non satisfait ou moyennement satisfait ne représentent qu'un seule client avec un taux de 2.71 % pour la raison que le temps d'attente dans la file est long.

**Tableau 06: Les raisons de la satisfaction**

Les raisons	Nombre cité	Fréquence
Courtoisie et accueil du personnel	09	15.26 %
La compétence du personnel	04	6.78 %
Réactivité du personnel	01	1.69 %
L'accessibilité	15	25.43 %
Sécurité	16	27.12 %
Fiabilité	11	18.64 %
L'effort pour connaître les clients	03	5.08 %
<b>Total des observations</b>	<b>59</b>	<b>100 %</b>

*Source : établi par nous-mêmes à partir des données collectées sur le terrain*

Ce tableau représente une suite du tableau d'avant et précise les raisons de la satisfaction des clients, le nombre d'observations (59) supérieur au nombre de clients satisfaits (24) est dû au fait que plusieurs d'entre eux ont coché de multiples réponses.

La majeure partie des clients sont satisfaits à cause de la sécurité de la SGA et représentent un pourcentage de 27.12%, l'accessibilité est la seconde raison qui a été la plus cochée de la part des clients questionnés et représente 25.12%, vient après la fiabilité qui représente les promesses du service et qui s'élève à 18.64%, la courtoisie et l'accueil du personnel représente quand à elle 15.26%, par la suite la compétence du personnel qui s'élève à 6.78% et juste derrière l'effort pour connaître les clients qui représente un pourcentage de 5.08% et finalement en dernier 1.69% pour la réactivité du personnel.

Nous pouvons constater que la sécurité, la fiabilité, l'accessibilité et la courtoisie et accueil du personnel représentent la majorité des réponses des clients questionnés. Par rapport à la fiabilité et la sécurité c'est ce que l'entreprise envisage de renforcer avec la mise en place d'un système de GRC selon le responsable d'agence, par rapport à l'accessibilité, l'agence est présente en plein centre ville de Bejaia, la courtoisie et accueil du personnel représentent la démarche de fidélisation utilisée par la banque et c'est ce que nous avons pu rapporter au niveau de la septième question de l'entretien, l'effort pour connaître les clients représente l'un des taux les plus faibles et représente la première étape de la GRC c'est ce qui valide les dires du responsable de l'agence par rapport à l'absence d'une démarche formelle de la gestion de la relation client au sein de la banque.

**Tableau 07: Clients chez d'autres banques**

Réponses	Nombre cité	Fréquence
Oui	10	27.03 %
Non	27	72.97 %
<b>Total des observations</b>	<b>37</b>	<b>100 %</b>

*Source : établi par nous-mêmes à partir des données collectées sur le terrain*

Ce tableau montre les clients questionnés de la société générale qui sont au même temps clients chez d'autres banques concurrentes, on réalise qu'un taux de 27.03% font partie d'une autre banque alors que 72.97 ne font partie d'aucune autre banque à part la SGA.

Le fait qu'il existe dix clients qui représentent 27.03% et qui sont clients chez d'autres banques peut s'être expliqué par une meilleure offre de service de la part des concurrents, ou bien la qualité de service de la banque est moins bien qu'ailleurs. Au contraire, nous réalisons par le taux élevé des réponses des clients questionnés qui ne sont pas clients chez d'autres banques qu'ils sont fidèles ce qui peut relever d'une satisfaction de leur part, ou bien ces derniers sont obligés de rester à l'égard d'un engagement signé avec la banque.

**Tableau 08: L'intention d'aller chez d'autres banques des clients**

Les réponses	Nombre cité	Fréquence
Oui	02	7.40 %
Non	25	92.60 %
<b>Total des observations</b>	<b>27</b>	<b>100 %</b>

*Source : établi par nous-mêmes à partir des données collectées sur le terrain*

Ce tableau montre les clients qui sont uniquement chez société générale et leurs intentions d'aller chez d'autres banques, un taux de 7.40% de client ont cochés oui pour aller essayer d'autres banques, et 92.60% sont contre le fait d'aller chez d'autres banques.

Contrairement aux clients qui sont chez d'autres banques, la majorité des clients questionnés ne s'intéressent pas aux offres des banques concurrentes, seule une très faible partie veut essayer d'autres offres, ce qui peut être expliqué par des raisons de sécurité (avoir deux comptes pour dispersé leur argent) selon les réponse obtenues, ce qui nous laisse penser qu'il existe encore un manque de confiance chez certains clients pour des raisons de sécurité

et qui peut refléter un non attachement affectif à la banque, l'engagement également peut avoir son dans la rétention des clients.

