

École Des Hautes Études Commerciales d'Alger



**Mémoire de fin Cycle pour l'obtention du diplôme de Master en
Sciences Commerciales.**

Option : Marketing

Thème :

**Le CRM est un outil de fidélisation de la clientèle
bancaire**

Cas : Trust Bank

Élaboré par :

M^{elle} Samira IHADRIENE

Encadré par :

Mme Bahia ALLIOUCHE

Maitre de conférences à l'EHEC Alger

3^{ème} promotion

Juin 2016

École Des Hautes Études Commerciales d'Alger



**Mémoire de fin Cycle pour l'obtention du diplôme de Master en
Sciences Commerciales.**

Option : Marketing

Thème :

**Le CRM est un outil de fidélisation de la clientèle
bancaire**

Cas : Trust Bank

Élaboré par :

M^{elle} Samira IHADRIENE

Encadré par :

Mme Bahia ALLIOUCHE

Maitre de conférences à l'EHEC Alger

3^{ème} promotion

Juin 2016

Résumé :

Dans un marché en perpétuelle évolution, où la concurrence bat son plein, les entreprises, par souci de pérennité, doivent impérativement adopter un marketing favorisant le relationnel. Dans cette perspective, le CRM est une stratégie qui permet à l'entreprise de placer le client au centre de ses préoccupations, d'établir des relations durables avec lui et de le fidéliser.

C'est dans ce cadre que nous avons ciblé la Trust Bank Algeria, et ainsi, mettre en évidence la contribution du CRM à la fidélisation de sa clientèle. Bien que, cette banque ne dispose pas d'un système CRM formalisé, elle adopte dans son fonctionnement quelques approches de celui-ci par la gestion des réclamations et l'offre de services innovants.

L'enquête de terrain que nous avons menée nous a permis de savoir que la majorité des clients interviewés sont totalement satisfaits et fidèles. Ce qui explique que la banque maintient une relation forte avec ses clients.

Vu l'absence d'une structure CRM formalisée, nous avons tenté de lui proposer le processus à suivre afin de mettre en place une solution CRM.

Mots clés : Marketing relationnel – CRM – Stratégie – Relation durable – Satisfaction – Fidélisation.

Abstract :

In a market in constant evolution, where competition is in full swing, companies, for reason of sustainability, they must imperatively adopt a relational promoting marketing. In this perspective, CRM is a strategy that allows the company to place the customer at the center of its concerns, to establish durable relationships with him and retain the customer.

It is in this context that we targeted Trust Bank Algeria, and also highlight the contribution of CRM to customer loyalty. Although the bank does not have a formal CRM system, it adopts in its operation several approaches of CRM by claims management and supply of innovative services.

The field survey that we conducted allowed us to know that the majority of interviewed customers are totally satisfied and loyal. This explains that the bank maintains a strong relationship with its customers.

Because of the absence of a formalized CRM structure, we have tried to propose a process to follow, in order to implement a CRM solution.

Keywords: Relationship Marketing - CRM - Strategy - Durable Relationship – Satisfaction – Loyalty.

ملخص :

إن السوق في تطور مستمر، حيث المنافسة على قدم وساق، والشركات، بسبب مخاوف الاستدامة، لا بد من تبني التسويق الذي يعزز العلاقة. في هذا المنظور، إدارة علاقات العملاء هي إستراتيجية تسمح للشركة بوضع العميل في مركز اهتماماتها، لإقامة علاقات دائمة معه وإخلاصهم.

في هذا السياق استهدفنا تراسست بنك الجزائر، و تسليط الضوء على مساهمة إدارة علاقات العملاء في وفاء الزبائن. على الرغم من أن البنك ليس لديه نظام رسمي "إدارة علاقات العملاء"، لكنه تبنى في عمله بعض الأساليب من هذا الأخير بواسطة إدارة احتياجات الزبائن و تقديم خدمات مبتكرة.

سمح لنا الاستبيان الذي أجريناه مع عملاء البنك بأن نعرف أن أغلبية الزبائن الذين تمت مقابلتهم راضون تماما وأوفياء. ويفسر هذا أن البنك يحافظ على علاقة قوية مع عملائها.





نظرا لغياب وجود هيكل رسمي "إدارة علاقات العملاء"، حاولنا اقتراح عملية لمتابعة تنفيذ حل إدارة علاقات العملاء.

كلمات البحث : التسويق العلاقتي - إدارة علاقات العملاء - إستراتيجية - علاقة دائمة - رضا - وفاء.

Dédicaces :

Je dédie ce modeste travail à mes chers parents (Saïd et Sadia) que j'aime et qui sans leur bienveillance je ne serai jamais arrivée où je suis aujourd'hui.

Également à :


-  *Mon fiancé : Jugurtha et à ma belle famille.*
-  *Mes chères sœurs : Nacera, son mari (Madjid) et leur fille (Nadine), Zazi, son mari (Sofiane) et leur fils (Massi), Nadia, Lila, Françoise et Dihia.*
-  *Mon petit frère : Moumouh.*
-  *Et enfin, à toutes mes amies : Dehbia, Biba, Dilia, Djamila, Khedoudja, Hayet et Fazia.*


Samira


Remerciements :

DIEU merci de m'avoir donné la force, la volonté et le courage sans lesquels ce travail n'aurait pu aboutir.

Mes remerciements s'adressent à :

 *Mon encadreur Mme. ALLIOUCHE Bahia qui m'a orientée, suivie et conseillée tout au long de la réalisation de ce travail de recherche.*

 *L'ensemble du corps enseignant de l'École des Hautes Études Commerciales d'Alger, qui m'ont accompagnée et guidée tout au long de mon cursus universitaire. Sans oublier tout le personnel de la bibliothèque de l'EHEC.*

 *Aussi mon promoteur M. HADDADJ Moustapha à la TRUST Bank ALGERIA, pour sa disponibilité, son assistance et son aide durant cette épreuve.*

Je remercie également ma très chère famille pour son soutien et encouragements. Et un grand merci à mon fiancé "Jugurtha" pour ses précieux conseils, son aide et sa patience.

Enfin, mes reconnaissances aux membres de jury qui me feront l'honneur d'examiner mon travail.

Samira

Liste des abréviations :

BDD	Base De Données
TIC	Technologie de l'Information et de la Communication
SAV	Service Après Vente
RFM	Récence, Fréquence et Montant
CRM	Customer Relationship Mangement
GRC	Gestion de la Relation Client
4P	Produit, Prix, Place, Promotion
4C	Client, Coût, Communication, Confort
ERP	Entreprise Ressource Planning
PGI	Progiciel de Gestion Intégrée
RH	Ressources Humaines
SFA	Sales Force Automation
EDI	Échange de Données Informatisé
IDIC	Identifier, Différencier, Interagir, Customiser
LTV	LifeTime Value
ROI	Return On Investment
USD	Dollar Américain
DZD	Dinar Algérien
SPA	Société Par Action
TBA	Trust Bank Algeria
CEDAC	Compte En Dinars Convertible
INR	Intérieur Non Résident
CATNAT	Catastrophe Naturelle
MRH	Assurance multirisque habitation
DAB	Distributeur Automatique de Billets
GAB	Guichet Automatique de Banque
TPE	Terminal de Paiement Électronique
CIB	Carte InterBancaire
SMS	Short Message Service
ARTS	Algerian RealTimeSettlements
GRC	Gestion de Réclamation Client
NSPP	Ne Se Prononce Pas

Liste des tableaux

Tableau n°	Titre	Page
I-1	Les vecteurs de la relation client	14
I-2	Le marketing transactionnel comparé au marketing relationnel	17
I-3	Les indicateurs de performance du marketing relationnel	22
III-1	Les actions des membres fondateurs de la Trust Bank Algeria	57
III-2	Les membres du conseil d'administration	58
III-3	Les agences de la Trust Bank Algeria	61

Liste des figures

Figure n°	Titre	Page
I-1	La pyramide clients	10
I-2	Le cycle de vie du client	12
I-3	La valeur du client sur son cycle de vie	13
I-4	Les politiques de la relation client	15
I-5	Les missions du marketing relationnel	19
I-6	Les huit leviers du marketing relationnel	23
II-1	Les types de CRM	31
II-2	Le développement d'une stratégie client	36
II-3	Les trois niveaux de fidélisation	43
II-4	Les dimensions de la fidélité en marketing	46
II-5	Les étapes de la démarche de fidélisation	47
II-6	Les outils de fidélisation	51

Sommaire

Introduction générale.....	2
Chapitre I : L'orientation client dans le marketing relationnel.....	5
Section 1 : L'orientation client.....	6
Section 2 : Le marketing relationnel.....	16
Chapitre II : CRM et fidélisation des clients.....	29
Section 1 : Comprendre le CRM.....	30
Section 2 : Le concept de fidélisation client.....	41
Chapitre III : Le CRM au sein de la Trust Bank Algeria.....	55
Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil.....	56
Section 2 : Le CRM au sein de la Trust Bank Algeria.....	69
Chapitre IV : L'enquête auprès des clients de la Trust Bank Algeria.....	86
Section 1 : Présentation et analyse des résultats de l'enquête.....	87
Section 2 : Synthèses et recommandations.....	118
Conclusion générale.....	125



Introduction générale

À l'ère industrielle où les entreprises agissaient selon une logique dominée par le produit, de nos jours cette logique n'est plus suffisante pour garantir une relation durable avec la clientèle.

En effet, dans cette ère numérique, les entreprises sont appelées plus que jamais à changer de méthodes d'approche du marché en adoptant une démarche relationnelle basée sur une logique d'interactivité avec les différents segments de clientèle.

De ce fait, pour que les entreprises parviennent à une meilleure compréhension des désirs de leurs clients, il est primordial qu'elles gèrent correctement leur relation clientèle, en faisant appel au CRM (Customer Relationship Management).

Ce système CRM, avec ses outils technologiques permet d'être au service du client. C'est-à-dire, il permet de relier entre les différentes activités de l'entreprise pour s'adapter à l'univers du client ou prospect.

C'est dans ce cadre que nous tenterons d'étudier l'état du CRM au sein de la Trust Bank Algeria.

Ainsi, notre étude consiste à identifier si la Trust Bank dispose d'un système de fidélisation de sa clientèle. Autrement dit, nous allons définir les différents outils de fidélisation mis en place par la Trust Bank pour fidéliser ses clients.

À cet effet nous avons choisi l'intitulé suivant :

« Le CRM est un outil de fidélisation de la clientèle bancaire ».

Pour mieux cerner ce sujet, nous avons posé la problématique suivante :

Comment le CRM permet-il de contribuer à la fidélisation des clients bancaires ?

Quelques questions subsidiaires découlent de cette problématique :

Q1 : En quoi consiste le concept CRM ? Et quel est sa finalité ?

Q2 : La Trust Bank dispose-elle d'une politique CRM formalisée ? Et quels sont les moyens mis en œuvre pour fidéliser sa clientèle ?

Q3 : La fidélisation de la clientèle bancaire est-elle tributaire de sa satisfaction ?

La réponse à cette problématique se décline en hypothèses qui au fur et à mesure de notre analyse seront confirmées ou infirmées :

H1 : La fidélisation de la clientèle est tributaire de sa satisfaction.

H2 : La Trust Bank dispose d'une solution CRM.

H3 : La clientèle de la Trust Bank est fidèle.

Les outils méthodologiques de la démarche de recherche sont basés sur une liste d'ouvrages, de revues traitant du sujet du marketing relationnel, de la relation client, de la gestion de la relation client et de la fidélisation. Et, nous nous sommes basés également sur la documentation interne de l'entreprise afin de présenter au mieux l'organisme d'accueil.

Ensuite, afin de mesurer le niveau de satisfaction des clients de la Trust Bank Algeria, nous avons effectué une enquête quantitative sur le terrain en administrant un questionnaire au sein de deux agences (Cheraga et Ouled Fayet) pour recueillir les informations nécessaires pour notre étude.

Pour ce qui est de la démarche méthodologique, nous avons jugé utile de répartir ce mémoire de recherche en quatre chapitres :

Le premier chapitre sera consacré à l'orientation client dans le marketing relationnel, réparti en deux sections dont la première illustre l'orientation client et la seconde, le marketing relationnel.

Le deuxième chapitre intitulé : la gestion de la relation client (CRM) qui fera l'objet de deux sections dont la première est consacré à la compréhension du CRM et la seconde qui traitera le concept de fidélisation des clients.

Le troisième chapitre portera sur la présentation de l'organisme d'accueil et le CRM au sein de la Trust Bank.

Le quatrième et dernier chapitre, sera réservé à l'enquête que l'on va faire auprès des clients de la Trust Bank Algeria. Il est subdivisé en deux sections, dans la première, nous allons présenter et analyser les résultats de l'enquête et la deuxième sera consacrée, aux synthèses et aux recommandations.



Chapitre I

Aujourd'hui, l'offre est devenue excédentaire, les clients sont déjà submergés ; ce qui pousse les entreprises à adopter un marketing qui met l'accent sur le relationnel. Ainsi le client sera au centre de leurs préoccupations, c'est-à-dire, créer une relation durable avec lui dans le but de mieux le servir, le retenir puis le fidéliser. D'où l'objet de ce chapitre dont nous aborderons l'orientation client dans la première section, puis nous définissons les concepts essentiels du marketing relationnel dans la seconde section.

Section 1 : L'orientation client

Depuis trente ans, le marketing se concentre sur le client en plaçant la relation au centre de l'analyse et de l'action au lieu de se concentrer sur les transactions qui s'y déroulent.¹

Cette première section nous permettra dans un premier temps, de mieux comprendre la nouvelle tendance de l'orientation client, et de découvrir des généralités sur la relation clients. Ensuite, nous saisissons les vecteurs d'une relation client. Enfin, nous développerons les différentes politiques de la relation client.

1.1 D'une orientation produit à une orientation client²**❖ L'ère préindustrielle : Relation de proximité :**

L'ère préindustrielle s'est terminée plus ou moins récemment selon les secteurs. Pour prendre l'exemple du commerce, l'apparition des grandes surfaces, la concentration des centrales d'achat et les pressions concurrentielles sur les petits commerces ont débuté il y a quelques dizaines d'années.

Auparavant, le commerce à destination du grand public était bâti à base de valeurs de proximité, de fonds de commerce à taille humaine et de relations personnelles, pour ne pas dire de voisinage.

❖ Les années 1950 et 1960 : Reconstruction et push marketing :

« Les années de la production de masse ». Durant cette période, les entreprises cherchent à élargir leurs parts de marché à travers la création de nouveaux produits et l'extension de leur offre afin de combler les besoins de l'ensemble des consommateurs.

❖ Les années 1970 : Segmentation de marchés et mass marketing de masse :

« Les années de la rationalisation ». Les entreprises visent à optimiser la production via la réduction des coûts de fabrication et l'augmentation de leur chiffre d'affaire par un marketing de masse. Dans cette phase, les entreprises cherchent à vendre ce qui a été produit ; nous pouvons parler aussi de segmentation de marchés.

¹ COUTELLE, (Christophe), GOHMANN, (Véronique) et WEPIERRE, (Éric) : « *MBA Marketing* », édition Eyrolles, 2011, P.333.

² LEFÉBURE, (René) et VENTURI, (Gilles) : « *Gestion de la relation client* », édition EYROLLES, Paris, 2005, PP.10-11.

❖ Les années 1980 : « Consomm-acteur » et one to many

Correspond aux années de la qualité : Les consommateurs devenaient de plus en plus exigeants. Les entreprises devaient mesurer et développer la qualité des produits afin de les améliorer et pour satisfaire les clients d'une manière plus efficace.

Pendant plus de trente ans, les entreprises ont réussi à perfectionner leurs techniques de production et de gestion pour mieux connaître et maîtriser les produits et à développer des approches du client.

❖ Les années 1990 : l'orientation client et le one to some

Les années 1990 marquent le passage d'une orientation produit à une orientation client, ainsi l'essor du marketing direct qui demande une connaissance parfaite de chaque client d'où la nécessité de bâtir des BDD¹ clients et qui à leurs tours se multiplient.

❖ Début 2000 : l'inversion des relations client-fournisseur et le one to one

Les années 2000 marquent l'intensification de cette tendance client avec l'émergence du concept de marketing one to one : une offre particulière pour chaque client grâce à l'avènement de l'Internet. Les entreprises, quels que soient leurs secteurs d'activité, rassemblent leurs efforts sur le service et la gestion de la relation client. Et même, les nouvelles technologies de l'information et de la communication (TIC) dynamisent le consommateur et le rende de plus en plus actif jusqu'à se substituer aux distributeurs, à s'auto-conseiller et à assurer lui-même son propre service client.

1.2 La définition et les canaux de la relation client***1.2.1 Qu'est-ce que la relation client ?²***

Mener une relation avec le client ne s'arrête pas uniquement dans la transaction commerciale.

Il faudrait aussi que la relation revête l'aspect d'un dialogue duquel les parties ressortent plus riches qu'avant. Cela veut dire que l'information reçue doit être entendue, comprise et

¹ Base De Données.

² LASSERRE, (Line) et LEGRAND, (Bernard) : « CRM : Les attentes des clients », Village Mondial Press, Paris, 2002, P.34.

doit donner lieu à une réponse qui soit elle-même entendue et comprise. Chacun alors s'est enrichi par ce que l'autre lui a apporté.

De cette définition, nous pouvons dire qu'il existe une véritable relation dès lors qu'un échange d'information a eu lieu, entre l'entreprise et son client, et qu'un traitement significatif est apporté au contenu de l'échange.

1.2.2 Les canaux de la relation client

Plusieurs canaux à prendre en considération pour maintenir la relation entreprise-clients :¹

❖ La force de vente :

C'est un canal de distribution traditionnel, mais aujourd'hui, elle joue un rôle important dans l'entreprise, c'est-à-dire, elle est considérée par la plupart des clients un moyen d'entrer en relation avec l'entreprise à travers la prise de contacts personnalisés dans le but de les fidéliser.

❖ Le centre de contacts :

Appelé aussi « centre d'appels », c'est un lieu d'échange téléphonique entre l'entreprise et ses clients. Le centre de contacts peuvent appartenir à une entreprise ou bien externalisé. Grâce à ce centre.

❖ Le service après-vente (SAV) :

Le service après-vente joue un rôle très important dans le processus de fidélisation, l'équipe du SAV sont des intermédiaires entre l'entreprise et les clients qui rencontrent un problème avec le produit/ service, et dans cette situation, l'équipe apporte une solution et ajoute le problème à la BDD correspondante (les réclamations clients...).

❖ L'internet :

C'est un support de communication très puissant qui est utilisé d'une part, par les entreprises pour l'envoi des e-mails et des informations ainsi que la proposition de nouvelles offres commerciales à ses clients. D'une autre part, par les clients, pour consulter, commander et participer à des débats.

¹ DEMEUR, (Claude) : « *Aide-mémoire marketing* », 6^{ème} édition, Dunod, Paris, 2008, PP.361-363.

1.3 Mieux connaître ses clients**❖ Le capital client**

Le capital client est la somme des valeurs actualisées des clients de l'entreprise, plus la fidélité de la clientèle est forte, plus la valeur du capital client est élevée.¹

Rus, Zeithem et Lemonn ont identifié trois déterminants du capital client :

✓ *Le capital de valeur :*

Il correspond à la perception qu'a le client de la valeur globale de l'offre compte tenu de ses avantages et de ses coûts. Elle dépend de la qualité perçue des prix, de la facilité d'achat et d'utilisation. Le capital de valeur est d'autant plus important que les produits sont différenciés et complexes.

✓ *Le capital marque :*

Il dépasse la valeur objective de l'offre en lui conférant une valeur subjective et intangible. Il est lié à la notoriété et à l'image de marque. On peut accroître la valeur de la marque aux autres moyens de communications. La marque peut jouer un rôle important dans la fidélisation du client, surtout lorsque les produits sont peu différenciés et contiennent une forte dimension émotionnelle.

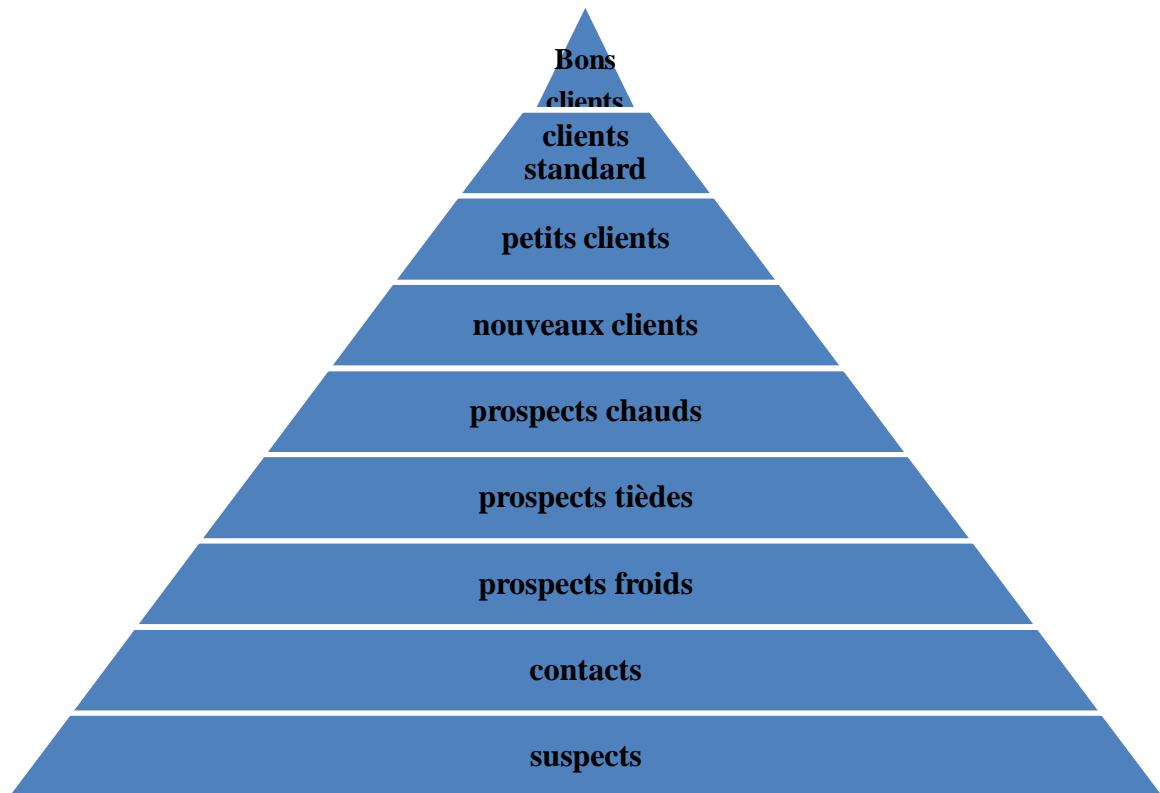
✓ *Le capital relationnel :*

C'est la tendance du client à rester fidèle à l'entreprise au-delà de l'évolution de la valeur de l'offre et de son attachement à la marque, on peut construire des relations à travers les programmes de fidélisation, le traitement individualisé des clients, les bases de données sur les attentes et les achats passés, ou encore la construction de communauté de clientèle. Cette dimension est particulièrement importante lorsqu'une relation de confiance personnelle est nécessaire au choix du produit ou service.