Pour les vingt cinq (25) qui ont répondu par non, les raisons qui les retiennent à rester avec la société générale sont la relation avec les agents de la banque et les conseillers et la proximité ainsi que l'habitude avec l'agence, nous réalisons alors que le personnel de la banque a su développer des relations avec les clients et créer un climat dans lequel le client se sent à l'aise au sein de l'agence. On peut expliquer ça par la qualité de service de la banque qui est une manière qu'elle utilise pour retenir ses clients, l'accessibilité, la sécurité et la fiabilité qui les rends fideles.

**2.4.1.3. Axe 03 : La gestion de la relation client :** L'objectif de cet axe est d'approcher les perceptions des clients vis-à-vis du système de gestion de la relation client chez la banque.

**Tableau 09: Les efforts de la SGA pour connaitre ses clients**

Les réponses	Nombre cité	Fréquence
Oui	14	37.84 %
Non	23	62.16 %
<b>Total des observations</b>	<b>37</b>	<b>100 %</b>

*Source : établi par nous-mêmes à partir des données collectées sur le terrain*

Le tableau montre les résultats obtenus concernant les efforts déployés par la SGA dans le but de connaitre ses clients, une grande partie qui représente 62.16% pensent que la société générale ne fait pas beaucoup d'efforts pour connaitre ses clients en contre partie 37.84% pensent qu'en effet la SGA fait des efforts dans ce sens.

Ici on a obtenu des résultats qui complètent ceux de l'entretien, la plus part des clients questionnés pensent que la banque ne fait pas d'efforts pour connaitre le client, et cela peut s'expliquer par le manque d'une démarche formelle de la GRC au sein de la banque, mais une bonne partie des clients ont répondu oui ce qui nous laisse penser que la banque fait des efforts moyens dans le but d'avoir des informations sur le client dans le but de d'adapter les offres de banque à chaque client et répondre à leur besoins et de savoir les satisfaire pour les fidéliser.

**Tableau 10: Les moyens utilisés par la SGA pour connaître ses clients**

Les moyens	Nombre cité	Fréquence
Sa communication	05	14.28 %
Le service client	30	74.29 %
Le système de gestion des réclamations	04	11.43 %
Autres	00	00 %
<b>Total des observations</b>	<b>39</b>	<b>100 %</b>

*Source : établi par nous-mêmes à partir des données collectées sur le terrain*

Ce tableau est lié au tableau d'avant et montre les moyens qu'utilise la banque pour connaître ses clients, par rapport aux 37.84% des clients qui ont répondu oui aux efforts de la SGA pour connaître ses clients, encore une fois le total des observations est supérieur au nombre de clients et ceci est dû au fait que plusieurs clients ont cochés plusieurs réponses à la fois.

Cependant, le service client de la banque représente 74.29% et ainsi il obtient le taux le plus élevé ce qui peut être expliqué à notre avis par le seul moyen de contact direct qui est le face à face avec le conseiller client au sein de la banque, la communication et le système de gestion des réclamations ensemble ne représentent qu'une petite partie et ce qui nous laisse constater qu'il y a un manque de communication selon les clients questionnés.

**Tableau 11: La banque doit elle faire plus d'efforts pour connaître ses clients**

L'avis de satisfaction	Nombre cité	Fréquence
Oui	28	75.68 %
Non	09	24.32 %
<b>Total des observations</b>	<b>37</b>	<b>100 %</b>

*Source : établi par nous-mêmes à partir des données collectées sur le terrain*

Toujours lié au même tableau que le précédent, celui-ci représente les clients qui pensent que la SGA ne fait pas assez d'efforts pour connaître ses clients et sont interrogés alors sur le fait que la banque doit-elle faire des efforts pour connaître ses clients ou non.

Une grande majorité des clients, 75.68% pensent que oui la banque doit faire plus d'efforts pour mieux connaître ses clients, ce qui représente la première étape de la GRC. La réponse positive de ces clients peut s'être expliquée par des offres qui ne sont pas appréciées

de la part des clients et qui ne sont pas adaptés à eux, contre 24.32% qui pensent que non la banque n'a pas besoin de faire plus d'efforts pour les connaître, ce qui peut être traduit à notre avis sur une bonne démarche de la part de la banque pour la récolte de données sur ses clients et chercher à mieux les comprendre dans le but de savoir créer une relation durable et leur procurer de la satisfaction.

**Tableau 12: La banque informe-t-elle ses clients après un contact**

La réponse du client	Nombre cité	Fréquence
Oui	2	5.41 %
Non	12	32.43 %
Pas de réponse	23	62.16 %
<b>Total des observations</b>	<b>37</b>	<b>100 %</b>

*Source : établi par nous-mêmes à partir des données collectées sur le terrain*

Ce tableau montre le résultat obtenu concernant les informations reçues de la part de la banque après un contact avec le client, cependant une très grande partie des clients n'ont donné aucune réponse et qui représentent 62.16% une autre partie a répondu non et qui représente un taux de 32.43%, une faible part des clients ont répondu oui et cette partie représente 5.41%.