En fonction de son secteur d'activité et de sa situation, chaque entreprise doit identifier lequel de ses trois leviers est le plus efficace.

¹ KOTLER, (P), KELLER, (KL) et MANCEAU, (B) : « *Marketing Management* », 12^{ème} édition, Pearson, Paris, 2006, P.178.

❖ La pyramide client

Figure n° I-1 : La pyramide clients

Source : LEFÉBURE, (René) et VENTURI, (Gilles) : « *Gestion de la relation client* », édition Eyrolles, Paris, 2005, P.144.

La pyramide ci-dessus représente les différentes catégories de clients et leurs évolutions dans une entreprise. Ces derniers sont classés par ordre décroissant selon leur chiffre d'affaires. Celle-ci montre souvent que :¹

✓ **Les bons clients** : représentent 5%, ils peuvent être scindés en deux catégories : les premiers 1 %, qui sont les très bons clients et les 4 % suivants, qui sont les bons clients qui vous font travailler.

✓ **Les clients standards** : représentent 15%.

¹ LEFÉBURE, (René) et VENTURI, (Gilles) : Op.cit, PP.143-144.

✓ *Les petits clients* : représentent les 80 % restants. Ils n'achètent qu'une fois de temps en temps et/ou très peu. Ils englobent aussi de nouveaux clients susceptibles d'entrer ultérieurement dans la catégorie des bons clients.

La pyramide se complète avec les anciens clients, les prospects et les suspects, des consommateurs ou des sociétés avec lesquels des contacts ont eu lieu, mais qui ne sont pas encore des acheteurs. On peut les segmenter de la façon suivante :

✓ *Prospects chauds* : personnes prêtes à acheter et pour lesquelles vous faites partie des derniers fournisseurs potentiels retenus.

✓ *Prospects tièdes* : personnes qui achèteront probablement à court terme et avec qui vous avez un espoir raisonnable de faire affaire.

✓ *Prospects froids* : personnes avec lesquelles vous êtes en contact, mais qui ne sont pas prêtes à acheter ou qui ont montré peu d'enthousiasme à l'idée de traiter avec vous.

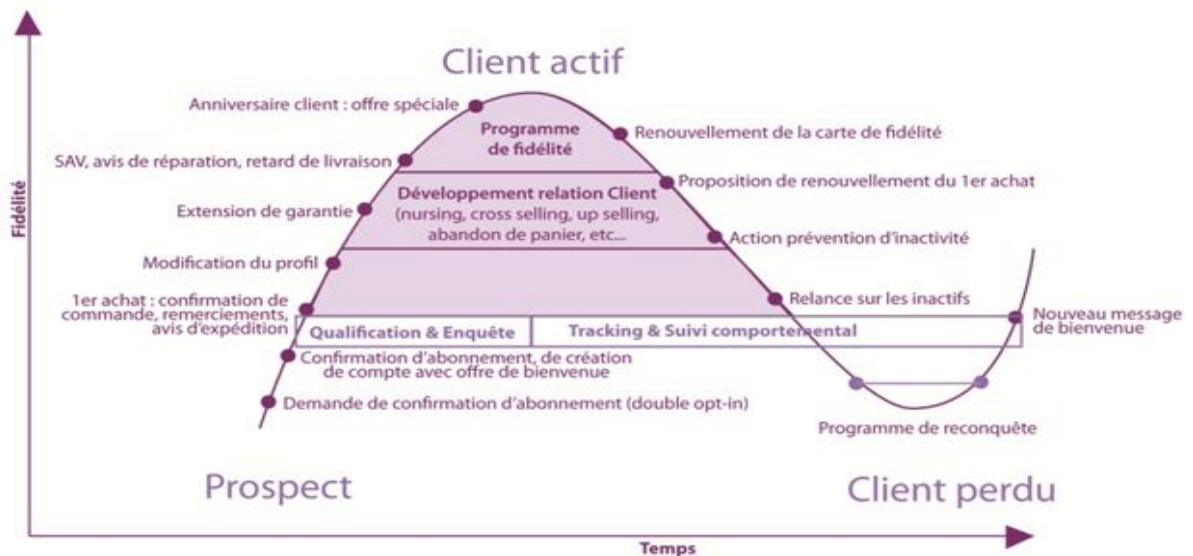
✓ *Contacts* : réponses à des opérations de marketing, qui n'ont pas encore été qualifiées et dont on ne sait pas à quel type de prospect elles correspondent.

✓ *Les suspects* : des gens ou des sociétés susceptibles d'avoir besoin de vos produits ou services, mais avec lesquels vous n'avez pas encore été en relation.

❖ **Le cycle de vie d'un client**

Le cycle de vie d'un client est un moyen utilisé en marketing afin de désigner les différents stades de l'évolution de la relation entre l'entreprise et son client. Comme le montre la figure ci-dessous :¹

¹ http://www.Définition du jour Cycle de Vie Client_Ecommerce-Webmarketing-Le Blog Cible web.html, (Consulté le 21/03/2016 à 12h27).

Figure n° I-2 : Le cycle de vie du client

Source : http://www.Définition du jour Cycle de Vie Client_Ecommerce-Webmarketing-Le Blog Cible web.html, (Consulté le 21/03/2016 à 12h27).

Il est nécessaire que les actions ou les offres commerciales à mettre en place, soient personnalisées en fonction de la phase dans laquelle le client se situe.

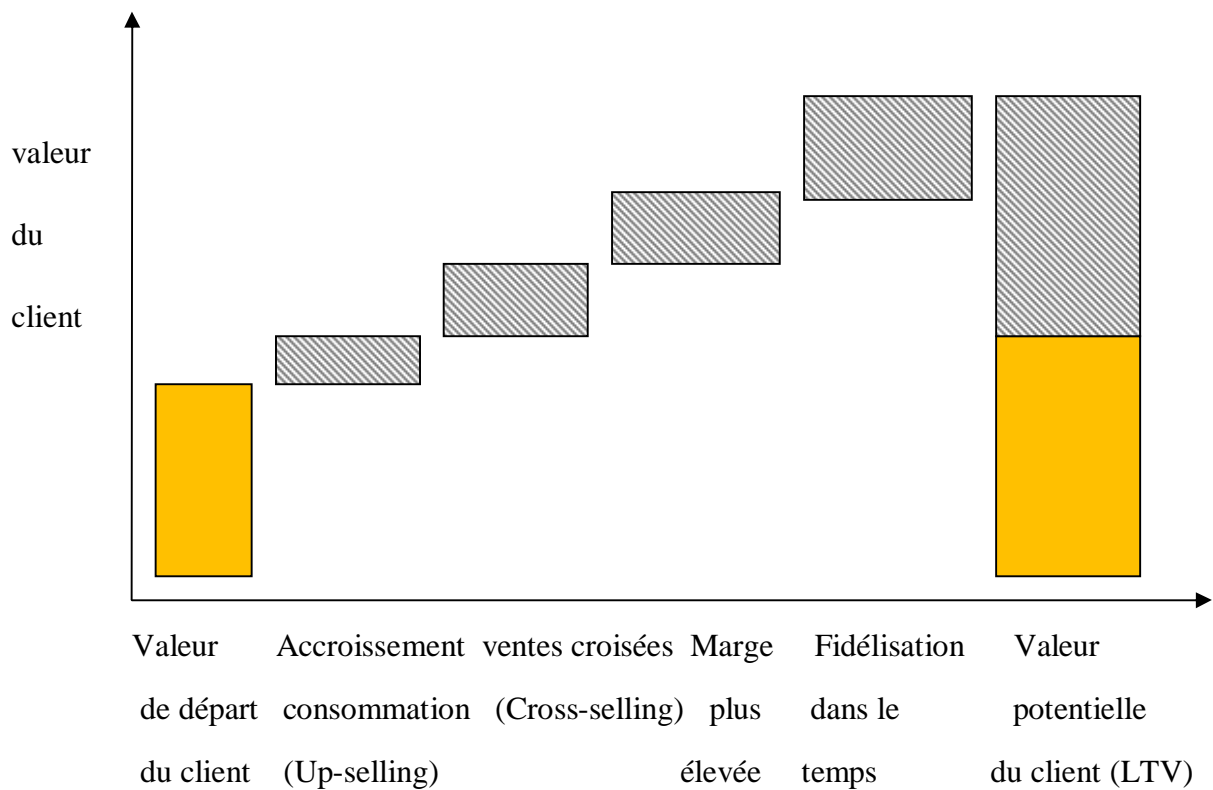
Comme nous le montre la figure ci-dessus, les différentes phases à prendre en compte dans la vie du client sont : Le moment où ce dernier est un prospect, puis lorsqu'il rentre dans la relation, autrement dit, lorsqu'il réalise son premier achat. Lorsque la relation est stable (fidélité comportementale avec le rachat des produits). Et enfin, l'inactivité.

❖ Définition de la valeur à vie d'un client

La valeur client représente la rentabilité d'un client (sur toute sa durée de vie depuis qu'il est client de l'entreprise), calculée en fonction du volume de ses achats, de la marge dégagée et des coûts engendrés (coûts d'acquisition, de développement).¹

¹ DEMEUR, (Claude) : Op.cit, P.350.

Figure n° I-3 : La valeur du client sur son cycle de vie



Source : MOISAND, (Dominique) : « CRM : *Gestion de la Relation Client* », édition Hermès Science, Paris, 2002, P.34.

Dans la précédente figure, apparaît à la fois, le montant du premier achat effectué par le client et la valeur potentielle du client. Donc, il n'est pas suffisant de déterminer uniquement les phases du cycle de vie d'un client, mais lui affecter aussi une valeur sur son cycle de vie.

1.4 Les vecteurs de la relation client

La relation peut s'établir à travers de multiples canaux mais ils n'offrent pas tous ni la même richesse ni la même facilité de mise en œuvre, ni le même coût d'exploitation. On peut citer quatre moyens permettant à l'entreprise de communiquer avec sa clientèle, comme le reflète le tableau ci-dessous :¹

¹ LASSERE, (Line) et LEGRAND, (Bernard): Op.cit, P.36.

Tableau n° I-1 : Les vecteurs de la relation client

Le vecteur :	utilisé :
Contact direct avec les employés de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> - Aux guichets d'accueil ménagés à cet effet ; - Sur un lieu de vente, un magasin, un hall d'exposition ; - Sur un salon, dans une manifestation ; - Lors de visites effectuées chez le client.
Contact écrit	<ul style="list-style-type: none"> - Courriers, fax ; - Retour de coupon-réponse ; - Baromètre de satisfaction mis à la disposition du client ; - Boîtes à idées en sorties de magasin ; - Enquêtes envoyées par l'entreprise ; - Bulletins d'information, lettres mensuelles, journaux.
Communication téléphonique	<ul style="list-style-type: none"> - Avec un employé physique nommément identifié ; - Avec un serveur vocal interactif ; - Avec un centre d'appels.
Moyen électroniques de communication	<ul style="list-style-type: none"> - E-mail ; - Site web ; - Visioconférence...etc.

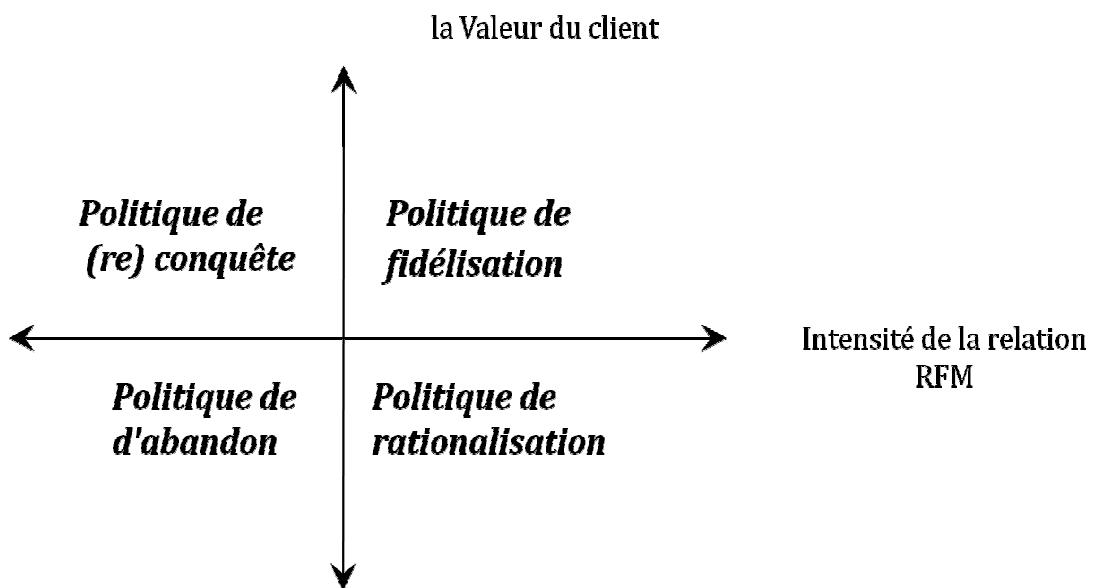
Source : LASSERE, (Line) et LEGRAND, (Bernard) : « CRM : les attentes des clients », édition Village Mondial Press, Paris, 2002, P.36.

À la lumière de ce tableau, nous pouvons déduire que les canaux qui permettent des interactions plus riches sont ceux qui mettent le client en relation directe avec un employé clairement identifié. Mais malheureusement, le coût de main d'œuvre pousse les entreprises à réduire ce type de contact, en faveur de vecteurs qui semble moins coûteux.

1.5 Les politiques de la relation client

Les entreprises doivent prendre en considération deux facteurs à savoir : la valeur du client et l'intensité de la relation (RFM)¹ afin de connaître le type de comportement à adopter vis-à-vis de ses clients. On peut suggérer (04) politiques de la relation client que nous allons voir dans la figure ci-dessous :²

Figure n° I-4 : Les politiques de la relation client



Source : LEFÉBURE, (René) et VENTURI, (Gilles) : « *Gestion de la relation client* », édition Eyrolles, Paris, 2005, P.122.

❖ **Politique de (re) conquête :**

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

¹ Récence, Fréquence, Montant.

² LEFÉBURE, (René) et VENTURI, (Gilles) : « *Gestion de la relation client* », édition Eyrolles, Paris, 2005, P.122.

❖ Politique d'abandon :

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

❖ Politique de fidélisation :

Cette politique ambitionne l'intensification et la pérennisation d'une relation commerciale. Elle suppose souvent des efforts de la part du vendeur. Les techniques peuvent être : les cartes de fidélisation, les cadeaux, le club, le numéro vert, les SMS, le service consommateur...etc.

❖ Politique de rationalisation :

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

Section 2 : Le marketing relationnel

Toutes les activités marketing passent d'une nature « transactionnelle » à une nature « relationnelle », en raison de la relation existante entre deux acteurs désirant faire un échange ou une transaction. Dans cette section, nous traiterons les concepts essentiels du marketing relationnel : ses raisons d'être, ses principes et missions, puis nous essaierons d'évoquer un ensemble d'indicateurs qui permettent d'évaluer les actions du marketing relationnel. Nous allons conclure avec les facteurs de succès du marketing relationnel et ses limites.

2.1 Les raisons d'être du marketing relationnel¹

Le marketing relationnel se fonde clairement sur une nouvelle philosophie de gestion qui affirme que dans les marchés saturés, il convient de valoriser la fidélité plutôt que la transaction.

¹ JEAN-JACQUES, (Lambin) et MOERLOOSE, (Chantal) : « *Marketing stratégique et opérationnel ; du marketing à l'orientation-marché* », édition DUNOD, 7^{ème} édition, Paris, 2008, P.31.

Comme la majorité des marchés sont à maturité dans les économies occidentales, le marketing relationnel a donc de bonnes raisons d'être. Il ne s'agit donc plus, pour une entreprise, de chercher prioritairement à maximiser ses parts de marchés, mais bien ses parts de clients.

«Une bonne relation vaut mieux qu'une vente». Elle est loin l'idée du marketing opérationnel classique où l'objectif ultime était la vente même si celle-ci se fait au détriment de la confiance du client. Au contraire, le marketing relationnel recherche la valeur à long terme du client, même si celle-ci se gagne au prix d'une transaction individuelle perdue.

Tableau n° I-2 : le marketing transactionnel comparé au marketing relationnel :

Caractéristiques	Point de vue transactionnel	Point de vue relationnel
Orientation	Vente isolée	Rétention du client
Contacts avec les clients	Discontinus modérés	Continus intenses
Mise en avant	Caractéristiques du produit	Valeur du produit pour le client
Échelle de temps	Court terme	Long terme
Insistance sur le service au client	Faible	Forte
Engagement à satisfaire les attentes du client	Limité	Extensif
Service préoccupé par la qualité	Production	Tous les services

Source : HELFER, (Jean-Pierre), ORSONI, (Jacques) : « *Marketing* », édition Vuibert, 2011, Paris, P.46.

L'arrivée du marketing relationnel se trouve justifiée par les évolutions récentes de l'environnement des marchés : la progression de l'individualisme, la baisse de la fidélité généralisée, le manque de temps augmentant la sensibilité au service, la croissance des exigences dans une société développée, la disponibilité d'outils et de techniques

informatiques puissants, la perte d'efficacité des médias traditionnels et la montée des médias interactifs, via Internet, la saturation de l'offre et l'accroissement de la pression concurrentielle.¹

2.2 Les principes et missions du marketing relationnel

2.2.1 Les principes du marketing relationnel

➤ **Le marketing de masse :**

« Le marketing de masse c'est la déclinaison du marketing qui repose sur le postulat que le marché considéré représente une masse homogène. Il permet, dans ces conditions, de procéder à une standardisation de la production, débouchant sur de naturelles économies d'échelle. Quels que soient les éléments de la cible auxquels on s'adresse, le message et l'offre demeurent les mêmes. On emploie parfois l'expression "one to many pour bien différencier cette approche de marketing one to one. »²

➤ **Le marketing relationnel :**

« 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 et durables à l'égard de l'entreprise ou de la marque. »³

« Le marketing relationnel a pour but de construire des relations durables et satisfaisantes avec les différents acteurs du marché afin de gagner leur préférence et leur confiance à long terme. Les clients ou groupes de clients concernés sont sélectionnés en fonction de leur contribution potentielle au succès de l'entreprise. »⁴

À travers ces deux définitions, nous pouvons déduire que le marketing relationnel regroupe diverses actions marketing dans le but d'établir des liens et des relations à la fois durables, intensifiées et enrichies avec les clients pour les satisfaire au mieux et les fidéliser.

¹ JEAN-JACQUES, (Lambin) et MOERLOOSE, (Chantal) : Op.cit, P.31.

² LEHU, (Jean-Marc) : « *L'encyclopédie du marketing ; commentée et illustrée* », 3^{ème} édition, Eyrolles, 2012, P.463.

³ LENDREVIE, (Jacques) et LEVY, (Julien) : « *Le marketing à l'ère numérique* », édition DUNOD, 11^{ème} édition, Paris, 2014, P.524.

⁴ KOTLER, (Philip), KELLER, (Kevin) et MANCEAU, (Delphine) : « *Marketing Management* », 14^{ème} édition, Pearson, Paris, 2012, P.161.