Cependant, la majorité n'a pas répondu à cette question ce qui nous laisse penser que ces clients n'ont pas eu de contact avec la banque ce qui n'est pas logique, soit par manque de temps ou par négligence pour ne pas dire non ce qui est le cas pour la plus part des clients qui ont répondu, ce qui nous laisse réaliser un manque d'informations de la part de la banque par rapport à l'échantillon questionné ce qui peut procurer chez les clients de l'insatisfaction.

**Tableau 13: Le moyen de contact utilisé par la banque**

Le moyen	Nombre cité	Fréquence
Mail	02	5.41 %
Message	12	32.43 %
Appel	23	62.16 %
<b>Total des observations</b>	<b>37</b>	<b>100 %</b>

*Source : établi par nous-mêmes à partir des données collectées sur le terrain*

Ce tableau représente les résultats obtenus sur le moyen que la banque utilise pour contacter ses clients, nous pouvons constater que le moyen le plus utilisé reste le téléphone,

l'appel représente la plus grande partie et représente 62.16%, par la suite le message représente à son tour 32.43%, finalement viens le mail utilisé rarement avec un taux de 5.41%.

Ici les résultats entre l'entretien et le questionnaire sont identique, vu que le conseiller a souligné les trois modes que la banque utilise pour communiquer avec les clients. A notre avis le téléphone reste le moyen le plus sur et le plus facile et accessible à tout le monde pour son utilisation, ce qui explique les résultats obtenues.

**Tableau 14: La banque doit elle contacter le client**

Réponses	Nombre cité	Fréquence
Oui	36	97.3 %
Non	00	00 %
Pas de réponse	01	2.7 %
<b>Total des observations</b>	<b>37</b>	<b>100 %</b>

*Source : établi par nous-mêmes à partir des données collectées sur le terrain*

Ce tableau traduit ce que les questionnaires ont récoltés sur les avis des clients sur la banque, doit elle les contacter ou pas, comme le montre le tableau une très grande partie qui représente 97.3% pensent que oui la banque doit les contacter, et aucune personne des clients questionnés pense le contraire et avec 2.7% qui n'ont apportés aucune réponse.

Nous pensons que les clients veulent être contacté de la part de la banque comme pour des nouvelles concernant les entrées et les sorties sur leur compte d'abord, et sur les nouvelles offres que la banque peut mettre à leur disposition.

**Tableau 15: Est-ce qu'un contact a déjà eu lieu entre service client et le client**

Réponses	Nombre cité	Fréquence
Oui	08	21.63 %
Non	29	78.37 %
<b>Total des observations</b>	<b>37</b>	<b>100 %</b>

*Source : établi par nous-mêmes à partir des données collectées sur le terrain*

Le tableau précédent représente les clients qui ont déjà eu l'occasion d'avoir un contact avec le service client de la société générale Algérie, il s'avère d'après les résultats obtenus qu'une petite partie des clients questionnés n'ont pas déjà eu un contact avec le service client

et ces clients représentent 21.63%, en contre partie une majorité de 78.37% n'ont jamais eu affaire à un contact avec le service client de la banque selon les résultats collectés.

A notre avis, ce manque de contact entre client et service client est du à l'absence d'une démarche formelle d'un système de gestion de la relation client qui encourage un échange entre le client et la banque pour avoir des informations sur lui et qui seront stockés par la suite dans la base de données client, or c'est à la banque de faire la première approche vers les clients pour montrer qu'elle s'intéresse à eux, et au même temps bénéficier de ces informations reçues pour réadapter les offres de tel sorte à les satisfaire et les fidéliser.

**Tableau 16: La relation entre client et conseiller client**

Le type de relation	Nombre cité	Fréquence
Excellente	00	00 %
Bien	08	100 %
Tendu	00	00 %
Froide	00	00 %
<b>Total des observations</b>	<b>08</b>	<b>100 %</b>

*Source : établi par nous-mêmes à partir des données collectées sur le terrain*

Ce tableau reste lié au précédent et contient les résultats obtenus concernant le type de relation qui existe entre le client et le conseiller client, un taux de 00% sur les types de relation excellente, tendu et froide, et la totalité de réponse avec un taux de 100% qui représente les clients qui pensent avoir une bonne relation.

D'après ces réponses, nous pensons que ce résultat est du au bon comportement et le bon accueil des agents du service client avec les clients de la banque. Cette caractéristique est directement liée à la qualité de l'offre de service qui est une dimension utilisée par la banque pour fidéliser ses clients.

**Tableau 17: Les clients qui ont eu recours à des réclamations**

Les réponses	Nombre cité	Fréquence
Oui	02	5.40 %
Non	35	94.60 %
<b>Total des observations</b>	<b>37</b>	<b>100 %</b>

*Source : établi par nous-mêmes à partir des données collectées sur le terrain*

Le tableau montre les clients qui ont déjà fait une réclamation au coté de la banque, selon les résultats obtenus la plus part avec un taux de 94.60% n'ont jamais réclamé pour la banque, et un très faible taux de 5.40% de clients ont réclamé sur quelque chose pour la banque.

Ce résultat traduit selon nous, une bonne prestation de service de la part de la banque vu que la plus part n'ont jamais eu recours à des réclamations.

**Tableau 18 : La qualité de traitement des réclamations des clients qui ont réclamés**

Le degré de satisfaction	Nombre cité	Fréquence
Satisfait	02	100 %
Moyennement satisfait	00	00 %
Non satisfait	00	00 %
<b>Total des observations</b>	<b>02</b>	<b>100 %</b>

*Source : établi par nous-mêmes à partir des données collectées sur le terrain*

Ce dernier tableau énumère les résultats obtenus sur les clients qui ont déjà réclamés et montre le degré de satisfaction sur le traitement des réclamations, et d'après les résultats 100% des clients ont été satisfaits de la part de la banque.

Le peu de clients qui ont eu recours à des réclamations se sont en sorti satisfait, ceci revient à la réponse obtenue lors de l'entretien, lors de la question sur les techniques de fidélisation qui comportait répondre au maximum de clients, et nous pensons que la banque dispose d'un bon système de traitement des réclamations ce qui est traduit par la satisfaction des clients qui ont réclamés selon les résultats obtenues. Comme nous l'avons déjà avancé dans le cadre théorique, un bon système de gestion de la relation client peut être à l'origine des étapes de mise en place d'un système de gestion de relation client et une stratégie orientée client.

#### **2.4.2. Synthèse des résultats issus de l'enquête par questionnaire**

D'après l'analyse des résultats obtenus à travers les questionnaires effectués auprès des clients de la société générale, on a pu constater d'après les clients questionnés :

- ✓ La majorité des clients sont satisfaits des services qu'offre la société générale ;
- ✓ La sécurité, l'accessibilité et l'accueil du personnel représentent les leviers de la satisfaction des clients au sein de la banque ;

- ✓ Les moyens de communication de la banque avec ses clients sont limités ;
- ✓ Les clients pensent que la banque doit communiquer d'avantage avec eux ;
- ✓ L'absence d'une démarche formelle d'un système de gestion de la relation client ;
- ✓ La banque dispose d'un bon système de traitement des réclamations par rapport à notre échantillon de clients.

#### **2.4.2.1. Les recommandations suggérées**

À travers les résultats de l'enquête par questionnaire et de l'entretien, nous tenons à proposer les suggestions et recommandations suivantes, relatives à la gestion de la relation client, pour un bon fonctionnement et une relation durable avec le client :

- L'entreprise doit communiquer plus régulièrement avec ses clients ;
- Utiliser différents moyens de communication pour toujours être proche du client ;
- Utiliser des techniques de fidélisations autre que l'accueil et prise en charge du client ;
- Mettre en place un système de gestion de la relation client.

#### **Conclusion**

Le présent chapitre a été accordé à la partie pratique de notre étude à travers les deux sections précédentes. Dans un premier lieu, nous avons présenté l'organisme d'accueil et notre méthodologie de recherche. En second lieu, nous avons essayé de présenter notre étude sur le terrain qui a consisté à mener une enquête qualitative par un entretien avec le responsable de l'agence société générale Algérie et une enquête quantitative par questionnaires auprès d'un échantillon de clients non représentatif pour l'entreprise.

Les résultats obtenus, nous amènent à conclure que la communication et le contact avec le client constitue une base importante dans la gestion de la relation client, ainsi que les technologies d'information et de communication sans lesquelles le système de la GRC ne pourra fonctionner. Cependant, pour l'agence une démarche formelle d'un système de gestion de la relation client n'est pas en place, cela va l'être selon le responsable de l'agence dans quelque mois.

# Conclusion générale

## Conclusion générale

---

Le marketing relationnel est indispensable aujourd'hui pour le succès de toute entreprise, notamment pour les entreprises de service tel que les banques, car il exploite les atouts du marketing direct pour personnaliser son message à une échelle de clients plus réduite. Il a pour objectif de travailler la relation avec les clients grâce à des campagnes de marketing qui permettent de séduire et rattacher les clients à l'entreprise d'une manière durable.