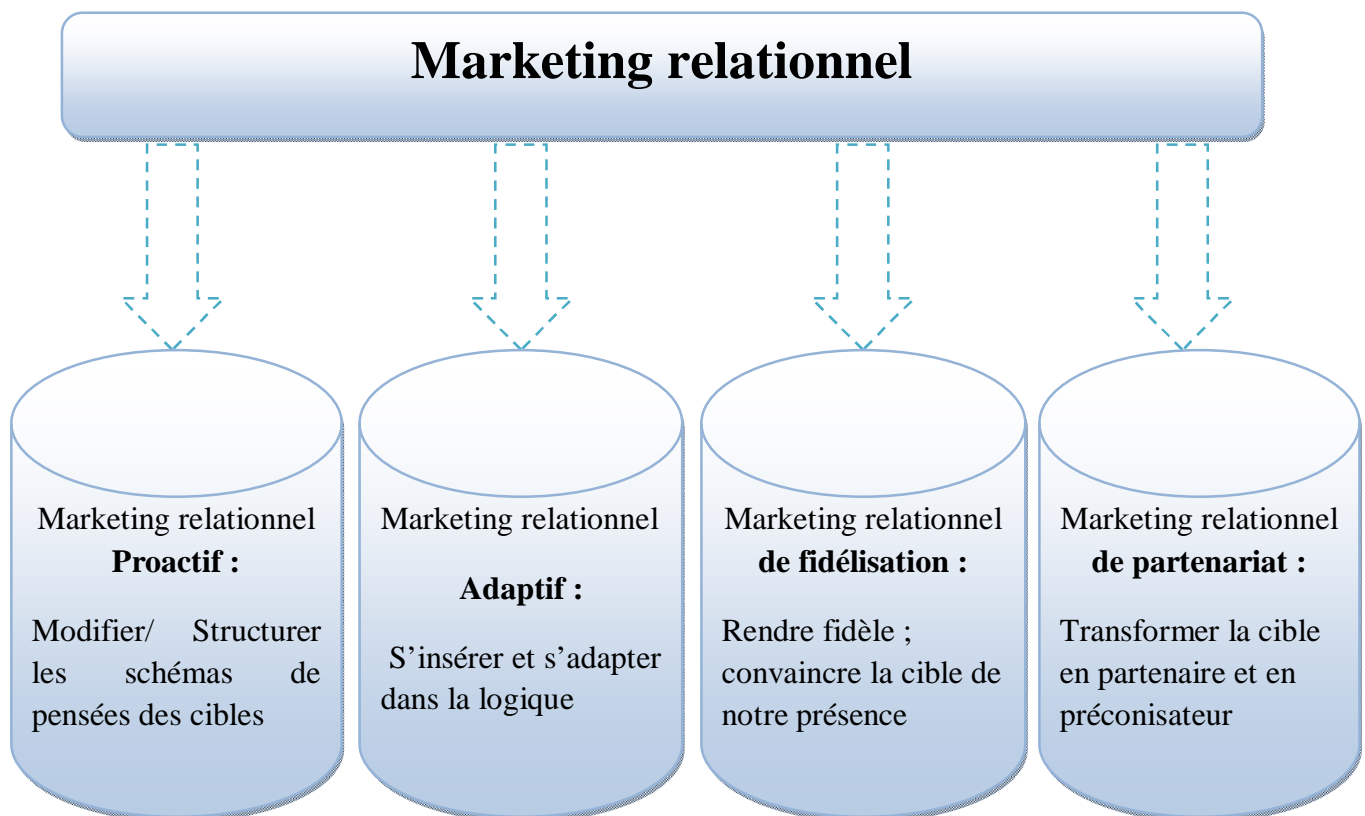
➤ **Le marketing One to One :**

« La notion de marketing one to one, très globale, regroupe l'ensemble des outils et techniques permettant une relation individualisée avec un prospect ou un client. Elle comprend le marketing direct, mais aussi la relation directe entre un commercial et un prospect ou un client. À partir d'une relation personnalisée, le but du marketing one to one est de prospecter et de vendre une solution adaptée aux besoins d'un prospect ou d'un client ». ¹

2.2.2 Les missions du marketing relationnel

Parmi les missions du marketing relationnel : ²

Figure n° I-5 : Les missions du marketing relationnel



Source : ANNE, (Julien) : « *Marketing direct et relation client* », édition Démos, Paris, 2004, P.24.

¹ DEMEUR, (Claude) : « *Aide-mémoire marketing* », 6^{ème} édition, Dunod, Paris, 2008, P.352.

² ANNE, (Julien) : « *Marketing direct et relation client* », édition Démos, Paris, 2004, P.24.

❖ Le marketing relationnel proactif :

Dans sa dimension proactive, le contact présent entre une entreprise et ses clients, doit proposer des améliorations aux produits utilisés et recueillir les idées sur de nouveaux produits pour aider le client à structurer et à repérer ses besoins.

❖ Le marketing relationnel adaptif :

Cette dimension permet à l'entreprise de s'assurer que son offre s'adapte parfaitement aux exigences du client.

❖ Marketing relationnel de fidélisation :

L'entreprise doit convaincre sa cible de sa présence permanente, de sa capacité à faire toujours mieux, d'apporter des améliorations répondant à ses attentes et à ses revendications sur des problèmes rencontrés et surtout sa capacité à la fidéliser.

❖ Le marketing relationnel de partenariat :

Dans le marketing de partenariat, le client collabore et interagit avec l'entreprise pour satisfaire ses attentes et en même temps dénicher les idées de produits nouveaux et créer de la valeur.

2.3 Les objectifs du marketing relationnel

L'approche relationnelle est apparue comme une solution pour répondre aux problématiques de l'entreprise à propos de la conquête et de la fidélisation, le marketing relationnel a des objectifs clairs :¹

❖ Identifier et connaître ses clients :

Bâtir une Base de données est très important pour une entreprise qui veut connaître et établir des relations individuelles et interactives avec ses clients. L'entreprise peut donc dresser des profils de chacun de ses clients sous divers aspects et elle ne doit pas se contenter uniquement de leurs noms, leurs âges et leurs adresses.

¹ DEMEUR, (Claude) : Op.cit, P.350.

La BDD doit être actualisée, enrichie et accessible à tous les niveaux de l'entreprise afin de faciliter l'identification de son client.

❖ **Communiquer avec ses clients :**

Le marketing relationnel se base sur la communication, pour cela l'entreprise doit :

✓ **Parler à ses clients :**

La communication entreprise-client se fait à travers à travers divers moyens dont : les courriers électroniques, internet, fax, newsletter, et les magazines d'information.

✓ **Écouter ses clients :**

Pour conserver la relation avec ses clients, l'entreprise ne doit plus les considérer des répondants, mais aussi des participants à des débats. Plusieurs moyens pour assurer la communication client- entreprise :

Appels téléphonique, e-mails, rendez-vous avec un conseiller, enquêtes de satisfaction, service consommateur...etc.

❖ **Fidéliser ses clients :**

Pour maintenir la fidélité d'un client, l'entreprise doit le récompenser et l'encourager par différents moyens (les cartes de fidélité à titre d'exemple). Il est beaucoup moins coûteux de fidéliser un ancien client que d'acquérir un nouveau ou transformer un suspect en un client.

2.4 L'évaluation du marketing relationnel

La mesure des actions du marketing relationnel permet de :¹

- ✓ Enrichir la connaissance de la réactivité de ses contacts suite aux différentes actions menées.
- ✓ Mieux connaître le degré d'affinité de ses contacts avec les canaux de communication utilisés.
- ✓ Anticiper les réactions des clients lors de futures actions.
- ✓ Développer une relation client plus fine et plus adaptée auprès de chaque client.

¹ VAN LAETHEM, (Natalie) : « *Toutes la fonction marketing* », édition DUNOD, Paris, 2005, P.110.

On peut mesurer le degré de performance du marketing relationnel à travers différents indicateurs, selon les besoins et les types de clientèle.

Tableau n° I-3 : Les indicateurs de performance du marketing relationnel

<i>Indicateur</i>		<i>Calcul</i>
Coût du contact	=	$\frac{\text{Coût total de l'opération}}{\text{Nombre de messages émis}}$
Taux de remontée	=	$\frac{\text{Nombre de réponses}}{\text{Nombre de messages émis}}$
Commande moyenne	=	$\frac{\text{CA total commandes}}{\text{Nombre de commandes}}$
Coût d'acquisition du prospect	=	$\frac{\text{Coût total de l'opération}}{\text{Nombre de réponses}}$
Taux de transformation	=	$\frac{\text{Nombre de commandes}}{\text{Nombre de réponses}}$
Coût d'acquisition client	=	$\frac{\text{Coût total de l'opération}}{\text{Nombre de commandes}}$
Point mort	=	$\frac{\text{Coût total de l'opération}}{\text{Marge brute par commande}}$

Source : VAN LAETHEM, (Natalie) : « *Toutes la fonction marketing* », édition DUNOD, Paris, 2005, P.110.

2.5 Les facteurs de réussite du marketing relationnel et ses limites

2.5.1 Les facteurs de réussite du marketing relationnel¹

Selon Bjorn Ivens et Ulrike Mayrhofer, l'entreprise ne peut établir des relations durables avec ses clients que si elle leurs propose une valeur ajoutée relationnelle tout en appliquant les principes du marketing relationnel de façon systématique et régulière. Cette personnalisation de la relation client aidera les entreprises à gagner en termes de compétitivité tout en valorisant la ressource « client ».

¹ BJORN, (Ivens) et ULRIKE, (Mayrhofer) : « *Les facteurs de réussite du marketing relationnel* », Revue : « *Décision marketing* », Juillet, 2003, P.15.

Les auteurs mettent en relief huit (08) facteurs qui permettent de réussir une stratégie de marketing relationnel.

Figure n° I-6 : Les huit leviers du marketing relationnel



Source : BJORN, (Ivens) et ULRIKE, (Mayrhofer) : « *Les facteurs de réussite du marketing relationnel* », Revue : « *Décision marketing* », Juillet, 2003, P.15.

❖ **Orientation à long terme :**

Dès les premières interactions et tout au long de la relation, les entreprises doivent exprimer aux clients ce qui les motive à maintenir les échanges avec eux, cela leur permet donc d'établir un lien de confiance fort et de démontrer un engagement sincère de la part des entreprises.

❖ **Réciprocité :**

Dans une perspective à long terme, les partenaires visent à avoir des échanges équilibrés qui assurent la satisfaction mutuelle des parties ; il n'est plus nécessaire de maximiser les

bénéfices dans les divers échanges commerciaux mais il s'agit bien de maintenir la relation existante en optimisant le profil mutuel selon une relation Gagnant-Gagnant.

❖ **Fiabilité :**

Pour chaque échange, le contrat (formel/informel) établi entre les deux partenaires définit les rôles du vendeur et du client. Mais, dans une relation à long terme, les tâches exercées par le vendeur ne sont pas explicitement définies. Ce qui pousse certaines entreprises à comprendre les attentes de ses clients par rapport aux tâches à accomplir. Elle s'efforcera de remplir ces rôles d'une manière constante afin de démontrer sa fiabilité.

❖ **Échange d'information :**

Des informations cohérentes, précises et fiables sont indispensables pour la prise de décision, l'échange d'informations est très utile pour les deux parties car il représente un réel avantage pour eux, c'est une preuve de confiance et de valorisation.

❖ **Flexibilité :**

Les échanges économiques sont généralement fondés sur des accords plus au moins formels entre les partenaires, avec pour objectif d'anticiper des situations futures.

Malheureusement, dans certaines situations, il se peut que la réalité et les prévisions définies au moment de l'accord ne soient pas compatibles.

❖ **Solidarité :**

Dans des situations délicates, une forte orientation relationnelle peut inciter les fournisseurs à soutenir les clients (dans la mesure de ses possibilités mais sans contrepartie concrète immédiate). Cette aide peut être plus ou moins matérielle.

❖ **Résolution de conflits :**

Si un conflit est apparu dans une perspective relationnelle, les deux partenaires cherchent à trouver une entente en s'appuyant sur des pratiques souples, privilégiant la conciliation des intérêts de chacun pour permettre la continuation de la relation concernée.

❖ **Usage modéré du pouvoir :**

Dans les relations avec ses clients, l'entreprise peut se trouver dans des positions de pouvoir très variées. Elle pourrait utiliser de ce fait des moyens de pression pour atteindre ses objectifs, or dans une perspective relationnelle, le mieux pour elle étant de détendre l'atmosphère pour maintenir la confiance du client.

En fait, une entreprise détenant une position de force renoncera à l'usage des moyens de pression pour imposer ses intérêts.

2.5.2 Les limites du marketing relationnel

Plusieurs facteurs pouvant freiner l'application et la réussite d'une politique relationnelle, tels que :¹

❖ Certaines situations ne sont pas propices au marketing de base de données. Cela ne vaut pas la peine de construire une BDD lorsque les clients n'achètent le produit qu'une ou deux fois dans leur vie, qu'ils sont peu fidèles à la marque, que l'unité d'achat est trop petite, que l'information est trop coûteuse à collecter ou que le vendeur n'a pas de contact avec l'acheteur.

❖ Tous les clients ne souhaitent pas développer une relation avec l'entreprise. Certains apprécient peu que l'on rassemble des informations personnelles à leur sujet et vivent certaines initiatives comme une intrusion dans leur vie privée. À titre d'exemple, certains clients jugent déplacé qu'une entreprise leur envoie une carte pour leur anniversaire après avoir enregistré la date de naissance dans leur BDD ; à l'inverse, d'autres clients apprécient la démarche, tandis qu'une troisième catégorie réagit de manière variable en fonction de la nature de leur relation avec la marque émettrice de la carte.

❖ Les présupposés du marketing relationnel ne sont pas toujours exacts. Parfois, cela ne coûte pas moins cher de servir les clients fidèles. Certains clients à gros volume connaissent leur valeur pour l'entreprise et peuvent en profiter pour obtenir des services de grande qualité ou des prix particulièrement bas. Les clients fidèles s'attendent à être mieux traités et perçoivent mal qu'on leur demande des prix comparables à ceux des autres clients.

¹ KOTLER, (P), KELLER, (K) et MANCEAU, (D) : « *Marketing Management* », 14^{ème} édition, Op.cit, PP.174-175.

❖ Il est difficile pour les entreprises de maintenir une différenciation en matière de marketing relationnel. En effet, les concurrents imitent souvent les opérations de fidélisation qui fonctionnent, ce qui les rend moins efficaces et incite les clients au « Zapping », à l'inverse de l'effet recherché. Ainsi les cartes de fidélité ont été proposées par tous les acteurs. Les programmes de fidélisation sont devenus alors un élément de base pour les clients, ce qui leur permet à chaque fois de choisir un lieu d'achat distinct en fonction des offres : l'objectif de fidélisation est loin d'être atteint.

Conclusion du chapitre I

À travers ce premier chapitre, nous avons pu constater que l'approche produit qui est d'ailleurs une orientation transactionnelle se focalise sur l'aspect physique de l'offre sans pour autant se soucier des attentes du client.

Cependant, l'orientation client est une orientation stratégique. Autrement dit, elle reflète le degré d'attachement du client aux produits ou aux marques de l'entreprise. Cette dernière doit être attentive et en mesure de répondre aux attentes des clients. C'est-à-dire, le séduire et le conserver, voire, le fidéliser en établissant des liens ou des relations profitable et sur le long terme à travers des actions personnalisées.

Parmi ces actions, nous trouvons le CRM (Customer Relationship Management) qui est un système d'information orienté client qu'on détaillera dans le chapitre qui suit.



Chapitre II

Dans un contexte concurrentiel de plus en plus ouvert à la mondialisation, la gestion de la relation client (GRC) représente pour une entreprise un véritable enjeu économique. En effet, il est en général plus coûteux de conquérir un nouveau client que de fidéliser un client existant.

Ce présent chapitre abordera deux concepts : dans la première section, nous traiterons le concept CRM¹ et le concept de la fidélisation dans la seconde section.

¹ Customer Relationship Management.

Section 1 : Les concepts du CRM

La connaissance de chaque client d'une manière individuelle est primordiale pour développer une relation à long terme et lui proposer une offre adaptée. La présente section aborde les aspects du concept CRM, à savoir : définition, typologies, leviers, objectifs, outils et démarche du CRM. Et ensuite nous citerons quelques points clés et erreurs à éviter pour assurer la réussite du projet CRM. Enfin, nous présenterons les avantages et les inconvénients du CRM.

1.1 Généralités sur le CRM

1.1.1 Définition du concept CRM

« La gestion de la relation client (GRC ou CRM de l'expression anglaise Customer Relationship Management) consiste à rassembler des informations détaillées et individualisées sur les clients et à gérer avec soin tous les moments de contact avec eux en vue de maximiser leur fidélité à l'entreprise ».¹

« Le CRM est une démarche qui doit permettre d'identifier, d'attirer et de fidéliser les meilleurs clients, en générant plus de chiffre d'affaires et de bénéfices ».²

D'après ces deux définitions, on peut dire que le CRM est une démarche qui permet d'identifier, sélectionner, conquérir les meilleurs clients afin de mieux les servir et surtout les fidéliser.

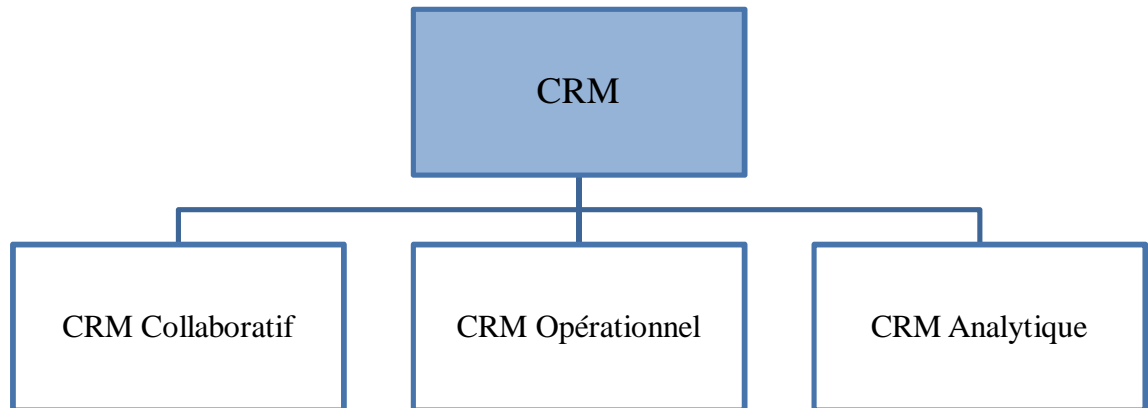
¹ KOTLER, (Philip), KELLER, (Kevin) et MANCEAU, (Delphine) : « *Marketing Management* », 14^{ème} édition, Pearson, Paris, 2012, P.162.

² LEFÉBURE, (René) et VENTURI, (Gilles) : « *Gestion de la relation client* », édition Eyrolles, Paris, 2005, P.33.

1.1.2 Typologies du CRM

Il existe trois types de CRM qui sont présentés dans la figure qui suit :¹

Figure n° II-1 : Les types de CRM :



Source : Réalisée par nos soins

❖ CRM Collaboratif (Multi canal) :

Ce sont tous les canaux d'échange avec les clients notamment la correspondance par e-mail, e-conférence, calls center...etc. Il a pour objectif de :

- ✓ Donner une image positive et uniforme de l'entreprise
- ✓ Établir une relation de confiance avec les clients en leur proposant un service

personnalisé et de qualité supérieure.

- ✓ Récolter des informations précises sur les clients.

¹ GRAF, (Géraldine) et STERN, (Julien) : « *Le CRM analytique : Les outils d'analyse OLAP et le Data Mining* », dans le cadre d'un séminaire « Customer Relationship Management », Faculté des Sciences économiques et sociales-Université de Fribourg, 2008, PP.6-7.

❖ CRM Opérationnel :

Le CRM opérationnel peut être défini comme étant l'intégration, l'automatisation et l'amélioration constante des processus horizontaux en liaison avec le client en front-office (ventes, marketing, service client) et avec le back-office (ERP). Il est basé sur une gestion quotidienne de la relation client, à travers différents départements et points de contact : centres de contact à distance, téléphone, internet...etc.

❖ CRM Analytique :

Il a pour mission de stocker et d'analyser les données collectées par le CRM collaboratif et opérationnel, et regroupées au sein d'un Datawarehouse.

1.1.3 Les leviers du CRM

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

L'apport des technologies permet de structurer, d'automatiser et d'optimiser les investissements marketing. Les dirigeants souhaitent avoir une meilleure visibilité des dépenses de marketing. Cette mutation du marketing s'appuie sur l'intégration des huit (8) tendances suivantes :¹

❖ La réingénierie des processus :

Les entreprises sont conduites à revoir l'organisation de leurs processus. Elles doivent déterminer comment les optimiser pour faciliter la fourniture de produits et services aux clients.

❖ La réactivité :

Dans le but de répondre de manière personnalisée et satisfaisante aux clients, les entreprises doivent optimiser leur temps de conception et de fabrication des produits.

❖ La personnalisation de masse :

La personnalisation des produits aux goûts du client est rendue viable par l'optimisation et la flexibilisation du processus de production. Cette tendance suppose des liens forts entre le marketing et la production.

¹ LEFÉBURE, (René) et VENTURI, (Gilles) : Op.cit, PP.35-38.

❖ Le marketing relationnel :

Les entreprises passent d'un marketing produit (vendre ce que l'on sait produire) à un marketing client (produire ce que l'on peut vendre). Le rôle du marketing n'est donc plus d'envoyer des messages vers le client, mais d'écouter et d'analyser pour s'adapter à ses besoins.

❖ L'amélioration de la satisfaction client :

La fidélité des clients devient un facteur très puissant de la rentabilité des entreprises. Les solutions de CRM permettent de connaître le niveau de satisfaction client.

❖ Le marketing one to one :

Il représente le paroxysme de la segmentation. Les entreprises devraient pouvoir aborder de manière individuelle le comportement des clients.

❖ La modification du mix-marketing :

Les éléments traditionnels du mix-marketing « les 4P », connaissent une évolution profonde et deviennent « les 4C » : Produit, Prix, Place, Promotion => Client, coût, communication, confort.

❖ L'intelligence des clients et du personnel :

Pour répondre à des clients plus informés et plus exigeants, les entreprises doivent disposer de collaborateurs formés et informés. Pour ce faire, elles doivent faciliter l'autonomie en permettant un accès plein et rapide à l'information client et marché.

1.2 Les objectifs d'une solution CRM

Le but principal d'une solution CRM, exprimé par les entreprises est d'améliorer la connaissance de leurs clients à travers le développement de leurs méthodes de travail orientées clients, afin de les fidéliser. Anticiper la gestion des besoins des clients actuels et potentiels par l'optimisation des énergies est aussi devenu une priorité.¹

¹ BERGER, (Nicole) : « *le projet relation client* », édition Nieuwbourg Group, 2004, PP.33-36.

Toutefois, il existe d'autres objectifs que l'entreprise cherche à atteindre par l'utilisation de cet outil : ¹

- ✓ Améliorer l'information client.
- ✓ Augmenter la valeur de l'entreprise.
- ✓ Améliorer la qualité de contacts.
- ✓ Améliorer le service et la fidélisation du client.
- ✓ Réduire les coûts.
- ✓ Augmenter le résultat.
- ✓ Piloter l'activité des forces de vente.
- ✓ Accélérer l'intégration des nouveaux vendeurs ainsi que les cycles de vente.
- ✓ Automatiser les tâches administratives.
- ✓ Accompagner l'évolution de la stratégie marketing et commerciale de l'entreprise.

1.3 Les outils et la démarche du CRM ²

1.3.1 Les outils du CRM

Toute entreprise a pour objectif de maintenir et développer de bonnes relations avec ses clients, être capable de répondre à leurs besoins via des offres personnalisées. Pour cela plusieurs outils sont à mettre en place :

❖ Le «**ERP**» : (Entreprise **R**essource **P**lanning) ou **PGI** (**P**rogiciel de **G**estion **I**ntégrée) :

Sont des logiciels intégrant les principales fonctions nécessaires à la gestion des flux et des procédures de l'entreprise (logistique, RH, comptabilité...etc.).

❖ Le «**Datawarehouse**» (**entrepôt de données**) :

Représente une méga base de données, pour centraliser toutes les informations ayant trait aux clients et prospects (historique, état des commandes en cours, exigences particulières, potentiel...etc.) ¹

¹ LEFÉBURE, (René) et VENTURI, (Gilles) : op.cit, PP.43-49.

² http://www.overblog.com/Introduction_a_la_Gestion_de_la_Relation_Client_GRC_CRM.html,(consulté le 22/04/2016 à 15h14).

❖ Les bases de données externes :

Ce sont des bases de données marketing qui viennent enrichir l'information sur le marché, sa segmentation, le comportement des clients et prospects.

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

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

❖ Les logiciels d'automatisation du marketing :

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

❖ SFA (Sales Force Automation) :

SFA est un logiciel visant à automatiser le cycle de vente (relation commerciale, outils d'aide à la vente, saisie des objectifs et prévisions, suivi des clients...etc.).²

❖ Les EDI (Electronic Data Interchange) ou Échange de Données Informatisé :

Consiste à un échange informatisé de données structurées d'ordinateur à ordinateur (le plus souvent d'entreprise à entreprise).

❖ Les logiciels de Géomarketing :

Ils Permettent une intégration des données géographiques et sociodémographiques dans le processus d'analyse de données.

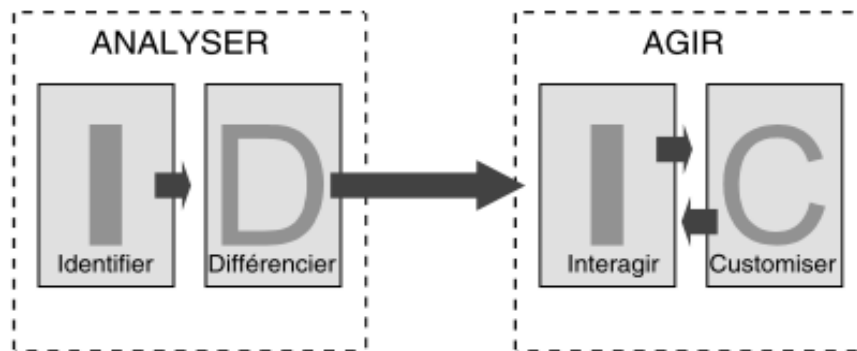
¹ LENDREVIE, (Jacques) et LEVY, (Julien), « *Mercator : Théorie et nouvelles pratiques du marketing* », 8^{ème} édition, Dunod, Paris, 2006, P.894.

² HAMON, (Carole), LÉZIN, (Pascal) et TOULLEC, (Alain) : « *Gestion de clientèles* », édition Dunod, Paris, 2004, P.18.

1.3.2 La démarche CRM

La méthodologie **IDIC** est proposée par Peppers& Rogers, deux théoriciens les plus connus de CRM : ¹

Figure n° II-2 : Le développement d'une stratégie client



Source : LEFÉBURE, (René) et VENTURI, (Gilles) : « *Gestion de la relation client* », édition Eyrolles, Paris, 2005, P.63.

❖ **Identifier :**

Dans cette étape, il s'agit de collecter les informations nécessaires avec le niveau de détails le plus fin possible pour connaître parfaitement chaque client. L'entreprise doit connaître ses clients les plus profitables avant d'envisager une démarche de « one to one ».

❖ **Différencier :**

Consiste à segmenter le portefeuille client en fonction de la valeur du client pour l'entreprise et de ses attentes. Les degrés et les types de différenciation doivent permettre de décider quelle stratégie de « one to one » est la plus appropriée.

¹ LEFÉBURE, (René) et VENTURI, (Gilles) : « *Gestion de la relation client* », édition Eyrolles, Paris, 2005, P.62.

Il existe trois façons de différencier ses clients :

✓ *Les segmentations comportementales : la règle RFM (Récence, Fréquence, Montant) :¹*

Cette règle permet de segmenter la clientèle actuelle d'une entreprise de sorte à affecter les moyens de marketing aux clients les plus intéressants pour l'entreprise. Son objectif est de différencier les clients selon leurs comportements d'achat vis-à-vis de l'entreprise.

- **Récence** : Date du dernier achat.
- **Fréquence** : Nombre de fois où le client a effectué des achats.
- **Montant** : Montant accumulé des dépenses.

✓ *Les outils de différenciation financiers : la LTV (LifeTime Value) :²*

La Life Time Value ou la valeur à vis du client est définie comme le bénéfice futur cumulé que l'entreprise escompte. Elle ne se calcule pas uniquement à base du premier achat, mais elle est estimée sur l'ensemble du cycle de vie :

$$\text{LTV} = \text{bénéfices cumulés} - \text{coûts d'acquisition}$$

✓ *Les outils de différenciation stratégiques : les matrices de différenciation*

La matrice de différenciation comporte quatre politiques différentes que nous avons traitées dans le chapitre précédent.

❖ **Interagir :**

Il est nécessaire à l'entreprise de solliciter et d'accompagner les clients et prospects pour atteindre les objectifs définis par la politique de différenciation, c'est-à-dire, elle doit assurer et faciliter l'interaction avec ses clients.

❖ **Customiser :**

Il s'agit de chercher à adapter le degré de personnalisation des produits et services aux besoins exprimés en termes de différenciation et d'interaction ; en tenant compte des capacités de production.

¹ Ibid., P.117.

² HELFER, (JP), ORSONI, (J) et JEAN-LOUIS, (N) : « *Marketing* », 10^{ème} édition, Vuibert, Paris, 2007. P.201.

1.4 Points clés et quelques erreurs à éviter pour la réussite d'un projet CRM

1.4.1 Points clés pour la réussite d'un projet CRM¹

❖ Intégrer le projet CRM dans la stratégie de l'entreprise :

Le CRM est l'outil qui va permettre d'appliquer la stratégie marketing. C'est pourquoi, il est nécessaire de commencer par une analyse de la situation actuelle de l'entreprise (problématique, logiciels existants, les moyens...etc.)

❖ Désigner un chef de projet : le chef de projet doit être :

- ✓ Convaincu et convaincant.
- ✓ Savoir présenter les bénéfices du système.
- ✓ Lever les craintes des utilisateurs.
- ✓ Susciter leur adhésion au projet.
- ✓ À l'écoute des utilisateurs et comprendre les attentes de la direction.

Les différentes équipes concernées devraient être impliquées dans le projet qui devra tenir compte des aspects humains.

❖ Segmenter et identifier les clients de l'entreprise et notamment les meilleurs

Clients :

Cette étape permettra de classer les clients selon la nature de la relation que l'entreprise entretient avec eux. Il faut isoler ceux qui ont un fort potentiel en fonction de ce que la société est susceptible de leur offrir.

❖ Définir des objectifs précis et concrets :

La solution CRM s'applique en fonction de l'activité de l'entreprise. La stratégie CRM s'appuie sur des objectifs qui seront considérés en tant que repères au cours de la mise en œuvre du projet. En revanche, l'entreprise doit identifier comment mesurer l'atteinte des objectifs. Ces derniers, peuvent être exprimés sous forme d'indicateurs (l'augmentation des marges, l'augmentation de la satisfaction client, la fidélisation de la clientèle...etc.

¹<https://www.blunote-systems.com/faq-concernant-sugarcrm/reussir-projet-crm-conseils-bonnes-pratiques.html>, (consulté le 22/04/2016 à 15h20).

❖ Recenser les données indispensables pour l'entreprise :

Les entreprises possèdent des données multiples sur leurs clients. Il faut trouver le bon équilibre entre la quantité et la qualité des données, et envisager dès le départ l'organisation nécessaire pour garantir la pertinence et l'intégrité des données du nouveau système.

❖ S'assurer du respect des interfaces, conversions et transferts de données :

Il est nécessaire d'identifier les applications à intégrer au nouveau système et de les prendre en compte dans la planification. Par ailleurs, les tests de qualité de la conversion des données et des interfaces doivent s'entreprendre le plus tôt possible : il en va de la réussite du projet.

❖ Assurer la formation des équipes :

La formation des utilisateurs n'est pas à négliger, elle apporte de la connaissance pour une meilleure utilisation, elle permet également d'augmenter l'implication des acteurs dans le projet. Pour cela, il faut un véritable enseignement.

❖ Évaluer les risques et identifier les freins à la mise en place du système :

Quelques freins peuvent être en partie résolus avant le démarrage du projet par exemple : problèmes organisationnels internes, manque de formation...etc. Les autres s'ils sont connus dès le début, pourront être minimisés et ne viendront pas perturber le projet dans ses phases critiques.

Il est indispensable d'identifier les changements nécessaires à la mise en œuvre d'un projet CRM. Par exemple : le CRM nécessite une amélioration qualitative et quantitative des données collectées. En contrepartie ces informations seront utilisables par tous les services de l'entreprise.

1.4.2 Quelques erreurs à éviter !¹

- ✓ Imposer le logiciel de CRM dans son entreprise sans communication, ni concertation, ni pédagogie
- ✓ Utiliser tout son budget pour l'achat de la solution de CRM sans penser à la récupération des données, à la personnalisation et à la formation des salariés.
- ✓ Ne pas nommer un pilote du projet de CRM dans l'entreprise.
- ✓ Vouloir tout automatiser de suite, sans transition ni phase progressive de mise en place.
- ✓ Ne pas prendre en compte les remontées des utilisateurs, ou ne pas expliquer pourquoi on ne peut pas le faire pour l'instant.
- ✓ Ne pas lier le CRM avec les autres logiciels de l'entreprise, ce qui laisse encore des doubles saisies et des informations partielles.
- ✓ Compter que sur soi-même pour personnaliser le logiciel et assurer la formation des utilisateurs.
- ✓ Ne pas afficher les premiers résultats car cela permet d'encourager l'adhésion au changement.

1.5 Les avantages et les inconvénients du CRM

Le CRM apporte une solution complète qui facilite à l'entreprise la gestion de ses activités.

1.5.1 Les avantages du CRM

Les principaux avantages d'une démarche CRM sont centrés autour du client :²

- ✓ Rationaliser et rendre plus performante son organisation commerciale
- ✓ Suivre son client de manière personnalisée et individualisée
- ✓ Suivre de manière qualitative la performance des équipes commerciales (réponses au client, qualité des conseils...)
- ✓ Organiser des opérations ponctuelles auprès de ses clients ou prospects.

¹ LEGRAS, (Aurélie) : « Jusqu'où l'automatisation des opérations bancaires peuvent-elles fonctionner dans la collecte d'informations sur le client ? », mémoire de recherche appliquée, ESC3-Amiens, 2006-2007, p.81.

² VAN LAETHEM, (Natalie) : « Toutes les fonctions marketing », édition DUNOD, Paris, 2005, P.103.

Il permet aussi de :

- ✓ Rationnaliser les coûts et prolonger le cycle de vie du client
- ✓ Mieux comprendre les clients et leurs comportements
- ✓ Personnaliser l'offre et fidéliser la clientèle de façon accrue
- ✓ Reconquérir les clients inactifs et augmenter la satisfaction du client
- ✓ Offrir un niveau de service approprié à la valeur de chaque client
- ✓ Améliorer la qualité de l'information et assurer un marketing automatisé
- ✓ Augmenter les parts de marché et la valeur de l'entreprise.

1.5.2 Les inconvénients du CRM

Une solution CRM offre de nombreux avantages. Mais, malheureusement, il présente aussi des inconvénients : ¹

- ✓ Coûts d'implantation très élevés
- ✓ Haut risque d'échec de l'implantation à cause d'une planification incohérente ou absence de méthodologie
- ✓ Résistance aux changements (changements de l'organisation)
- ✓ Difficulté d'intégration car le CRM peut s'avérer difficile à s'intégrer avec d'autres systèmes
- ✓ Difficultés d'exploitation : apprendre à exploiter le CRM nécessite une formation car il est très complexe, l'entreprise doit donc former ses employés sur l'utilisation de ce logiciel
- ✓ Entretien constant : le CRM exige des travaux supplémentaires, les entreprises doivent collecter une grande quantité de données sur les clients et une BDD nécessite un entretien continu.

Section 2 : le concept de fidélité

La gestion des clients acquis et la démarche de fidélisation sont aujourd'hui au centre des préoccupations des entreprises.² C'est pourquoi cette section est consacrée au concept de fidélisation. D'abord, nous allons définir la fidélité, puis, connaître les types et les différentes formes de fidélisation. Ensuite, nous allons expliquer la démarche à suivre pour fidéliser un

¹ www.condexatedenbay.com/quels-sont-les-inconvenients-du-crm/, (consulté le 22/04/2016 à 15h36).

² KOTLER, (Ph), KELLER, (K) et MANCEU, (D) : « *Marketing Management* », 14^{ème} édition, Pearson, Paris, 2012, P.157.

client, puis aborder les outils de fidélisation et nous finirons par l'étude de la relation entre la satisfaction et la fidélisation.

2.1 Qu'est-ce que la fidélité ?

*« La fidélité est un engagement profond pour acheter ou fréquenter à nouveau un produit ou un service en dépit des facteurs situationnels et des efforts marketing susceptibles de provoquer un changement de comportement d'achat ».*¹

*« Un client fidèle est un client qui manifeste un attachement certain à une entreprise et à ses produits. Sa fidélité le pousse à rester client de cette entreprise sans y avoir été encouragé par quelque forme de stimulation commerciale que ce soit ».*²

À travers ces deux définitions, nous constatons que fidéliser un client consiste à rassembler tous les moyens nécessaires pour le maintenir et l'inciter à continuer d'acheter de ses produits/services ou sa marque. Pour cela, il est important pour l'entreprise de conserver la fidélité de son client en raison de :

- ✓ Limiter la fuite de sa clientèle
- ✓ Conserver ses clients rentables le plus longtemps possible
- ✓ Accroître la rentabilité de l'entreprise
- ✓ Fidéliser par la réponse aux besoins de base
- ✓ Développer un bouche à oreille positif
- ✓ Fidéliser en apportant du confort
- ✓ Fidéliser par la reconnaissance individuelle.

❖ La fidélité et la fidélisation :

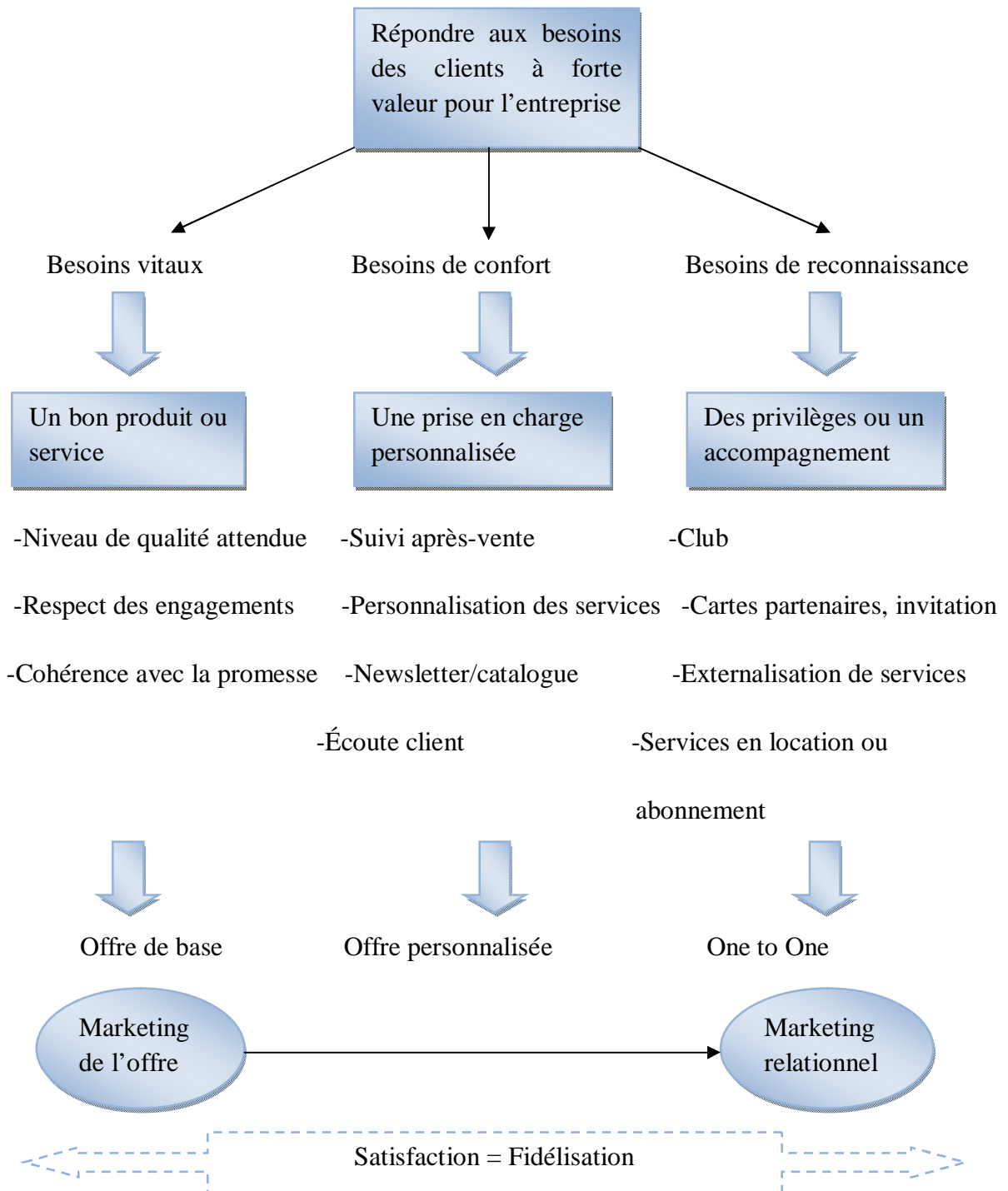
La fidélité : revient du client vers l'entreprise, c'est à dire, lorsqu'il s'agit du client on parle de degré de fidélité, autrement dit, le fruit d'une relation de confiance, de proximité et de transparence que l'entreprise établit avec son client.

La fidélisation : est initiée par l'entreprise envers son client, c'est-à-dire que l'entreprise a mis en place un programme de fidélisation.

¹ Ibid., P.158.

² DEMEUR, (Claude) : « Aide-mémoire marketing », 6^{ème} édition, Dunod, Paris, 2008, P.356.

Figure n° II-3 : Les trois niveaux de fidélisation



Source : VAN LAETHEM, (Natalie) : « Toutes la fonction marketing », édition DUNOD, Paris, 2005, P.95.

2.2 Les types et les différentes formes de fidélité

2.2.1 Les types de fidélité¹

❖ Fidélité absolue et fidélité relative

✓ *Fidélité absolue :*

Le responsable marketing cherche à obtenir de ses clients une fidélité exclusive, comme le cas des entreprises qui vendent leurs services par abonnement, où le client est considéré fidèle s'il renouvelle son abonnement à l'échéance, et infidèle s'il ne le renouvelle pas.

✓ *Fidélité relative :*

Dans ce cas, le responsable marketing cherche à obtenir une fidélité modeste, c'est le cas des biens de grande consommation, un client est fidèle s'il effectue chez eux la plus grande partie, ou du moins une partie importante de ses achats pour une catégorie déterminée de produits/ services. Le but ici n'est plus de rendre les clients totalement fidèles mais d'accroître leur fidélité.

➤ *Comment peut-on mesurer la fidélité ?*

-Si on opte pour la définition « absolue », on mesurera le taux de fidélité de l'ensemble de la clientèle et non pas la fidélité individuelle de chaque client, sous forme d'un pourcentage.

-Si on opte pour la définition « relative », la fidélité sera mesurée par le taux de fidélité de chaque client.

« Le taux de fidélité appelé aussi part de client (ou le taux de nourriture dans la distribution) est le pourcentage des achats (nombre d'achats ou volume d'achat) qu'un client consacre à une marque au sein d'une catégorie de produit ».

❖ La fidélité objective et la fidélité subjective :

✓ *La fidélité objective :*

Le responsable marketing s'intéresse essentiellement à ce type de fidélité, il prend en considération ce que le client fait, non pas ce qu'il pense ou ce qu'il dit. Par ailleurs, cette

¹ LENDREVIE, (Jacques) et LEVY, (Julien) : « Mercator : Théorie et nouvelles pratiques du marketing », 10^{ème} édition, Dunod, Paris, 2013, PP.578-581.

méthode ne permet pas toujours d'apprécier la solidité de la fidélité d'un client et de prédire son comportement futur, du fait qu'un client se montre fidèle à une marque ou à un produit pendant une certaine période, sans avoir pour elle un attachement réel et peut être un client très attaché à une marque, fait l'infidélité dans certaines circonstances. D'où la nécessité de faire appel à :

✓ ***La fidélité subjective :***

Ce type de fidélité est fondé sur les attitudes mentales d'attachement, de proximité ou de préférence. Elle permet au responsable marketing de mesurer la solidité de la fidélité.

❖ **La fidélité passive et active :**

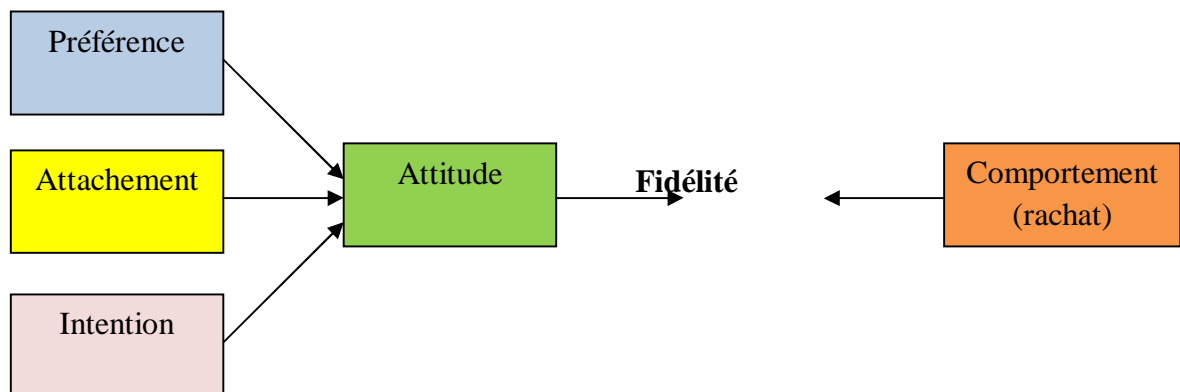
✓ ***La fidélité passive :***

Elle résulte de facteurs personnels ou externes qui empêchent un client de changer de marque. Ce type de fidélité est fragile car il ne résiste pas aux changements dans l'environnement légal, économique ou commercial. Elle peut résulter de trois facteurs :

- **De l'inertie** : par exemple : la non disponibilité des produits concurrents...
- **Du risque perçu** : le client ne peut pas changer de fournisseur ou de marque habituelle par peur de faire un mauvais choix
- **De la fidélité forcée** : le client est fidèle car parce qu'il n'a pas le choix, par exemple, le fournisseur arrive à le bloquer avec un contrat.