Aujourd'hui, les stratégies des entreprises se sont orientées vers le client pour son importance, ce qui exige une bonne gestion de la clientèle qui fait partie de la gestion de la relation client, afin d'améliorer leur satisfaction et les fidéliser dans un objectif d'augmenter le chiffre d'affaire de l'entreprise.

Le principal objectif de notre étude était de répondre à notre problématique de départ qui est la suivante : **Quelle est la démarche de mise en place d'un système de gestion de la relation client ?**

Afin de mieux répondre à la question de recherche principale, nous avons jugé indispensable de démontrer la démarche que l'entreprise essaye de suivre afin de créer des relations durable avec ses clients et les fidéliser.

Notre étude au sein de la banque nous a permis d'approcher la réalité de la société générale Algérie en menant notre étude qualitative grâce à un entretien avec le responsable de l'agence et une étude quantitative auprès des clients propres à l'organisme d'accueil à travers des questionnaires distribués d'une manière totalement aléatoire.

L'entretien avec le responsable de l'agence nous a permis de constater que le service marketing n'est pas présent au sein de l'agence, et que tout est centralisé au niveau d'Alger, les agences sur le territoire national ne font qu'appliquer les directives reçus de la banque principale de société générale, la relation client au sein de l'agence est géré par les conseillers clients (professionnel et particulier) dont l'agence de Bejaia dispose avec le contact direct lors de la présence du client mais également d'autres outils sont utilisés comme les lettres recommandés, les mails, et le téléphone, les données récoltés sont stockés dans la base de données de l'entreprise.

La démarche de fidélisation de la banque fonctionne grâce à des actions de la banque comme l'accueil, la prise en charge d'un maximum de clients et aussi l'accord de crédit pour les demandeurs, cet ensemble renvoie à la qualité de l'offre de service, ce qui nous mène à

## Conclusion générale

---

dire que seulement la première étape du système de GRC est appliquée et aussi réfuter notre première hypothèse de départ.

L'enquête par questionnaire avec un échantillon des clients de la banque nous a permis de réaliser qu'ils sont satisfaits des services de la banque, vu la qualité de son offre, et rare sont les réclamations. Ainsi, nous pouvons dire que ce qui retient les clients de la .G est la qualité de son offre (accueil, accessibilité) ce qui nous amène à confirmer notre deuxième hypothèse de départ.

La société générale procède à la mise en place d'un système de gestion de la relation client qui va permettre à la banque d'améliorer ses prestations de service et sa relation avec le client, et des formations sur la GRC ont déjà eu lieu pour l'ensemble du personnel au sein de l'agence, néanmoins, on peut dire que la banque dispose déjà de certaines pratiques qui sont en adéquation avec la démarche comme des informations sur ses clients, et elle dispose également d'une base de données où toutes ces informations sont stockées.

Tout au long de notre recherche, nous avons eu beaucoup de difficultés, notamment sur le plan de la documentation, la GRC est une thématique récente, la preuve elle est pas mise en place au sein de la banque, et la plus part des ouvrages ne traitent pas du nouveau marketing relationnel, si ce n'est que les ouvrages récents qui sont à la fois limités et qu'il a fallu trouver, de l'autre côté le stage a eu lieu au cours d'une période où l'entreprise était face à une restructuration et était en manque d'agents, sans oublier la contrainte du temps qui s'est avérée courte pour un tel travail.

Ces limites rencontrées laissent le champ libre à tous ceux qui veulent explorer et faire des recherches, déjà sur le même thème ou bien sur des thèmes qui l'avoisinent comme :

- Les difficultés de la démarche d'un système de gestion de la relation client.
- Les différences d'un système de GRC d'une entreprise à une autre.
- Le retour sur investissement de la GRC.

# Bibliographie

## **Bibliographie**

---

### **Bibliographie :**

#### **Ouvrages**

**BARBARAY Christian**, Satisfaction, fidélité et service client, Edition Dunod, Paris 2016.

**CANARD Frédéric**, Management de la qualité, Edition Gualino, Paris 2012.

**CARIOU Jean-Jacques**, Dictionnaire de marketing, Editions e-theque, Lille 2004.

**CHABRY Laurence, GILET-GOINARD florence et al.**, La boîte à outils de la relation client, Edition Dunod, Paris 2014.

**CHETOCHINE Georges**, Les 7 conditions pour satisfaire et fidéliser ses clients, Editions d'Organisation, Paris 2010.

**DEMEURE Claude, BERTELOOT Sylvain**, Aide mémoire marketing, édition dunod, Paris 2015.

**FLAMBARD Sabine**, marketing relationnel, Editions e-theque, Lille 2002.

**HUETE Luis-Maria, MAESTRONI Myriam**, Intelligence émotionnelle, services et croissance, Edition Maxima, Paris 2009.

**LAETHEM VAN Nathalie, BILLAN Corine et al.**, l'essentiel du plan marketing opérationnel, édition eyrolles, paris 2013.