✓ ***La fidélité active :***

La fidélité active, résulte d'un attachement ou d'une préférence, de nature rationnelle ou affective, d'un client pour une marque ou un fournisseur. Elle est plus solide et plus durable que la fidélité passive car elle est susceptible de résister beaucoup mieux à d'éventuels changements défavorables de l'environnement.

Figure n° II-4 : Les dimensions de la fidélité en marketing

Source : LENDREVIE, (Jacques) et LEVY, (Julien) : « *Mercator : Théorie et nouvelle pratiques du marketing* », 10^{ème} édition, Dunod, Paris, 2013, PP.578-581.

D'après cette figure, nous pouvons constater que la fidélité des individus aux marques ou aux entreprises est décomposée en deux dimensions : comportementale et attitudinale.

❖ **La dimension comportementale :**

La fidélité est vue comme un comportement de ré-achat d'un produit ou d'une marque ou de visite régulière à un vendeur.

❖ **La dimension attitudinale :**

La fidélité est vue comme une attitude, positive ou négative, à l'égard du produit, de la marque ou de l'entreprise. Elle correspond à un jugement du consommateur.

À cet égard, la fidélité est liée à de nombreux concepts qui se mesurent par des échelles de perception du consommateur telles que : intention de ré-achat, satisfaction, engagement, confiance, attachement...etc.

2.2.2 Les différentes formes de la fidélisation ¹

Nous pouvons distinguer deux formes de fidélisation : la fidélisation induite et ses conséquences directes, la fidélisation recherchée et ses effets indirects :

❖ La fidélisation induite et ses conséquences directes :

Certaines catégories de produits sont favorables à la mise en place ou au développement naturel d'un processus de fidélisation induite, lorsque le choix du client se limite à continuer d'acheter le même produit/ service ou la même marque. Nous pouvons dire dans ce cas que la liberté du consommateur est relativement absente.

❖ La fidélisation recherchée et ses effets indirects :

Cette forme de fidélisation est la plus intéressante et la plus recherchée par les entreprises, elle réunit des éléments visant à séduire le consommateur en toute liberté, jusqu'à sa parfaite fidélisation.

2.3 La démarche de la fidélisation

La fidélisation des clients passe par cinq étapes principales comme le montre la figure suivante :²

Figure n° II-5 : Les étapes de la démarche de fidélisation



Source : LEHU, (Jean-Marc) : « *stratégie de fidélisation* », édition d'organisation, Paris, 2003, P.74.

¹ LEHU, (Jean-Marc) : « *stratégie de fidélisation* », édition d'organisation, Paris, 2003, PP.43, 54.

² Ibid., PP.74-76.

❖ 1^{ère} étape : Identifier

Cette étape consiste à identifier chacune des catégories de clients auxquelles l'entreprise s'adresse, pour leur proposer des offres spéciales ou différentes de celles des concurrents, et donc d'utiliser des techniques de fidélisation disponibles et différentes.

❖ 2^{ème} étape : Adapter

Il est important pour l'entreprise d'adapter des choix d'origines à la cible et de différencier son offre pour obtenir une valeur spécifique, maintenir son avantage compétitif et puis justifier la fidélité aux yeux du consommateur.

❖ 3^{ème} étape : Privilégier

Elle représente le cœur de la démarche, c'est l'action de fidélisation même. Un consommateur est fidèle lorsqu'on lui offre un privilège et il perçoit un intérêt, dans ce cas, il continue à consommer sans avoir l'intention de changer de produit ou de marque.

❖ 4^{ème} étape : Contrôler

Cette étape permet d'une part, de vérifier et de s'assurer de la pertinence et de la solidité du lien établi entre l'entreprise et ses clients. D'autre part, une stratégie de fidélisation peut parfois mobiliser des moyens financiers très importants, donc cette étape permet de mesurer tout ou une partie du ROI¹.

❖ 5^{ème} étape : Évoluer

Cette évolution est primordiale aujourd'hui, car le consommateur a besoin de nouveauté et de diversité. En fait, c'est quand tout va bien qu'il faut s'empresse de réfléchir à changer, afin de continuer à progresser.

¹ Return On Investment.

2.4 Les outils de fidélisation

Les outils de la fidélisation ce sont toutes les techniques qu'une entreprise utilise dans sa politique relationnelle, nous pouvons citer :¹

❖ Le programme d'accueil :

Ce programme consiste à accorder plus d'importance au client, le valoriser et le rendre de plus en plus attaché à l'entreprise dès son premier achat à travers un dossier de bienvenue, l'envoi d'un message de remerciement....etc.

❖ Lettres d'information, consumer magazines, sites Web et appli :

Dans le but d'informer, de conseiller et de valoriser ses clients, l'entreprise utilise différents moyens tels que les lettres d'information, les magazines, la newsletter et les applications sur Smartphone. Ces supports sont souvent associés aux cartes de fidélité et clubs de clients.

❖ Les blogs et les réseaux sociaux :

Ils sont considérés comme un mode d'interaction qui permet de créer, d'échanger des informations et des contenus facilement entre l'entreprise et ses clients, ainsi qu'entre les clients eux-mêmes.

❖ Les coupons et les e-coupons :

Correspondent à des outils de promotion utilisés dans le but de conserver et de fidéliser le client, soit à l'entreprise même, à ses produits/ services ou à sa marque.

En effet, les coupons peuvent être envoyés dans le cadre d'un programme de fidélisation ou distribués avec les produits ou le ticket de caisse. Et les e-coupons sont imprimés ou envoyés sous forme de code barre sur les Smartphones.

❖ Les programmes à points :

Appelés aussi « programmes à miles », ils sont utilisés le plus dans le secteur aérien ; des individus utilisent leur points pour voyager, mais cette technique de fidélisation à point a

¹ LENDREVIE, (J) et LEVY, (J) : Op.cit. PP.592-597.

été développée dans d'autres secteurs, notamment dans les services. En proposant un cadeau au client en fonction des points accumulés.

❖ **Les cartes de fidélité :**

Elles recouvrent souvent les programmes à points, mais leur champ d'action est plus large. En effet, elles ne délivrent pas seulement des points et des récompenses en fonction du degré d'achat, mais elles donnent aussi accès à des services réservés, à des opérations spéciales et à des promotions particulières...etc.

❖ **Les clubs :**

Permettent de regrouper et de renforcer les liens entre le maximum de clients et l'entreprise. Certaines entreprises préfèrent se regrouper avec les meilleurs clients, d'autres, établissent différents clubs selon le type de client.

❖ **Les programmes anti-attribution :**

Ces programmes consistent à anticiper des actions que l'entreprise doit mener lorsqu'une future infidélité de son client est prévue. Parmi les actions à mener : une promotion, une proposition commerciale...etc.

Figure n° II- : Les outils de fidélisation

Source : Réalisée par nos soins

2.5 La relation entre la satisfaction et la fidélisation

Selon LENDREVIE et LEVY, plus un client est satisfait du produit qu'il a acheté, plus il a de chances de le racheter ultérieurement. Cette évidence ne se traduit pourtant pas par un lien automatique entre satisfaction et fidélité.

Donc, on peut déduire que la satisfaction ne conduit pas nécessairement à la fidélité ; s'il est vrai qu'un client insatisfait par le produit qu'il a acheté a de fortes chances de ne pas le racheter, il n'est pas certain, en revanche, qu'un client satisfait sera toujours un client fidèle.

Il existe quatre raisons qui expliquent que des clients satisfaits soient fidèles :

✓ Un client soumis à des sollicitations fréquentes et fortes de la part de concurrents pourra être infidèle même s'il est satisfait. Contrairement, un client insatisfait peut rester fidèle à son fournisseur, par inertie, lorsqu'un changement de fournisseur demande quelques conditions.

✓ La satisfaction peut être un signe d'indifférence, mais pas nécessairement un signe de préférence du moment qu'on peut être satisfait sans même la comparer aux offres des autres concurrents.

✓ Le client peut rechercher la variété d'une offre sans que cela se traduise par l'insatisfaction. Pour cela, il est recommandé à l'entreprise d'accorder plus d'attention aux attentes de ses clients et leur offrir plus de nouveautés afin de les conserver.

✓ Les clients sont influencés par des attitudes émotionnelles qui peuvent conduire à changer de marque ou de fournisseur (malgré sa satisfaction) ou à lui être fidèle (malgré son insatisfaction).

En conclusion, la satisfaction et la fidélité ne sont pas liées d'une manière forte et linéaire, cela veut dire que l'existence de la satisfaction n'implique pas la fidélité et vice versa.

Conclusion du chapitre II

Le but de ce chapitre est de nous apporter des éclaircissements sur deux concepts : CRM dans un premier temps, puis dans un second temps, la fidélisation.

Nous avons pu conclure que le CRM est une stratégie qui permet à l'entreprise de placer le client au centre de ses préoccupations, d'établir des relations durables avec lui et de le fidéliser.

Par ailleurs, l'entreprise doit bien connaître les besoins, les attentes, les centres d'intérêts, les valeurs et les priorités de chacun de ses clients afin de développer des offres plus adaptées. Pour cela, elle est dans l'obligation de constituer une base de données riche, actualisée et l'intégrer au système CRM, car ce dernier contribue à une gestion optimale du portefeuille clients.

Et que la fidélité est considérée comme étant un vecteur de développement de l'entreprise parce qu'elle a une influence direct sur sa rentabilité. Ce concept se traduit par le comportement des consommateurs, c'est-à-dire, à travers les répétitions de conduites ainsi que la recommandation à leurs proches, ce qui explique des attitudes favorables vis-à-vis des produits ou de la marque de l'entreprise.



Chapitre III

Cette recherche s'appuie sur une étude pratique au sein de la Trust Bank Algeria qui nous a permis de mettre en pratique le CRM. Avant de présenter les résultats de notre enquête terrain, il serait plus judicieux de donner un aperçu sur la Trust Bank Algeria.

C'est ainsi que ce chapitre est composé de deux sections :

La première est consacrée à la présentation de la banque, son réseau commercial ainsi que sa gamme de produits et services.

Dans la deuxième, nous aborderons en premier temps les différents outils que la Trust Bank Algeria utilise afin de fidéliser sa clientèle, et comme la banque ne dispose pas d'une solution CRM, nous allons lui proposer les différentes étapes à suivre pour sa mise en place.

Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil**1.1 Présentation du HOLDING**¹

La Trust Bank ALGERIA est une filiale du groupe Trust International, qui elle-même fait partie du holding « Nest Invest », basé à Chypre et implanté dans de nombreux pays dans le monde. Son capital social excède 600 USD avec un fond de roulement annuel de 300 USD.

Le Holding « Nest Invest LTD » est composé de plusieurs filiales opérationnelles dans plus de 22 pays, il existe depuis plus de 17 ans. Ses activités sont surtout l'assurance, la réassurance, le développement de biens immobiliers choisis et des centres mondiaux de commerce. Il emploie plus de 600 personnes.

L'objectif du groupe est de fournir un service personnalisé de qualité à ses clients où qu'ils soient. Le groupe se base sur les compétences et l'expertise locales du pays dans lequel il s'implante, garantissant la continuité et le soutien à ses clients, tout en ajoutant de la valeur à l'économie locale en améliorant les capitaux de ses groupes.

1.1.1 Les missions du Holding

- ✓ Créer des unités d'affaires qui se concentrent sur des métiers spécifiques gérés par des gens spécialisés hautement qualifiés
- ✓ Développer des produits et services autour de marques fortes associés à l'excellence du service, de fiabilité et rapport coût-efficacité
- ✓ Consolider et développer le groupe d'une manière stable et durable dans les secteurs d'activités existants, ainsi que s'aventurer dans de nouveaux secteurs à chaque fois que des occasions se présentent.

1.2 Présentation de la Trust Bank Algeria²

Trust Bank Algeria est la première expérience bancaire du groupe « Trust Investment ». C'est une banque de droit Algérien, à capitaux privés, créée en date du 30 décembre 2002, sous la forme de société par actions (SPA) d'un capital initial de 750 millions de dinars, qui a été porté à 2,5 milliards de dinars, en février 2006.

¹ <http://www.trust-bank-algeria.com/>, (consulté le 09/03/2016 à 21h 30).

² Document interne à l'entreprise : Rapport annuel 2014.

Une augmentation de capital a été décidée par les actionnaires durant l'exercice 2009, pour arriver à un capital de 10 milliards de dinars, conformément aux nouvelles dispositions du Conseil de la Monnaie et du Crédit.

Le Capital social est composé de 1 000 000 d'actions d'une valeur nominale de dix milles dinars (10 000,00 DA) chacune.

Le capital de la banque a été porté en Février 2012 à 13.000.000.000 DA. L'actionnariat de la banque est composé des membres fondateurs suivants :

Tableau n° III-1 : Les actions des membres fondateurs de la Trust Bank Algeria :

Actionnaires	%	Montant en DZD
Trust Algeria Investment Co	37.6	4 888 000 000.00
Jordan Expatriates Investments Holding Company	15	1 950 000 000.00
Trust Algeria Assurances Réassurances	14.4	1 872 000 000.00
Qatar General Insurance and Reinsurance	8	1 040 000 000.00
Ghazi Kamel Abu Nahl	6	780 000 000.00
Trust International Insurance Co(Palestine)	5	650 000 000.00
Jamal Kamel Abu Nahl	5	650 000 000.00
Radi Shaker D. Elnatsha	2	260 000 000.00
Trust International Insurance - Co (Cyprus)	2	260 000 000.00
Sheikh Nasser Ali Saud Al Thani	2	260 000 000.00
Kamel Abu Nahl	1	130 000 000.00
Fadi Abu Nahl	1	130 000 000.00
Hamed Abu Nahl	1	130 000 000.00
Totaux:	100	13 000 000 000

Source : Document interne à l'entreprise

Plus de 51% du capital de Trust Bank Algeria est détenu par deux entreprises de droit Algérien : - Trust Alegria Investment Co ;

- Truste Alegria Assurances et Réassurances.

1.2.1 Le conseil d'administration et la direction générale

❖ Le conseil d'administration

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la banque et veille à leur mise en œuvre. Ce conseil est présidé par M. GHAZI Kamal Abu Nahl, et il est composé de cinq(05) membres dont :

Tableau n°III-2 : Les membres du conseil d'administration

Composition du conseil d'administration	
Ghazi Kamal Abu Nahl	Président
Sheikh Nasser Ben Ali Al Thani	Vice-président
Jamal Kamel Abu Nahl	Membre
Abdallah Barrage	Membre : au titre holding Invest Jordanie
Kamel Abu Nahl	Membre : au titre Trust International Chypre

Source : réalisé par nos soins

✓ Différents comités issus du conseil d'administration :

- ***Le comité d'audit :*** est composé de Walid Al Sadi, Kamel Ghazi Abu Nahl et Farid Benbouzid.
- ***Le comité exécutif :*** est composé de Sheikh Naser Ali Ben Saoud Al Thani, Jamal Ghazi Abu Nahl, Abdallah Barrage : Secrétaire.
- ***Le comité de compensation :*** est composé de Fatiha Khellal, Ghazi Kamel Abu Nahl, Sheikh Nasser et Djamel Salem Cherif : Secrétaire.
- ***Le comité de risque :*** est composé de Farid Benbouzid, Kamel Ghazi Abu Nahl et Walid Saâdi.

❖ Direction Générale :

La Direction Générale est représentée par :

- Monsieur Senouci OULD KABLIA, Directeur Général depuis mai 2012
- Monsieur Mohamed Samir TIFOUR : Directeur Général Adjoint chargé du "Banking"
- Monsieur Toufik CHERMAT : Assistant Directeur Général chargé des "Services Financiers"
- Monsieur Arezki YAHOUÏ : Assistant General Manager Contrôle.

✓ Différents comités de la direction générale :

Les comités Direction Générale sont des comités internes de la banque, habilités à statuer sur les différents aspects managériaux de la banque. Ces comités se réunissent périodiquement :

- Comité de Management
- Comité ALCO
- Risk mangement Committee
- Comité Informatique
- Comité Crédit Corporate, Retail et Recouvrement
- Hygiène et Sécurité.

1.3 Le réseau commercial

La Trust Bank Alegria dispose de seize (16) agences, elle couvre les principales villes du pays de différentes régions (Centre, Est et Ouest).¹

Dans le cadre de sa politique globale de modernisation et de développement de son réseau commercial, Trust Bank Algeria a engagé de nombreuses actions, l'objectif principal étant de rentabiliser au mieux ses agences et recenser ses efforts sur celles qui sont performantes.

¹ Document interne à l'entreprise.

En termes opérationnels, ces actions sont matérialisées par plusieurs développements et aménagements, à savoir l'implantation de nouvelles agences.

En application du plan d'extension du réseau d'exploitation de la TBA¹ arrêté par la banque en 2012, la prospection engagée dans ce sens a permis la concrétisation de quatre nouvelles implantations comme suit :

- Agence de Sidi Bel Abbès ;
- Agence de Mostaganem ;
- Agence de Skikda ;
- Agence de Bouira.

Cette application a permis à la Trust Bank Algeria d'inaugurer le siège de la Direction Régionale d'Oran et le transfert de l'agence d'Oran vers des locaux modernes, répondant aux standards universels.

¹ Trust Bank Algeria.

Tableau n° III-3 : Les agences de la Trust Bank Algeria

Agence	Code	Adresse	Tél	Fax
Hydra	201	70, chemin larbi allik, Hydra, Alger	021 54 97 63	021 54 97 65
Kouba	202	54A, Rue des Frères Abdeslami, Kouba, Alger	021 28 86 77	021 28 86 55
Cheraga	203	73, Chemin Kaouche, Cheraga, Alger	021 36 27 52	021 36 28 21
Hussein Dey	204	72, Rue Tripoli, Hussein Dey, Alger	021 77 76 07	021 77 76 11
Ain Benian	205	Lotissement 1, N°79, Ain Benian, Alger	021 31 18 70	021 31 18 69
Didouche Mourad	206	97, Rue Didouche Mourad, Alger	021 23 71 55	021 23 70 24
Birkhadem	207	3, rue des Frères Djilali, Birkhadem, Alger	021 54 40 74	021 54 17 06
Guichet Baraki	207	Route de Semmar ex-Briquetterie, Feradji	021 76 90 15	021 76 90 20
Rouiba	208	17, Rue Felfoul, Rouiba, Alger	021 8518 06	021 85 18 06
Blida	209	38, Zone Industrielle Benboulaid, Blida	025 36 03 46	025 36 03 44
Ouled Fayet	210	10, Route Principale, Ouled Fayet, Alger	021 38 46 64	021 38 46 63
Oran	311	Cité zaghoul n°40 point du jour, Oran	041 42 41 68	041 42 71 68
Tlemcen	313	1, Rue Des Frères Bouafia, Tlemcen	043 20 53 66	043 20 53 73
Sétif	600	Promotion Touati, Cité Financière, Sétif	036 51 32 72	036 51 40 46
Bejaïa	601	Zone Industrielle Boumadou Nacer, Bejaïa	034 20 44 59	034 20 43 18
Batna	603	Lotissement, Djaroudib, Batna	033 86 12 85	033 86 13 00

Source : Document interne à l'entreprise.

Ce tableau nous a permis de donner une vue d'ensemble sur les différentes agences, réparties sur le territoire national, dont dispose la Trust Bank.

1.4 Les produits et services de la Trust Bank Algeria

Au-delà des prestations et services de qualité que la banque développe avec sa clientèle qu'elle soit commerciale ou de particuliers, son souci est d'établir une relation professionnelle, personnalisée et durable avec sa clientèle.

Trust Bank par sa vocation de banque universelle, offre à sa clientèle tous les services et produits bancaires de type classique qui sont les suivants :¹

❖ Les comptes bancaires :

- ✓ *Compte Courant* : C'est un compte à vue, réservé aux personnes morales
- ✓ *Compte Chèque* : Destiné aux particuliers (personnes physiques), il n'est pas productif d'intérêts et doit fonctionner en position créditrice uniquement
- ✓ *Compte Devise* : C'est un compte de dépôt à vue productif d'intérêts servis par la Banque d'Algérie et libellé en une monnaie étrangère. Il ne donne pas droit à une délivrance de chéquier
- ✓ *Compte CEDAC* : Compte en Dinars Convertible, un compte de dépôt ouvert au nom de personne physique ou morale résidente étrangère libellé en dinars convertibles
- ✓ *Compte INR* : Compte de dépôt à vue libellé en dinars dont l'ouverture est réservée exclusivement aux personnes physiques ou morales étrangères non résidentes titulaires d'un marché public
- ✓ *Compte Épargne* : Le livret d'épargne est un livret bancaire, ouvert à toute personne physique, mineure ou majeure avec ou sans rémunération (intérêts) selon la volonté de son titulaire.

❖ Les produits d'épargne :

✓ *Le livret Épargne (TAWFIR)* :

C'est une formule d'épargne qui permet au client de constituer un capital pour soi et pour ses enfants, à son rythme tout en bénéficiant d'une rémunération attrayante :

- Aucune commission prélevée lors des transactions effectuées

¹ <http://www.trust-bank-algeria.com/>, (consulté le 09/03/2016 à 23h 30).

- Pas de frais de tenue de compte
- Disponibilité de fonds à tout moment
- Possibilité d'effectuer des opérations déplacées auprès de n'importe quelle agence du réseau Trust Bank Algeria
- Virement automatique permanent du compte chèque vers le compte épargne.

✓ *Le livret Épargne TAWFIR + :*

C'est un service gratuit qui offre la possibilité au client d'effectuer des virements automatiques et permanents de son compte vers le compte d'épargne et de choisir aussi les montants des virements, la périodicité d'exécution et la validité de ses ordres de virements, suivant trois modes :

- Une somme fixe, déterminée par les soins de la clientèle
- Toute somme dépassant un seuil prédéfini sur le compte chèque
- Toute somme disponible sur son compte chèque de manière à y maintenir un seuil minimum.

❖ **Placements :**

La Trust Bank propose à sa clientèle afin de fructifier ses excédents de trésorerie :

✓ *Les Bons de Caisse :*

La formule « bon de caisse » permet au client de bloquer son argent pour une durée déterminée en contre partie du versement d'un intérêt. Ce produit est destiné tant aux clients particuliers qu'aux entreprises.

Ses avantages :

- Le taux varie en fonction de la durée du placement
- Le placement peut être nominatif ou encore anonyme
- La durée du placement est librement choisie (3 mois, 6 mois, 12 mois ou plus)
- Le placement est matérialisé par un titre
- La possibilité de nantir le bon de caisse pour obtenir un crédit.

✓ *Les dépôts à terme :*

Le dépôt à terme ou encore compte à terme permet de placer une somme d'argent sur une durée déterminée, à un taux d'intérêt défini à l'avance.

Ses avantages :

- Un taux d'intérêt avantageux
- La durée du placement est librement choisie (3 mois, 6 mois, 12 mois ou plus)
- Placer les excédents de trésorerie et assurer une liquidité et un rendement suffisants
- Bénéficier en cas de besoin d'un crédit en contre partie du gage du dépôt à terme.

❖ **Crédits Bancaires**

La banque offre une gamme de produit de crédits adaptée aux besoins de son client. Une équipe de professionnels est chargée pour l'orienter et le conseiller dans ses choix afin de mettre en place les facilités à court, moyen et long terme à même de couvrir au mieux ses besoins :

✓ *Les Crédits directs d'exploitation :*

Des crédits d'accompagnement de trésorerie tels que : le découvert, la facilité de caisse, le crédit de campagne et les financements à 30, 60, 90, 120 ou 180 jours et les crédits garantis (avances sur factures, avances sur titres ainsi que l'escompte de papier commercial).

✓ *Les Crédits indirects d'exploitation :*

Ce sont des crédits par signature tels que : les cautions, Avals, crédits documentaires et les obligations cautionnées douanes...etc.

✓ *Les Crédits d'investissements :*

Ceux sont des crédits à moyen et long terme destinés à financer l'acquisition essentiellement d'équipements.

❖ Opération Commerce Extérieur :

Parmi les services offerts en matière de traitement des opérations de commerce extérieur :

✓ *Crédit Documentaire :*

Le Crédit Documentaire est une technique de paiement utilisée dans le commerce international et par laquelle une Banque (Banque émettrice) agissant à la demande et sur instructions d'un client (le donneur d'ordre) s'engage à effectuer le paiement à un tiers (le bénéficiaire) ou à sa Banque (Banque Confirmatrice) contre la présentation des documents d'expédition conformes aux conditions du donneur d'ordre.

✓ *Remise Documentaire :*

La Remise Documentaire est l'opération qui suit l'opération d'expédition de la marchandise et qui consiste à la présentation des documents d'expédition accompagnés d'un ordre d'encaissement par la banque du tireur (Banque remettante), via le canal bancaire auprès de la banque du tiré (banque chargé de l'encaissement) pour paiement ou pour acceptation et ou pour acceptation et aval.

✓ *Garantie Bancaire :*

La Garantie Bancaire est un engagement au terme duquel la banque garante s'engage pour le compte du donneur d'ordre à payer au bénéficiaire une somme déterminée si ce dernier constate qu'il y a défaillance du donneur d'ordre dans l'exécution de ses obligations contractuelles.

❖ La bancassurance :

La bancassurance est la distribution de services d'assurance par la banque, Trust Bank Algeria offre deux types d'assurances :

- ***Assurance CATNAT (catastrophe naturelle) :*** Se protéger contre les risques aléatoires dus aux forces de la nature.

- ***Assurance multirisque habitation (MRH) :*** Protéger une habitation et son contenu en cas de sinistre, que l'assuré soit responsable ou victime.

❖ La MasterCard Travel Trust :

C'est une Carte internationale prépayée, valable jusqu'à 24 mois, rechargeable, libellée en monnaie Euro pouvant être utilisée, dans tous les DAB/ GAB de banques, établissements et points de vente possédant un terminal de paiement électronique TPE, affichant le logo « MasterCard ». Elle permet d'effectuer les opérations suivantes :

- Retraits d'espèces dans les DAB/ GAB.
- Règlements d'achats de biens ou de services chez les commerçants.
- Règlements d'achats, de biens ou de services sur internet.

❖ La carte Trust CIB :

Le client bénéficie d'une carte monétique Trust CIB, grâce à un revenu permanent sur son compte au niveau de l'une des agences de la TBA, elle lui permet de :

- Régler des achats et services sur les TPE, installés au niveau des commerçants acceptants le réseau CIB
- Effectuer des retraits sur tous les DAB/ GAB connectés au réseau monétique interbancaire portant le logo CIB.

❖ Menzilli :

Est un prêt à moyen et long terme, remboursable par mensualités en fonction de vos projets immobiliers :

- Achat d'un bien immobilier fini.
- Achat d'un bien immobilier de particulier à particulier.
- Achat d'un bien immobilier en vente sur plan.
- Opération de construction immobilière.
- Travaux d'aménagement ou réaménagement d'un bien immobilier.

❖ Trust Mobilité :

C'est un service facile, simple et pratique qui permet au client d'effectuer toutes ses opérations de Versements, Retraits, Virements, Chèques de banque et même de Remises de chèques dans l'une des agences du réseau Trust Bank Algeria de son choix, lors de ses déplacements.

❖ HISSABI :

Pour mieux accompagner ses clients, TBA met à leur disposition un produit HISSABI, mode de consultation de comptes à travers leur téléphone portable. Ce service, utilisé en mode PULL, permet aux clients où qu'ils soient (en Algérie ou à l'étranger), de procéder à des opérations non transactionnelles (24h/24 7j/7) sur leur compte en envoyant un simple SMS.

❖ TB@mailing :

Ce service novateur permet de recevoir des e-mails sur la boîte électronique du client, contenant les avis relatifs aux opérations effectuées régulièrement sur son compte bancaire. Ainsi, prendre connaissance à distance et en temps réel, des mouvements effectués dans sa banque.

❖ Service TB@NET :

TB@NET est un service qui permet aux clients de la banque d'accéder à la consultation de ses comptes à distance, « via internet ». Parmi les fonctionnalités de ce service :

- Consulter les soldes des comptes.
- Éditer les relevés de comptes ou les télécharger.
- Consulter les taux de changes commerciaux des différentes devises.
- Consulter les coordonnées de toutes les agences du réseau Trust Bank Algeria.
- Consulter les taux d'intérêt d'épargne « TAWFIR ».
- Échanger des messages avec la banque.

❖ **Xpress Money :**

C'est un service de transfert d'argent, qui permet au client particulier et client de passage de recevoir des virements en devise de l'étranger totalement convertis en dinars algérien.

❖ **Autres :**

✓ **Chèque de Banque :**

Avec une procédure rapide et efficace TBA offre le service du chèque bancaire.

C'est le chèque qui donne plus de confort au donneur d'ordre et au bénéficiaire.

✓ **Chéquier :**

Pour les paiements en chèques, TBA, met à disposition des chéquiers (25 ou 50 chèques). Cet instrument de paiement donne la facilité de payer les achats partout sur le territoire algérien.

✓ **Virement :**

TBA, à travers son réseau national et celui des autres banques locales, fournit une facilité et une rapidité dans l'exécution des virements locaux. Comme toutes les banques locales, la TBA est dotée des moyens de communication électronique.

✓ **Transfert :**

TBA permet d'effectuer des transferts rapides en ARTS (Algerian RealTimeSettlements), un système de transfert en temps réel de vos fonds, et en télé compensation.

✓ **Gestion de portefeuille :**

La banque s'occupe des remises et recouvrements des chèques et effets à travers le territoire national.

✓ *Change manuel*

Pour les opérations devises, Trust Bank, assure les transactions de ventes/achats devises avec conversion contre dinars ou autres devises conformément à la réglementation en vigueur.

✓ *Extrait de compte :*

C'est un relevé qui reprend toutes les opérations au débit et au crédit du compte clientèle. Il permet d'éviter les réclamations pour erreur ou retard d'imputation.

✓ *Conseil :*

Trust Bank met à disposition une équipe de conseillers expérimentés, qui assiste sa clientèle et conseille sur les différentes opérations et transactions bancaires ainsi que sur la prise en charge des projets.

Section 2 : Le CRM au sein de la Trust Bank Algeria

Les clients sont de mieux en mieux informés et de plus en plus exigeants. Aujourd'hui, mettre en place une solution CRM avec efficacité, assure la rationalisation des processus, la centralisation et la disponibilité de l'ensemble des informations client. Et cela pour un meilleur service et il apporte un réel avantage concurrentiel aux entreprises.

Dans cette section nous allons présenter d'un côté, les outils qu'utilise la Trust Bank Algeria pour gérer sa relation avec ses clients et les fidéliser. Et comme la Bank ne dispose pas d'un logiciel CRM, nous essaierons de lui proposer les différentes étapes par lesquelles elle devra passer pour mettre en place une solution CRM, depuis l'étude préalable du projet jusqu'à l'évaluation des résultats.

2.1 Les outils mis en place par la Trust Bank pour fidéliser ses clients

Au-delà de la variété de l'offre et de la communication par téléphone, mail, SMS, face à face... avec ses clients, la Trust Bank Algeria a développé un autre moyen qui est « La gestion de réclamations clientèle ». Ce dernier a pour objectif de :

- ✓ Restaurer la confiance et garder de bonnes relations avec le client afin de le satisfaire à nouveau.

- ✓ Tirer des leçons de la réclamation pour s'améliorer, fidéliser le client et construire des relations durables avec lui.
- ✓ Diminuer les risques de perte de clients.
- ✓ Préserver l'image et la réputation de la banque.

2.1.1 La procédure de la gestion de réclamation client

Cette procédure a pour objet de définir les modalités et les actions à mener afin de mieux gérer la situation quand un client n'est pas satisfait et qu'il demande un traitement de sa doléance.

La Trust Bank Algeria dispose d'un outil GRC qui est une base de données qui recueille toutes les réclamations des clients, et garantit le suivi maîtrisé de ces dernières. Il permet au gestionnaire des réclamations de les enregistrer et de les gérer afin de les solutionner et d'assurer une traçabilité depuis l'ouverture de la requête jusqu'à sa clôture.

2.1.2 Le champ d'application

Cette procédure concerne le traitement de tout type de réclamation :

- ✓ Par nature : (produit, service, opération...).
- ✓ Par provenance : (client, prospect).

2.1.3 Les différents intervenants de la gestion des réclamations clientèle

- ✓ Au niveau de l'agence : directeur d'agence ; directeur adjoint, superviseur commercial et le Chargé de clientèle
- ✓ Au niveau central : Direction du réseau, Superviseur GRC, Délégué GRC, Département Soutien et Suivi Réseau.

2.1.4 Les canaux de réclamation

Le client peut utiliser différents canaux de communication tel que :

- ✓ Téléphone.
- ✓ Fax Courrier & courriel.
- ✓ Front office : Guichet, Accueil, Conseiller clientèle.

- ✓ Direction générale et structures centrales.
- ✓ Web form (Présenté en annexe n°4).
- ✓ Registre de doléances (au niveau des agences).
- ✓ Tout autre moyen technologique au niveau agence mis à la disposition de la clientèle (PC, tablette...).

2.1.5 Le traitement des réclamations

À la réception de la réclamation, à travers l'un des canaux cités plus haut, le chargé GRC doit :

❖ Au niveau agence, dès la réception de la réclamation à travers les différents canaux cités plus haut, l'un des intervenants doit rédiger la réclamation via Outlook et l'envoyer au délégué GRC.

❖ Le Délégué GRC enregistre la réclamation dans l'outil GRC. A noter qu'un accusé de réception (Présenté en annexe n°5) est généré par l'application sous forme de lettre d'attente qui sera envoyée au client.

❖ Si la réclamation nécessite un traitement au niveau central, elle sera transmise au délégué GRC qui à son tour doit l'envoyer à la structure concernée par son traitement.

❖ La structure concernée procède au traitement de la réclamation et transmet une proposition de solution dans les 48 heures suivant la date de réception de la réclamation au délégué GRC.

❖ Le Délégué GRC transfère la réponse proposée à l'agence du client.

❖ L'agence contacte le client pour l'informer des suites données à sa réclamation.

2.1.6 La clôture de la réclamation

La clôture de la réclamation se fait que dans la mesure où :

- ✓ Le client est satisfait de la réponse. La requête sur l'outil GRC est clôturée par le délégué GRC.
- ✓ Le client n'est pas satisfait de la réponse :

L'agence devra transmettre à nouveau, l'insatisfaction du client au délégué GRC, qui va reprendre le même cheminement que celui précédemment cité en associant la nouvelle requête à la requête initiale.

Par ailleurs, il est à noter que les délais de traitement de la réclamation sont déterminés selon le degré d'importance et la complexité de la requête dont la durée maximale de réponse ne peut dépasser les 72 heures.

2.1.7 Rapports

L'outil GRC permettra d'avoir des rapports et des statistiques concernant le nombre de requêtes traitées par agence, les catégories fréquentes de réclamation, les délais de traitement des réclamations, déterminer le taux de satisfaction vis-à-vis des réponses apportées.

2.1.8 Manuel du traitement de la réclamation sur l'outil GRC

Toutes les réclamations doivent être réceptionnées et enregistrées dans la base de

Données « *Outil GRC* » :

The screenshot shows a web interface for 'Gestion de la Réclamation clientèles' (Client Complaint Management). The page title is 'Nouvelle demande' (New request). The form contains the following fields and sections:

- (1) Type de Réclamation ***: A dropdown menu with the text '-- Sélectionner Type de requête --'.
- (2) les Canaux de la Réclamation ***: A dropdown menu with the text '-- Sélectionner Impact --'.
- (3) Information Client**: A section containing:
 - Nom / Raison Social ***: A text input field.
 - Personne à contacter**: A dropdown menu.
 - N° Radical Client**: A text input field.
 - Téléphone**: A text input field.
 - RIB / Client**: A text input field.
- (5) Structure Concrète**: A text input field.
- (6) Catégorie ***: A dropdown menu with the text '-- Sélectionner Catégorie --'.
- (7) Sous-Catégorie ***: A dropdown menu with the text '-- Sélectionner Sous-catégorie --'.
- (4) Objet de la Réclamation**: A text input field.
- Description**: A rich text editor with various formatting icons (bold, italic, underline, list, link, etc.).
- Pièces jointes**: A section with a button labeled 'Joindre fichiers' and the text '(8) Pièces jointes'.

Le chargé de la Gestion des Réclamations Clientèle doit répartir chaque type de réclamation dans des rubriques spécifiques destinées à chaque structure et procédera comme suit sur l'application « Outil GRC » :

- ❖ Cliquer sur la rubrique adéquate :
 - ✓ Réclamation client de passage, (si ce dernier est un prospect)
 - ✓ Réclamation client TBA (par défaut).

❖ Choisir le type de la réclamation ainsi que le moyen de communication utilisé et ce, dans la rubrique « mode ».

- ❖ S'il y a urgence Cliquer sur la rubrique (Urgence) et sélectionner « Oui ».

ManageEngine ServiceDesk Plus

TRUST BANK ALGERIA

Accueil Demandes Solutions

Catalogue des problèmes

Nouveau problème

Changez le modèle **MODELE DE RECLAMATION PAR D**

Type de demande * -- Sélectionner Type de demande --

Mode -- Sélectionner Mode --

4 Urgence -- Sélectionner Urgence --

Non

Oui

Agence * -- Sélectionner Agence --

Nom du client *

Numéro de Compte *

N° Tél

E-mail

Informations sur le demandeur

* Nom

Numéro de la personne à contacter +213 21 60 56 77

Intitulé du poste Déléguée Développement des Produits

Équipement Pas d'équipement disponible

Service General

Catégorie * Réclamations Opérations Commex

- ❖ Dans la rubrique « Technicien », sélectionner la personne chargée du traitement de la réclamation reçue.

ManageEngine ServiceDesk Plus

TRUST BANK ALGERIA

Accueil Demandes Solutions

Nouveau problème

Changez le modèle **MODELE DE RECLAMATION PAR D**

Type de demande * -- Sélectionner Type de demande --

Mode -- Sélectionner Mode --

Urgence -- Sélectionner Urgence --

5 Technicien -- Sélectionner Technicien --

-- Sélectionner Technicien --

administrator

Ghalib BENHAMOUDA

Khaled DJOUADI

Lina BELAYAT

Salim MEKNES

Agence * -- Sélectionner Agence --

Nom du client *

Numéro de Compte *

N° Tél

E-mail

Informations sur le demandeur

* Nom

Numéro de la personne à contacter +213 21 60 56 77

Intitulé du poste Déléguée Développement des Produits

Équipement Pas d'équipement disponible

Service General

Catégorie * Réclamations Opérations Commex

- ❖ Saisir l'adresse mail de la personne à notifier.

The screenshot shows the 'Nouveau problème' form in the Trust Bank Algeria CRM. The form includes the following fields:

- Type de demande ***: -- Sélectionner Type de demande --
- Mode**: -- Sélectionner Mode --
- Urgence**: -- Sélectionner Urgence --
- Technicien**: -- Sélectionner Technicien --
- ID e-mail à notifier**: Nom.prenom@trustbank.dz (with a red '6' next to it)
- Agence ***: -- Sélectionner Agence --
- Nom du client ***: [Empty]
- Numéro de Compte ***: [Empty]
- N° Tél**: [Empty]
- E-mail**: [Empty]

Below the main form, there is a section for 'Informations sur le demandeur':

- * Nom**: [Empty]
- Numéro de la personne à contacter**: +213 21 60 56 77
- Intitulé du poste**: Déléguée Développement des Produits
- Équipement**: Pas d'équipement disponible
- Service**: General
- Catégorie ***: -- Sélectionner Catégorie --

- ❖ Sélectionner l'agence concernée par la réclamation.

This screenshot shows the same 'Nouveau problème' form, but with the 'Agence' dropdown menu open. The menu lists the following agencies:

- Sélectionner Agence --
- Sélectionner Agence --
- Ain Béniane
- Batna
- Birkhadem
- Blida
- Bordj
- Béjaïa
- Chéraga
- Didouche
- H-Dey
- Hydra
- Kouba
- Oran
- Ouled Fayet
- Rouiba
- Séif
- Tlemcen

Other fields in the form are as follows:

- Type de demande ***: -- Sélectionner Type de demande --
- Mode**: -- Sélectionner Mode --
- Urgence**: -- Sélectionner Urgence --
- Technicien**: -- Sélectionner Technicien --
- ID e-mail à notifier**: [Empty]
- Numéro de la personne à contacter**: +213 21 60 56 77
- Intitulé du poste**: Déléguée Développement des Produits
- Catégorie ***: Réclamations Opérations Commex
- Sous-catégorie ***: RAPATRIEMENT
- Élément ***: -- Sélectionner Élément --

❖ Saisir les renseignements personnels du réclamant : Nom & prénom, N° radical, N° Tel et éventuellement son adresse email.

Nouveau problème Changez le modèle

Type de demande *	<input type="text" value="-- Sélectionner Type de demande --"/>	Agence *	<input type="text" value="-- Sélectionner Agence --"/>
Mode	<input type="text" value="-- Sélectionner Mode --"/>	8 Nom du client *	<input type="text" value="Nom"/>
Urgence	<input type="text" value="-- Sélectionner Urgence --"/>	9 Numéro de Compte *	<input type="text" value="20000"/>
Technicien	<input type="text" value="-- Sélectionner Technicien --"/>	10 N° Tél	<input type="text" value="052000000"/>
ID e-mail à notifier	<input type="text" value="Nom.prenom@trustbank.dz"/>	11 E-mail	<input type="text" value="e-mail@contact.com"/>

Informations sur le demandeur

* Nom	<input type="text" value="Chanez MOUDJEB"/>	Équipement	<input type="text" value="Pas d'équipement disponible"/>
Numéro de la personne à contacter	<input type="text" value="+213 21 60 56 77"/>	Service	<input type="text" value="General"/>
Intitulé du poste	<input type="text" value="Déléguée Développement des Produits"/>		

Catégorie *
 Sous-catégorie *
 Élément *

* Objet

❖ Sélectionner la catégorie de la réclamation.

ManageEngine ServiceDesk Plus

ID e-mail à notifier E-mail

Informations sur le demandeur

* Nom	<input type="text" value="Chanez MOUDJEB"/>	Équipement	<input type="text" value="Pas d'équipement disponible"/>
Numéro de la personne à contacter	<input type="text" value="+213 21 60 56 77"/>	Service	<input type="text" value="General"/>
Intitulé du poste	<input type="text" value="Déléguée Développement des Produits"/>		

12 Catégorie *

* Objet

Description *

❖ Pour un traitement plus précis, sélectionner la sous-catégorie ainsi que l'élément à traiter.

ManageEngine ServiceDesk Plus

ID e-mail à notifier E-mail

Informations sur le demandeur

* Nom Chanez MOUDJEB Équipement Pas d'équipement disponible

Numéro de la personne à contacter +213 21 60 56 77 Service General

Intitulé du poste Déléguée Développement des Produits

Catégorie * Réclamations Opérations Domestiques

13 Sous-catégorie * Réclamations Crédits

14 Élément * Conditions d'octroi du crédit

❖ Mentionner l'objet de la réclamation et détailler avec précision la raison de l'insatisfaction et les attentes du client.