**LAMBIN Jean-Jacques, DE MOERLOOSE Chantal**, Marketing stratégique et opérationnel, Edition Dunod, Paris 2008.

**LARS Meyer-Waarden**, Management de la fidélisation, Edition Vuibert, Paris 2012.

**LEFEBURE René, VENTURI Gilles**, gestion de la relation client, édition eyrolles 2005.

**LEHU Jean-Marc**, Stratégie de fidélisation, Editions d'Organisation, Paris 1999.

**LEVY Lendrevie**, Mercator, Edition DUNOD, paris 2014.

**NOYE Didier**, Pour fidéliser les clients, Editions INSEP Consulting, Paris 2004.

**RAY Daniel, SABADIE William**, Marketing relationnel, Edition Dunod, Paris 2016.

**ROUVIERE Serge**, Réussir sa relation client, Edition Dunod, Paris 2010.

## **Bibliographie**

---

**SAINT CAST Nicolas**, Organiser sa relation client aujourd'hui, Edition Maxima, Paris 2003.

**SOULEZ Sébastien**, Le marketing, 6 eme édition, Edition Gualino, issy les moulineaux 2016.

**WASERMAN Sylvain**, L'organisation relation client, Edition DUNOD, Paris 2001.

### **Sites internet**

[http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/client\\_client/16519](http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/client_client/16519)

[https://www.societegenerale.dz/mentions\\_legales.html](https://www.societegenerale.dz/mentions_legales.html)

<https://www.societegenerale.com/fr/connaitre-notre-entreprise/identite>

### **Rapports**

**Société Générale Algérie** : Rapport annuel : Chapitre III : Profil de la filiale, 2013.

## **Guide d'entretien**

### **Axe 01 : Le marketing relationnel**

- 1- Entant que responsable d'agence, que signifie pour vous le concept du marketing relationnel ?
- 2- Quels sont ses enjeux et son importance pour l'entreprise ?
- 3- Pouvez vous dire quelles spécificités ce concept requiert pour votre entreprise en étant une entreprise qui offre des services plutôt que des produits ?

### **Axe 02 : La fidélité et les techniques de fidélisation**

- 4- A l'issus du marketing relationnel et faire durer la relation avec le client, que signifie pour vous un client fidele ?
- 5- Pouvez vous nous expliquer la relation qui lie la satisfaction client à la fidélité ? autrement dit, pour vous un client satisfait est il fidele, et un client fidele est il satisfait ?
- 6- À votre avis, y a-t-il une différence quand on parle de la fidélité envers un service et une fidélité envers un produit tangible ?
- 7- Disposez-vous de techniques et outils pour fidéliser vos clients ?
- 8- Avez-vous une démarche formelle de fidélisation ?
- 9- Quels sont les moyens que vous utilisez pour communiquer avec vos clients ?
- 10- Quels sont les objectifs recherchés à travers les étapes de cette démarche ?

### **Axe 03 : La GRC**

- 11- Que signifie pour vous la gestion de la relation client ?
- 12- Disposez-vous d'un département qui gère la relation avec les clients ?
- 13- Disposez-vous d'un projet GRC (une démarche) ?
- 14- Quelle est la place des NTIC dans l'élaboration de ce projet ? Expliquez.
- 15- Jugez vous que votre système de GRC est efficace ?
- 16- Faites vous une évaluation pour votre système de GRC ?

**Questionnaire**

Dans le cadre de la réalisation d'un mémoire de fin d'étude en Master management des organisations, qui porte sur la thématique de « la gestion de la relation client », je vous demande de bien vouloir remplir ce questionnaire qui, je précise, ne fera l'objet d'autre traitement a part celui qui est a des fins scientifiques, de ce fait vos réponses sont :

**Axe (01) : Fiche synthétique du répondant**

Q (1) : Sexe :  H  F

Q (2) : Votre âge est compris entre :

[18-35 [

[35-50 [

[50 et plus [

Q (3) : Depuis combien de temps êtes vous client a la société générale : ... Année(s) ... Mois

**Axe (02) : La satisfaction et la fidélité des clients**

Q (4) : Etes vous satisfaits de l'offre de service que vous offre la société générale ?

Satisfait  Moyennement satisfait  Non satisfait

Q (5) : Si vous êtes moyennement satisfait, ou non satisfait, dites pourquoi ?

.....