ManageEngine ServiceDesk Plus

Numéro de la personne à contacter +213 21 60 56 77 Service General

Intitulé du poste Déléguée Développement des Produits

Catégorie * -- Sélectionner Catégorie --

Sous-catégorie * -- Sélectionner Sous-catégorie --

Élément * -- Sélectionner Élément --

15 * Objet OCTROI CREDIT

16 Description *

Bonjour,
je vous serai gré de bien vouloir me communiquer la liste des documents à fournir
pour l'octroi d'un credit immobilier
salutations

❖ Joindre un fichier contenant la réclamation du client (courrier, email, fax). Envoyer la réclamation à la structure concernée par son traitement en cliquant sur «*ajouter la demande*».

The screenshot displays a web application interface. A modal dialog box titled "Joindre un fichier" is open, featuring a text input field labeled "Fichier", a "Parcourir..." button, and a "Joindre un fichier" button. A red message below the input field states: "[La taille maximale autorisée pour une pièce jointe est de 10 Mo.]". A red number "17" is positioned to the left of the dialog. Below the dialog, a light blue bar contains the text "Pièces jointes:" followed by a "Joindre un fichier" button. At the bottom of the page, a grey bar contains a red number "18" and three buttons: "Ajouter la demande" (highlighted in blue), "Réinitialiser", and "Annuler".

2.2 Essai de mise en place d'une solution CRM

Avant de commencer le projet, l'entreprise doit faire une étude préalable (étude de faisabilité), cette étude est incontournable pour mener à bien un projet CRM. Elle permet d'analyser la pertinence des besoins, les risques, les ressources, d'évaluer les coûts et de spécifier les objectifs du projet. C'est à la fin de cette étude que l'entreprise décide de la faisabilité de ce projet. Donc, le processus de mise en place d'une solution CRM est :

2.2.1 Constitution des équipes du projet

Le rôle des hommes est essentiel pour le succès du projet CRM. Il est donc nécessaire d'assimiler très tôt les collaborateurs dans le projet afin d'obtenir le maximum d'adhésion de chacun. Pour le succès du projet, il est important de désigner :¹

¹ BERGER, (Nicole) : « *Le projet relation client* », édition Nieuwbourg Group, France, 2004, PP.80-82.

❖ Un chef de projet fonctionnel

Un chef de projet est un intervenant de la phase d'étude de faisabilité jusqu'à la mise en production, il assume plusieurs responsabilités et il :

- Assure la garantie le bon déroulement du projet.
- Provoque et anime les réunions de travail.
- Assure la consolidation des informations, de la constitution du planning et des budgets ainsi que leur suivi.
- Assure la pertinence des documents relatifs au projet.
- Préconise et adapte le plan d'accompagnement au changement selon l'état d'avancement du projet et des événements.

❖ Un chef de projet informatique

Il est le responsable de la cohérence entre les objectifs et les contraintes techniques et c'est lui qui validera le choix de l'outil par rapport à son intégration dans le système d'information global, il constituera aussi l'équipe de développement et il sera le garant du respect des plannings de réalisation.

❖ Un groupe de travail

Ce groupe ne doit pas être constitué simplement de membres de la direction, de chefs de projet et d'informaticiens mais aussi des utilisateurs (ce sont les meilleurs promoteurs de projet), des collaborateurs convaincus par l'utilité de cette solution, des utilisateurs concernés par la saisie des données.

❖ Le comité de pilotage et/ ou le comité de direction

Le comité de la direction est composé au minimum d'un représentant de la Direction Générale, d'un représentant de chaque direction concernée mais aussi des directions financières et informatiques. Seul ce comité pourra prendre les décisions, comme il assure l'avancement de projet en cas de blocage.

2.2.2 Définition des objectifs

Une solution CRM doit être le reflet du fonctionnement que l'entreprise veut développer. Il convient de connaître les objectifs précis. Mais il faut distinguer entre ceux qui visent à la croissance des revenus et ceux qui contribuent à la diminution des coûts.

Parmi les objectifs que l'entreprise vise à travers l'implémentation de ce projet :

- Disposer d'un historique de ses relations avec ses clients parce qu'un historique permet d'anticiper les comportements futurs.
- Proposer des offres plus adaptées et plus souples aux clients avec des délais de réponses plus attractifs.
- Travailler en interaction avec les différents départements en relation avec le client.
- Disposer d'une base de données unique pour l'ensemble des services en relation avec le client.
- Adapter les processus en fonction de la valeur client (actuelle et future).
- Intégrer et suivre les nouveaux produits et services.
- Automatiser les tâches administratives.
- Augmenter la productivité en optimisant le partage de l'information.

2.2.3 La fixation des indicateurs de performance

Les indicateurs de performance permettent de suivre l'état d'avancement du projet, de contrôler la réalisation des objectifs et de juger l'efficacité de la solution à mettre en place.

Il faut construire des indicateurs pour chacune des directions impliquées dans le projet à la fois pour impliquer l'ensemble des participants et éventuellement évaluer certains effets collatéraux du projet.¹

La suite de la démarche consiste à déterminer les retours sur investissement et la mise en œuvre d'une solution CRM représente souvent des budgets importants mais le retour sur

¹ LEFÉBURE, (René) et VENTURI, (Gilles) : Op.cit, P.386.

investissement, s'il est bien appréhendé, permet de justifier et de valoriser un tel investissement.¹

2.2.4 Expression des besoins

Il faut définir d'une manière très détaillée et exacte l'ensemble des besoins de chaque département impacté pour assurer l'efficacité des solutions proposées et de respecter les budgets et les délais. L'implication des utilisateurs est importante pour identifier ce qu'ils utilisent et comment ils souhaiteraient l'améliorer. On distingue deux groupes :

✓ **Les managers** : sont intéressés par toutes les fonctions qui permettent d'anticiper, d'organiser et de contrôler (moyens de reporting et de prévision).

✓ **Les opérationnels** : veulent vendre rapidement, envoyer des catalogues pour réduire leur cycle de vente et réaliser plus facilement leurs objectifs.

2.2.5 L'enveloppe budgétaire

Les coûts d'une solution CRM varient en fonction de la solution choisie, du mode et du type d'intégration à mettre en œuvre auxquels s'ajoute le matériel à acquérir. Par ailleurs, il est important de calculer tous les coûts déjà identifiés afin de s'assurer de la capacité de l'entreprise à investir.²

Une fois que l'entreprise a déterminé sa stratégie (elle a bien exprimé ses besoins et elle a défini ses objectifs), de là elle sera en mesure de traduire son plan en actions précises et concrètes.

2.2.6 La sélection de la solution

Le marché du CRM est composé d'une pléthore d'éditeurs, ce qui rend le choix d'une solution compliqué et difficile, l'entreprise doit choisir celle en adéquation avec ses objectifs, son organisation, ses contraintes et ses besoins. Elle est dans l'obligation de rédiger un cahier des charges. L'équipe doit commencer par :³

¹ BERGER, (Nicole) : « *Le projet relation client* », édition Nieuwbourg Group, France, 2004, P.73.

² Ibid., P.83.

³ LEFÉBURE, (René) et VENTURI, (Gilles) : Op.cit, P.390.

- ✓ Faire un état des lieux de ce que permettent effectivement les logiciels de CRM.
- ✓ Réaliser une analyse du marché pour identifier l'ensemble des fonctionnalités des logiciels.

Les cabinets de conseils, les salons professionnels, les sites internet spécialisés sont des sources d'informations pour identifier les solutions et sélectionner une liste de prestataires à consulter.

Les solutions les plus connues sont : Access Commerce, Siebel, SAP, Peoplesoft, Coheris, Oracle, Broadvision, Selligent et AmdocsClarify.¹

Un projet CRM dure en moyenne de six mois à une année entre l'idée et la mise en place.

2.2.7 La sélection du partenaire

La première sélection ne devrait pas compter plus de cinq à six outils qui correspondent aux besoins de l'entreprise en termes de prix et de fonctionnalités.

En fait, le prestataire se présente au sein de l'entreprise avec une maquette du produit avec tous les critères prédéfinis dans le cahier des charges et une partie des champs spécifiques au métier de l'entreprise déjà inclus.²

L'entreprise doit avoir en main son cahier des charges et sa liste de besoins ainsi que les fonctions précises qu'elle souhaite avoir, pour ne pas se laisser transporter par des démonstrations très marketées.

2.2.8 La mise en place d'un groupe de test

Cette étape a pour but de tester la solution et de faire les aménagements nécessaires à une bonne utilisation. Pour un bon départ, il faut commencer par le minimum d'informations et c'est après qu'il faut enrichir le CRM.

Le projet ne doit pas être confidentiel, bien au contraire, il faut informer le reste de l'entreprise de son état d'avancement pour pouvoir s'approprier ce nouvel outil.

¹ MOISAND, (Dominique) : « CRM : Gestion de la relation client », édition Lavoisier, Paris, 2002, P.201.

² <http://www.marketing-etudiant.fr/actualites/crm-etapes.php>, (consulté le 10 avril 2016 à 14h54).

Une fois que les tests internes sont achevés et le projet validé, l'entreprise doit lancer officiellement le CRM.

2.2.9 La formation des utilisateurs

Il est nécessaire de mettre en place un groupe de pilotage en vue d'informer et d'encadrer les administrateurs et les utilisateurs des nouvelles méthodes en cours, car la réussite de ce projet ne se limite pas au choix d'un logiciel performant et à sa bonne implémentation, mais se mesure plus en termes d'acquisition de compétence par le personnel.

Il convient alors de mettre en œuvre des campagnes d'information, de sensibilisation et de formation de l'ensemble des acteurs et de les assister par des mini guides et des supports visuels afin d'assimiler rapidement le fonctionnement de l'outil.

2.2.10 L'évaluation des résultats

C'est la dernière étape du projet CRM, elle permet de mesurer les gains et les impacts sur l'organisation globale de l'entreprise ainsi que de contrôler que la solution est bien adaptée et qu'elle répond aux besoins des utilisateurs.

Cette étape nous permet aussi de vérifier que les objectifs initiaux sont atteints, de vérifier la cohérence des estimations, de mettre en évidence les écarts et d'en expliquer les dérives et les conséquences.

Conclusion du chapitre III

Au terme de ce chapitre, nous pouvons dire que la Trust Bank Algeria peut gérer sa relation avec ses clients à travers des services diversifiés et innovants qu'elle met à leur disposition, ainsi qu'avec l'outil « Gestion de réclamations client » qui lui permet de diminuer les risques de perte de ses clients, de restaurer la confiance et de garder de bonnes relations avec eux afin de les satisfaire à nouveau.

Mais, cela reste insuffisant, la banque doit développer d'autres outils afin de renforcer cette relation. Pour cela, nous avons proposé à la banque de mettre en place une solution CRM et par contrainte de temps, cela sera un projet à développer.



Chapitre IV

Afin de réduire la fuite des clients, l'entreprise est dans l'obligation d'augmenter le service et la fidélisation de sa clientèle.

À travers ce chapitre, nous allons tenter de mesurer le niveau de satisfaction des clients de la Trust Bank Algeria, le degré de leur fidélité, ainsi que leurs relations avec la banque. Pour cela, nous avons jugé utile de mener une enquête auprès de ses clients et ce par une étude quantitative.

Ce chapitre est divisé en deux sections ; la première est consacrée à la présentation et à l'analyse des résultats de l'enquête. Quant à la seconde, elle est réservée aux synthèses et recommandations.

Section 1 : Présentation et analyse des résultats de l'enquête

Cette section a pour objectif de présenter la méthodologie de l'enquête choisie, les raisons de ce choix. Enfin, nous présenterons les résultats ressortant de l'enquête et les analyser.

Notre enquête a été réalisée auprès des clients de deux agences (une se situe à Cheraga, l'autre à Ouled Fayet) durant une semaine.

Le choix de ces deux agences est justifié par la proximité.

1.1 Méthodologie de l'enquête

Toute recherche scientifique s'appuie sur des études quantitatives ou qualitatives. Dans notre cas, nous avons opté pour une étude quantitative qui nous permettra d'apporter des résultats chiffrés, et à leur tour, ceux-ci vont nous aider à apporter des réponses au problème posé au début de ce travail après analyse.

Pour faire une étude quantitative, l'enquêteur doit suivre une démarche méthodologique pour réaliser sa recherche. Cette démarche repose sur :

- ✓ L'objectif de l'enquête.
- ✓ Le choix de l'échantillon.
- ✓ Le questionnaire.

1.1.1 L'objectif de l'enquête

L'objectif de notre enquête est clair et réalisable, deux raisons principales, qui constituent l'objectif de notre enquête :

La première, consiste à mesurer le niveau de satisfaction des clients. La seconde, consiste à connaître leur degré de fidélité ainsi que leurs perceptions vis-à-vis de la relation qu'ils entretiennent avec la banque.

1.1.2 Le choix de l'échantillon

L'échantillon est une partie de la population étudiée (les clients de la Trust Bank Algeria). Il est choisi pour le représenter dans une enquête sur le terrain.

L'échantillon de notre étude est un échantillon non probabiliste de convenance, et nous avons ciblé les clients domiciliaires dans chacune des deux agences : agence de Cheraga et agence d'Ouled Fayet.

Ainsi, la taille de notre échantillon est de cent personnes, dont nous avons dû exclure dix réponses incohérentes afin de ne pas compromettre la précision de nos résultats. Nous avons donc effectué notre analyse sur un effectif de quatre-vingt-dix clients (N=90).

1.1.3 Le questionnaire

- ❖ Après avoir défini la méthode d'échantillonnage et la taille de l'échantillon, nous sommes passés à la rédaction du questionnaire (voir annexe n° 2).
- ❖ Nous avons choisi d'administrer le questionnaire via le face à face car la présence de l'enquêteur permet de motiver le répondant, d'élucider les réponses confuses, de limiter les erreurs de réponses.
- ❖ Le questionnaire est composé de dix-huit (18) questions, réparties entre des :
 - ✓ Questions d'identification du profil du répondant (question n° 16, 17, 18).
 - ✓ Questions fermées à choix unique (Dichotomiques) : l'interrogé doit choisir une seule réponse précise (question n° 1, 5, 7, 8, 9, 10, 13, 14).
 - ✓ Questions fermées à choix multiples : l'interrogé dispose de plusieurs choix de réponses (question n° 2, 3, 4, 11).
 - ✓ Questions sous forme d'échelle : destinées à évaluer le degré de satisfaction et le degré de personnalisation de la relation banque-client sur une échelle graduée (question n° 6 et 12).
 - ✓ Questions ouvertes : l'interrogé est libre de répondre à sa guise (question n° 15).

- ❖ Le traitement et l'analyse des données collectées par notre questionnaire ont été faits à l'aide du logiciel IBM SPSS Statics, version22 et Microsoft office excel 2007.
- ❖ Nous avons tout d'abord procédé à une analyse descriptive des variables grâce au tri à plat qui consiste à présenter les effectifs, c'est-à-dire, le nombre d'individus de l'échantillon pour chaque modalité de la variable, et les fréquences, c'est-à-dire, la proportion des réponses associées à chaque modalité de la variable étudiée.¹

Puis, nous avons présenté les résultats obtenus avec des illustrations par graphes et une analyse globale.

- ❖ Durant la collecte d'informations, nous avons rencontrés deux problèmes :
 - ✓ Des personnes pressées qui ne peuvent pas nous accorder du temps.
 - ✓ Le refus de coopérer : certaines personnes refusent carrément de coopérer.

¹ CARRICANO, (M) et BERTRANDIAS, (L) : « *Analyse des données* », édition Pearson, Paris, 2010, P.32.

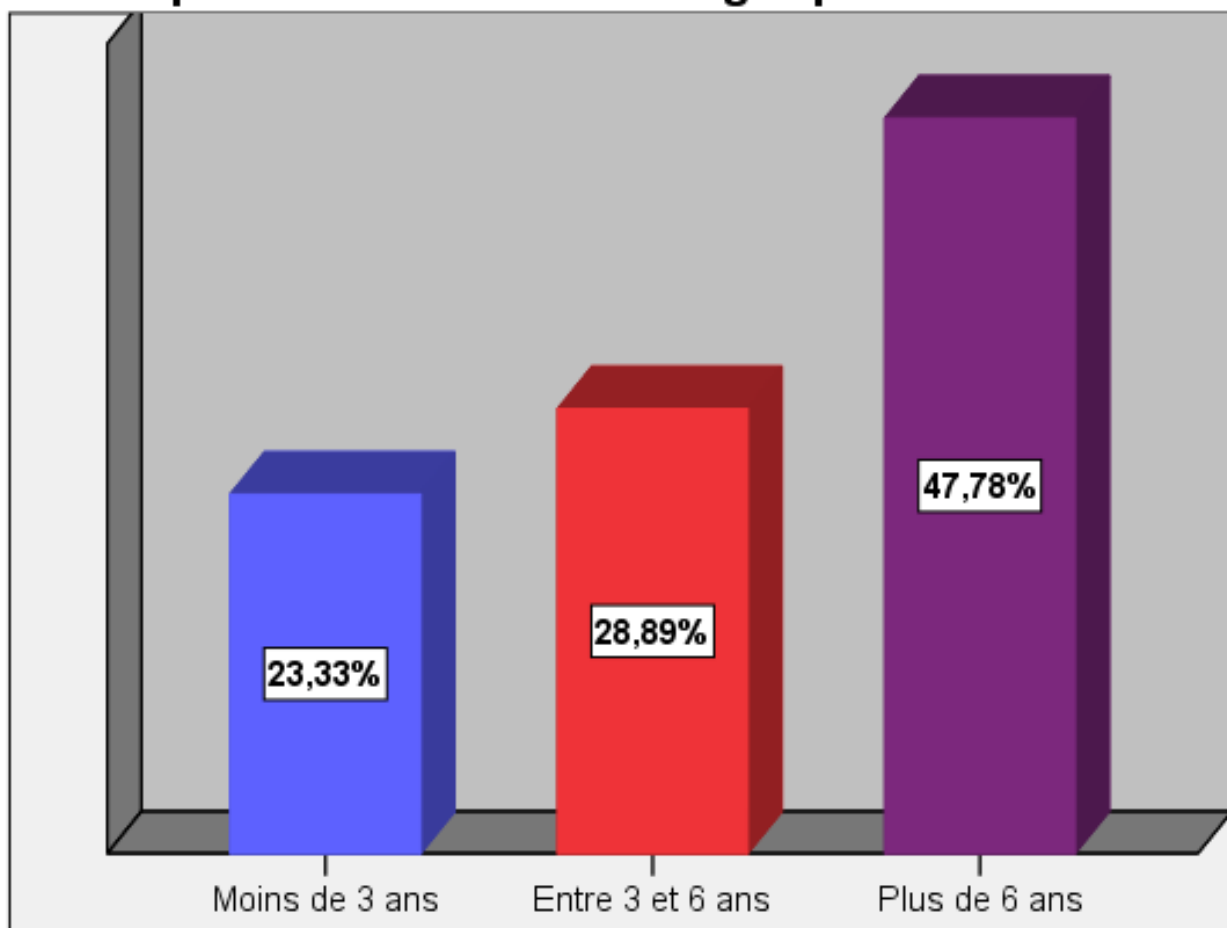
1.2 Dépouillement du questionnaire

Question n° 1 : Depuis combien de temps êtes-vous client chez Trust Bank Algeria ?

Ancienneté des clients de la Trust Bank	Fréquence	Pourcentage
Moins de 3ans	21	23,3%
Entre 3 et 6 ans	26	28,9%
Plus de 6 ans	43	47,8%
Total	90	100%

Ce tableau est représenté graphiquement comme suit :

Répartition des client interrogés par ancienneté

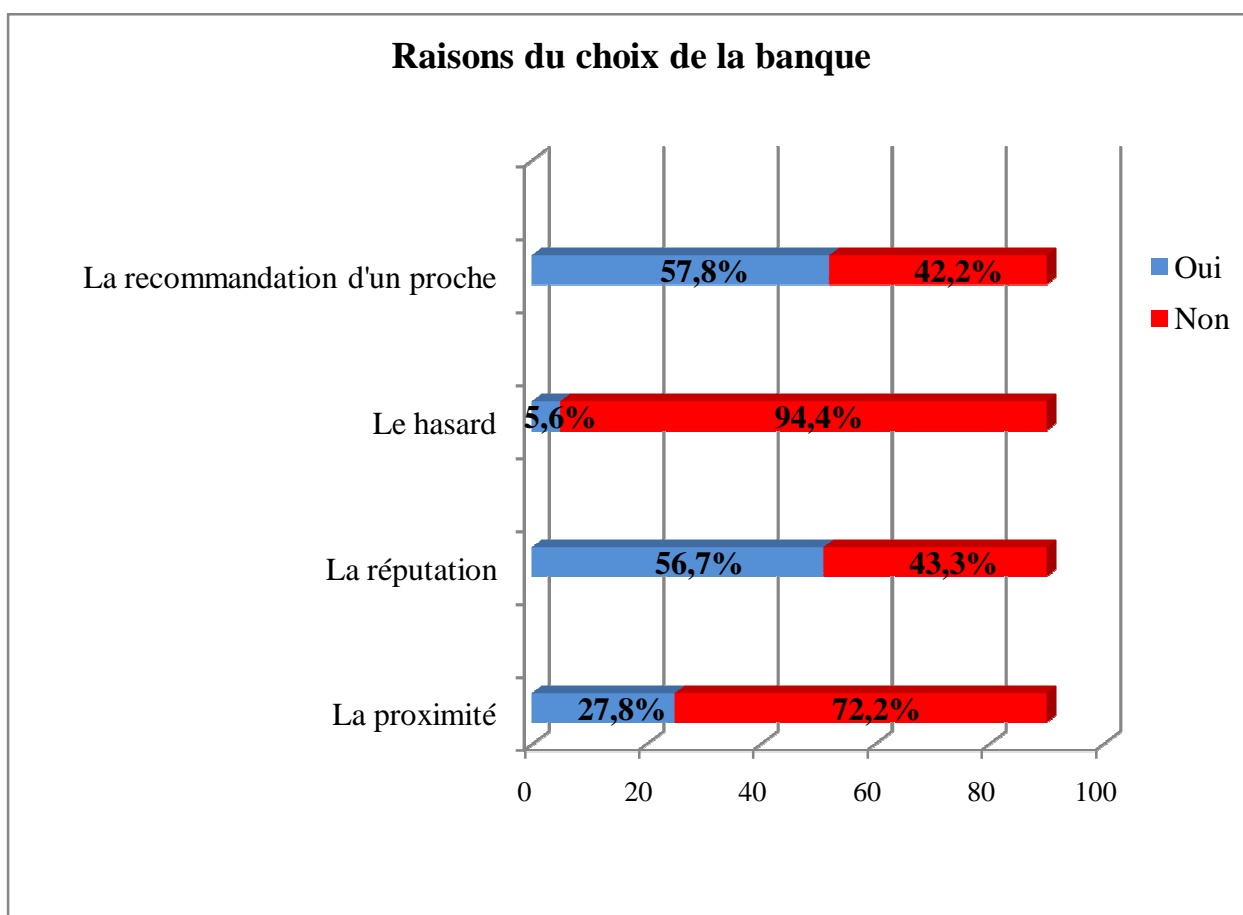


D'après ces résultats, nous pouvons dire que la majorité des clients interrogés sont domiciliés auprès de la banque depuis plus de 6 ans avec une proportion de 47,8%, 28,9% d'entre eux entre 3 et 6 ans et 23,3% moins de 3 ans.