Q (6) : Votre satisfaction est liée aux critères suivants :

- Courtoisie et accueil du personnel
- La compétence du personnel
- Réactivité du personnel (réaliser les services dans les délais)
- L'accessibilité (facilité d'utilisation des services)
- Sécurité
- Fiabilité (réaliser les promesses du service)
- L'effort pour connaître les clients

Q (7) : Etes vous un client dans une autre banque ?

Oui  Non

Q (8) : Si oui, qu'est ce que cette banque vous offre telle de plus que la société générale ?

.....

Q (9) : Si non, avez-vous l'intention d'essayer d'autres offres de services bancaire ?

Oui  Non

Q (10) : Si oui, expliquez pourquoi ? .....

.....

Q (11) : Si non, quel est ou quels sont les critères qui vous retiennent le plus comme client chez société générale ? .....

### **Axe (03) : La G.R.C**

Q (12) : Trouvez vous que la société générale fait des efforts pour connaitre ses clients ?

Oui  Non

Si oui, pouvez-vous dire à travers quels moyens ?

Sa communication

Le service client

Le système de gestion des réclamations

Autre (précisez)

.....

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

Oui  Non

Q (13) : La société générale vous informe t-elle après chaque contact que vous effectuer avec l'agence ?

Oui  Non

Si, oui, par quels moyens

Mail

Message

Appel

Autre,

précisez.....

Si non, jugez-vous que la banque doit le faire ?

Oui  Non

Q (14) : Avez-vous déjà été en contact avec le service client ?

Oui  Non

Si oui, comment jugez-vous l'accueil et la relation avec le conseiller client ?

Excellent

Bien

Tendu

Froid

Q (15) : Avez-vous déjà eu recours à des réclamations dans la société générale (à propos de quelque chose) ?

Oui  Non

Si oui, comment jugez-vous la qualité de traitement des réclamations ?

Satisfait

Moyennement satisfait

Non satisfait

Signature

**Liste des tableaux**

<b>Tableau n° 01</b> : Les questions et les réponses du responsable d'agence .....	42
<b>Tableau n° 02</b> : Le genre du client.....	50
<b>Tableau n° 03</b> : Age du client .....	50
<b>Tableau n° 04</b> : Temps d'appartenance a la SGA.....	51
<b>Tableau n° 05</b> : La satisfaction des clients de la SGA.....	52
<b>Tableau n° 06</b> : Les raisons de la satisfaction.....	52
<b>Tableau n° 07</b> : Clients chez d'autres banques .....	53
<b>Tableau n° 08</b> : L'intention d'aller chez d'autres banques des clients .....	54
<b>Tableau n° 09</b> : Les efforts de la SGA pour connaitre ses clients .....	55
<b>Tableau n° 10</b> : Les moyens utilisés par la SGA pour connaitre ses clients.....	55
<b>Tableau n° 11</b> : La banque doit elle faire plus d'efforts pour connaitre ses clients.....	56
<b>Tableau n° 12</b> : La banque informe elle ses clients après un contact .....	56
<b>Tableau n° 13</b> : Le moyen de contact utilisé par la banque .....	57
<b>Tableau n° 14</b> : La banque doit elle contacter le client.....	58
<b>Tableau n° 15</b> : Est-ce qu'un contact a déjà eu lieu entre service client et le client.....	58
<b>Tableau n° 16</b> : La relation entre client et conseiller client .....	59
<b>Tableau n° 17</b> : Les clients qui ont eu recours à des réclamations .....	59
<b>Tableau n° 18</b> : La qualité de traitement des réclamations des clients qui ont réclamés ..	60

## Liste des figures

---

### Liste des figures

<b>Figure n° 01</b> : L'impact du service sur la fidélisation .....	08
<b>Figure n° 02</b> : Le modèle de satisfaction selon Oliver .....	10
<b>Figure n° 03</b> : La distinction entre fidélité et satisfaction .....	12
<b>Figure n° 04</b> : La relation service promis/ service perçu .....	12
<b>Figure n° 05</b> : Les 5 étapes de la démarche de fidélisation.....	15
<b>Figure n° 06</b> : La fonction cible de la relation client .....	24
<b>Figure n° 07</b> : Les quatre phases de la démarche CRM .....	29
<b>Figure n° 08</b> : Les 3 phases de la stratégie client .....	31

**Table des matières**

<b>Introduction générale</b> .....	01
<b>Chapitre I : Les pierres fondamentales du marketing relationnel</b> .....	05
Introduction .....	05
Section 1 : L'émergence du marketing relationnel .....	05
1.1. Comprendre le marketing relationnel .....	05
1.1.1. La naissance du marketing relationnel .....	05
1.1.2. La définition du marketing relationnel .....	06
1.2. La qualité : une donne qui doit s'exprimer .....	07
1.2.1. L'impact de la qualité de service sur la fidélisation .....	08
1.3. La satisfaction : un gage de fidélité .....	09
Section 2 : La fidélité et les programmes de fidélisation .....	10
2.1. La définition de la fidélité .....	10
2.1.1. La relation entre fidélité et satisfaction .....	11
2.1.2. Les leviers de la fidélité client .....	13
2.2. La fidélisation : la pierre angulaire du marketing relationnel .....	13
2.2.1. La définition de la fidélisation .....	13
2.2.2. La démarche de fidélisation .....	14
2.2.3. Les programmes de fidélisation .....	15
2.2.3.1. La typologie des programmes de fidélisation .....	15
2.2.3.2. Les outils et techniques de fidélisation .....	17
2.2.3.3. Les objectifs visés par les programmes de fidélisation .....	18
Conclusion .....	18
<b>Chapitre II : La gestion de la relation client</b> .....	19
Introduction .....	19
Section 1 : Généralités et mise en place d'un système de GRC .....	19

## Table des matières

---

1.1. L'émergence de le GRC .....	19
1.1.1. L'évolution historique de la gestion de la relation client (GRC) .....	20
1.1.2. L'évolution historique de la GRC : de la 1 <sup>ère</sup> à la 7 <sup>ème</sup> marche .....	21
1.2. Définition et concepts de base liés à la GRC .....	22
1.2.1. La définition de la relation client .....	23
1.2.2. La fonction relation client .....	23
1.2.3. Une vision plus approfondie sur la GRC .....	24
1.3. Le projet et la démarche de la GRC .....	26
1.3.1. La démarche de la gestion de la relation client .....	26
1.3.1.1. La connaissance des clients .....	26
1.3.1.2. La différenciation des clients .....	27
1.3.1.3. Le dialogue avec les clients .....	28
1.3.1.4. La proposition d'une offre personnalisée .....	28
Section 2 : La stratégie client et les outils de la GRC .....	29
2.1. La stratégie client .....	29
2.2. Les outils de la GRC .....	30
2.2.1. Les progiciels .....	31
2.2.2. Les programmes de fidélisation .....	31
2.2.3. Le portail d'entreprise .....	31
2.3. Les TIC au service de la gestion de la relation client .....	31
2.4. Les canaux de la relation client .....	32
2.4.1. Le contact direct avec le client .....	32
2.4.2. Le service après vente (SAV) .....	32
2.4.3. Le centre de contacts client .....	33
2.4.4. Les contacts par internet .....	33
2.5. Quelques écueils d'une politique relationnelle .....	33
Conclusion .....	34

## Table des matières

---

<b>Chapitre III : La gestion de la relation client au sein de la société générale</b> .....	35
Introduction .....	35
Section 1 : La présentation de l'organisme d'accueil et de la méthodologie .....	35
1.1. Présentation du groupe société générale .....	35
1.1.1. Présentation de la société générale Algérie .....	35
1.1.1.1. L'organigramme de la société générale Algérie .....	36
1.1.2. Présentation de l'organisme d'accueil .....	36
1.1.2.1. L'organigramme de l'agence SG n° 504 .....	37
1.1.3. La stratégie de la société générale Algérie .....	37
1.1.4. Les missions de société générale Algérie .....	37
1.2. La présentation de la méthodologie de recherche .....	38
1.2.1. La présentation de l'étude.....	38
1.2.2. La structure du guide d'entretien et le déroulement de l'entretien ...	39
1.2.3. La méthode d'analyse des résultats issus de l'entretien .....	40
1.3. La structure des questionnaires et le déroulement de l'enquête.....	40
Section 2 : La présentation et l'analyse des résultats .....	41
2.1. La méthode d'analyse des résultats par questionnaire .....	41
2.2. Analyse et discussion de l'entretien.....	41
2.2.1. Présentation des résultats de l'entretien.....	41
2.2.2. Analyse et discussion des résultats de l'entretien.....	44
2.2.3. Synthèse des résultats de l'entretien.....	48
2.3. Présentation et discussion des résultats de l'enquête par questionnaire .....	49
2.3.1. Présentation et analyse de l'enquête .....	49
2.3.1.1. Axe 01 : Le profil des répondants.....	49
2.3.1.2. Axe 02 : La satisfaction et fidélité des répondants .....	51
2.3.1.3. Axe 03 : La gestion de la relation client .....	54
2.4. Synthèse des résultats issus de l'enquête par questionnaire .....	59

## **Table des matières**

---

2.4.1. Les recommandations suggérées .....	60
Conclusion .....	60
<b>Conclusion générale</b> .....	61

### **Bibliographie**

### **Annexes**

### **Liste des tableaux**

### **Liste des figures**