Question n° 2 : Pour quelle (s) raison (s) avez-vous choisi la Trust Bank Algeria ?

Raisons du choix de la banque	Fréquences		Total	Pourcentage		Total
	Oui	Non		Oui	Non	
La proximité	25	65	90	27,8%	72,2%	100%
La réputation	51	39	90	56,7%	43,3%	100%
Le hasard	5	85	90	5,6%	94,4%	100%
La recommandation d'un proche	52	38	90	57,8%	42,2%	100%

Ce tableau est représenté graphiquement comme suit :



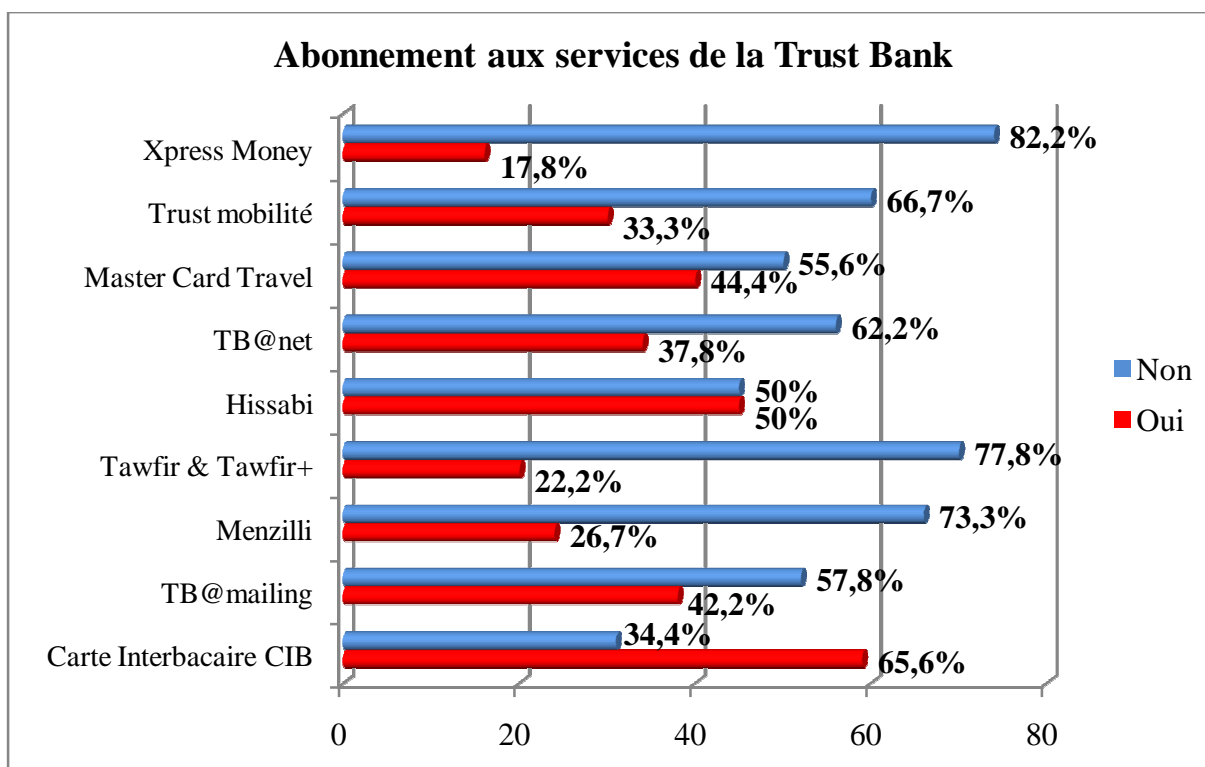
Nous constatons que la banque est très recommandée car 57,8% des interrogés ont choisi la Trust Bank en raison d'une recommandation d'un proche ou d'un ami. Ainsi, la banque jouie d'une notoriété élevée auprès de ses clients, d'ailleurs, 56,7% des interrogés

l'ont choisi pour son image de marque et sa réputation, suivi par la raison de sa proximité avec une proportion de 27,8%. Enfin, 5,6% l'ont choisi par hasard.

Question n° 3 : À quels services êtes-vous abonné ?

Abonnement aux services de la Trust Bank	Fréquences		Total	Pourcentage		Total
	Oui	Non		Oui	Non	
Carte InterbacaireCIB	59	31	90	65,6%	34,4%	100%
TB@mailing	38	52	90	42,2%	57,8%	100%
Menzilli	24	66	90	26,7%	73,3%	100%
Tawfir&Tawfir+	20	70	90	22,2%	77,8%	100%
Hissabi	45	45	90	50%	50%	100%
TB@net	34	56	90	37,8%	62,2%	100%
Master Card Travel	40	50	90	44,4%	55,6%	100%
Trust mobilité	30	60	90	33,3%	66,7%	100%
Autre : Xpress Money	16	74	90	17,8%	82,2%	100%

Ce tableau est représenté graphiquement comme suit :

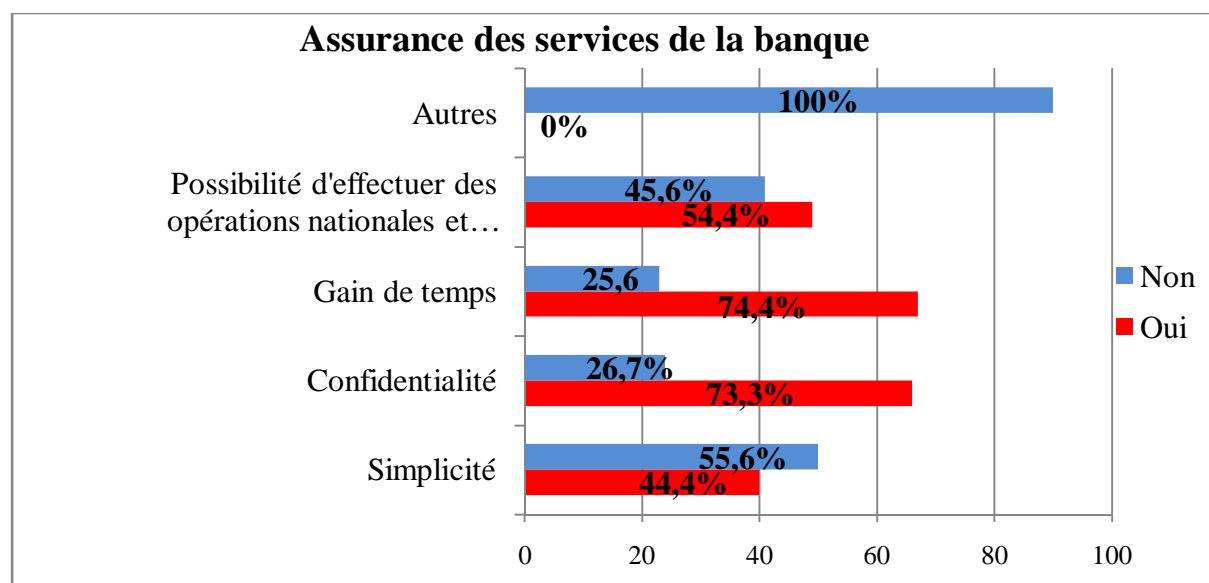


D'après ce graphique, nous constatons que les services auxquels les clients sont majoritairement abonnés sont : la Carte InterBancaire CIB, Hissabi, Master Card Travel Trust et TB@mailing avec un pourcentage qui s'élève respectivement à 65,6%, 50%, 44,4% et 42,2% de notre échantillon. Nous remarquons aussi que sur les 90 personnes interrogées 37,8% sont abonnées au service TB@net et 33,3% au service Trust mobilité. Enfin une minorité des répondants sont abonnées respectivement aux services Menzilli, Tawfir&Tawfir+ et Xpress money à hauteur de 26,7%, 22,2% et 17,8%.

Question n° 4 : À votre avis, ces services vous assurent (La simplicité, la confidentialité, le gain de temps, la possibilité d'effectuer des opérations au niveau national et international ou autres) ?

Assurance des services de la banque	Fréquences		Total	Pourcentage		Total
	Oui	Non		Oui	Non	
Simplicité	40	50	90	44,4%	55,6%	100%
Confidentialité	66	24	90	73,3%	26,7%	100%
Gain de temps	67	23	90	74,4%	25,6%	100%
Possibilité d'effectuer des opérations nationales et internationales	49	41	90	54,4%	45,6%	100%
Autres	0	90	90	0%	100%	100%

Ce tableau est représenté graphiquement comme suit :

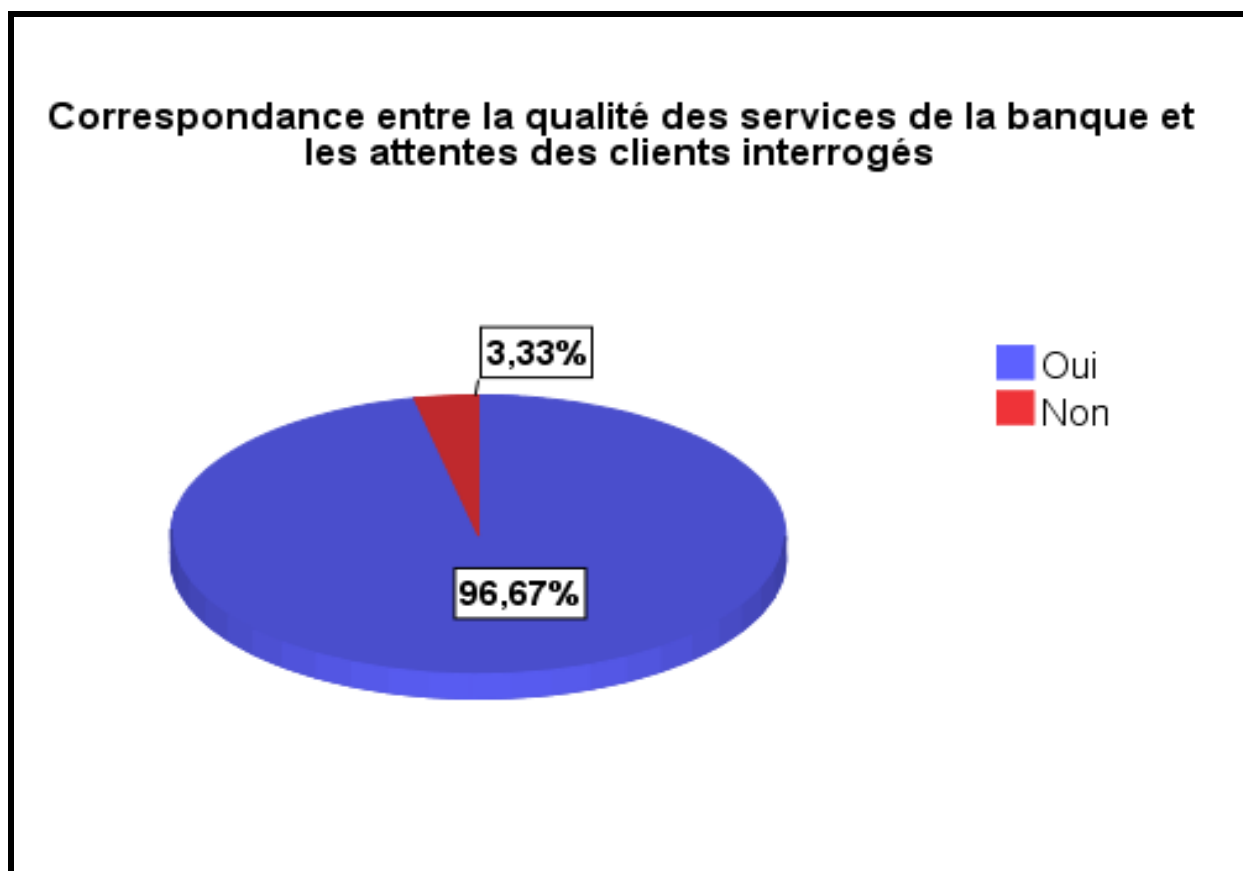


Les clients interrogés confirment que les services de la Trust Bank leurs assurent le gain de temps et la confidentialité avec presque la même proportion ; 74,4% et 73,3%. Aussi la possibilité d'effectuer des opérations au niveau national et international avec des proportions qui s'élèvent à 54,4% et 44,4%.

Question n° 5 : Estimez-vous que la qualité de ces prestations offertes par la banque correspond à vos attentes ?

Correspondance des services de la banque avec les attentes des clients interrogés	Fréquence	Pourcentage
Oui	87	96,7%
Non	3	3,3%
Total	90	100%

Ce tableau est représenté graphiquement comme suit :



96,7% des répondants déclarent que la qualité des prestations offertes par la banque correspond à leurs attentes, contre 3,3% qui jugent le contraire.

Question n° 6 : Sur une échelle de 1 à 10 quelle note donnez-vous aux critères qui suit ?

(Niveau de satisfaction)

Critère \ Note		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
A	Fréquence	3	0	5	3	3	5	1	9	13	48	90
	Pourcentage	3,3%	0%	5,6%	3,3%	3,3%	5,6%	1,1%	10%	14,4%	53,3%	100%
B	Fréquence	12	13	7	5	6	5	3	5	6	28	90
	Pourcentage	13,3%	14,4%	7,8%	5,6%	6,7%	5,6%	3,3%	5,6%	6,7%	31,1%	100%
C	Fréquence	0	0	0	0	2	0	2	6	21	59	90
	Pourcentage	0%	0%	0%	0%	2,2%	0%	2,2%	6,7%	23,3%	65,6%	100%
D	Fréquence	0	0	0	3	2	10	8	18	33	16	90
	Pourcentage	0%	0%	0%	3,3%	2,2%	11,1%	8,9%	20%	36,7%	17,8%	100%
E	Fréquence	0	0	0	0	3	1	6	16	36	28	90
	Pourcentage	0%	0%	0%	0%	3,3%	1,1%	6,7%	17,8%	40%	31,1%	100%
F	Fréquence	0	1	1	0	2	1	0	4	3	78	90
	Pourcentage	0%	1,1%	1,1%	0%	2,2%	1,1%	0%	4,4%	3,3%	86,7%	100%
G	Fréquence	0	0	0	1	1	0	2	4	6	76	90
	Pourcentage	0%	0%	0%	1,1%	1,1%	0%	2,2%	4,4%	6,7%	84,4%	100%
H	Fréquence	0	0	1	0	1	2	2	1	3	80	90
	Pourcentage	0%	0%	1,1%	0%	1,1%	2,2%	2,2%	1,1%	3,3%	88,9%	100%

La signification des variables codés :

A : L'emplacement.

B : L'accessibilité (parking, facilité d'accès,...).

C : L'accueil.

D : L'ambiance intérieure, espace client (décor, mobilité...).

E : La disponibilité d'outils d'informations (catalogue des produits...).

F : La réactivité par rapport à vos demandes.

G : La ponctualité par rapport aux rendez-vous, Assistance dans les démarches et procédures.

H : Le temps d'attente.

❖ Pour la variable « Emplacement », nous constatons que la majorité des personnes interrogées estiment que la Trust Bank est bien située, elle cumule près de 77,7% des notes comprises entre (8 et 10).

❖ Pour ce qui est de l'accessibilité, nous remarquons une dispersion des observations, avec une proportion de 31,1% pour la note 10, suivi par la note 1 et 2 qui représentent 13,3% et 14,4% de notre échantillon respectivement, la note 3 avec 7,8%, une proportion de 5,6% pour les notes 4, 6, 8 et enfin la note 3 à hauteur de 3,3%. Nous déduisons une divergence d'opinion d'un client à un autre quant à l'accessibilité à la Trust Bank.

❖ Un cumul à hauteur de 95,6% des notes comprises entre (8 et 10) est octroyé pour l'accueil, contre seulement 4,4% pour les notes (5 et 7).

❖ L'ambiance intérieure et l'espace client sont assez bons, 74,5% des répondants ont donné une note comprise entre (8 et 10), une proportion de 20% pour la note (6 et 7) et enfin, 5,5% pour la note (4 et 5).

❖ Une grande partie des personnes interrogées, confirment avoir disposé d'outils d'information lors de leurs passage à la Trust Bank, tel que les catalogues des produits. Cela s'élève à une majorité de 95,6% de notes comprises entre (7 et 10), contre une minorité de 30% pour la note (5 et 6).

❖ La majorité de notre échantillon trouve que le personnel de la Trust Bank est réactif par rapport à leurs demandes, cela se reflète avec un pourcentage de 94,4% pour la note comprise entre (8 et 10), alors que seulement 5,5% des personnes interrogées qui ne confirment pas cette vision avec les notes 2, 3, 5 et 6.

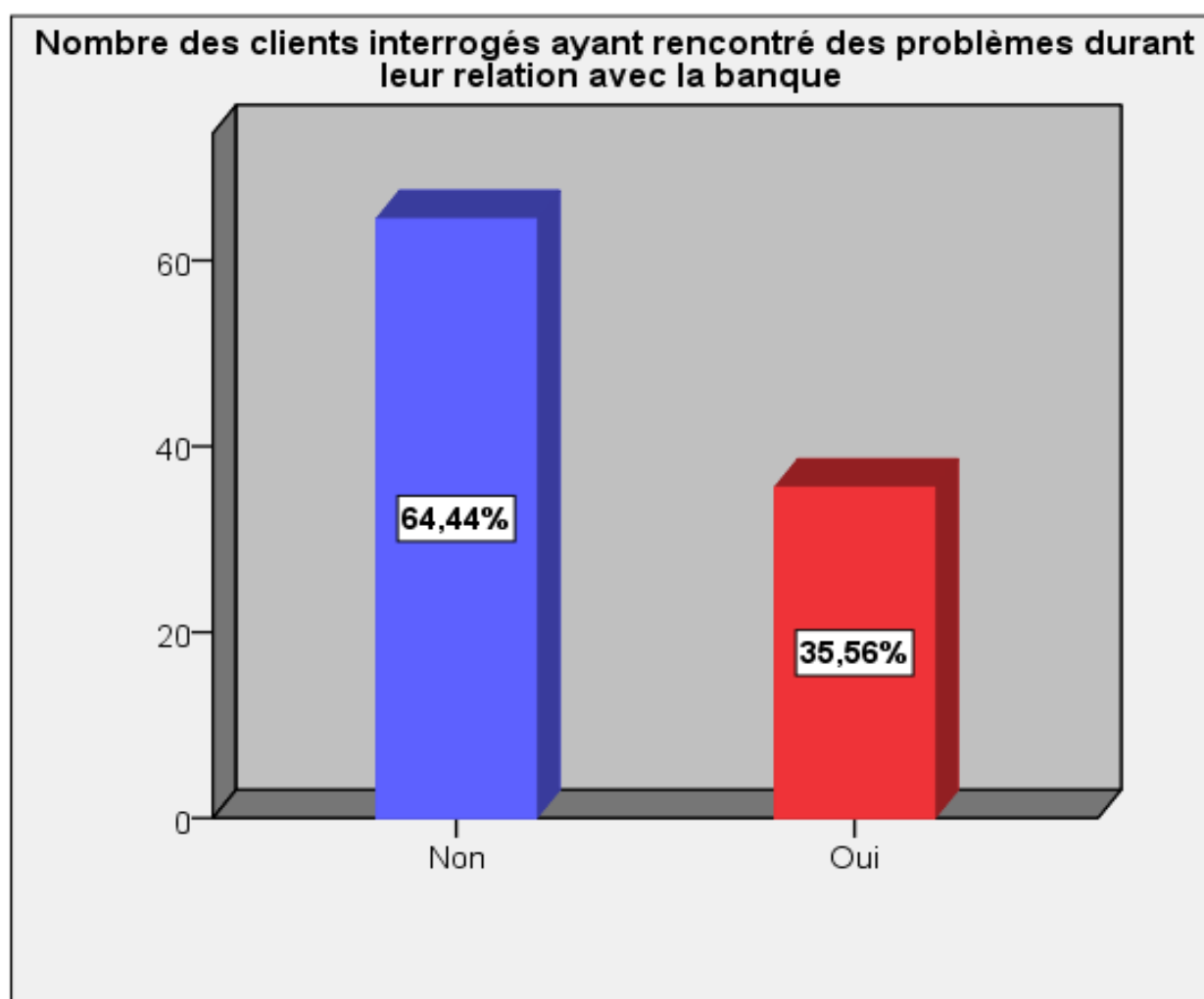
❖ Une proportion très importante qui s'élève à 97,7% des répondants ayant donné une note entre (7 et 10) et qui affirment que l'équipe commerciale est ponctuelle dans ses rendez-vous, il reste une petite proportion à hauteur de 2,2% des clients interrogés qui sont peu satisfaits sur ce critère, qui ont donné une note (4 et 5).

❖ La totalité de notre échantillon trouve que le temps d'attente est correct, 100% de nos clients interrogés ont donné une note qui varie entre (7 et 10).

Question n° 7 : Avez-vous rencontré des problèmes durant votre relation avec la Trust Bank Algeria ?

Problèmes	Fréquence	Pourcentage
Non	58	64,4%
Oui	32	35,6%
Total	90	100%

Ce tableau est représenté graphiquement comme suit :

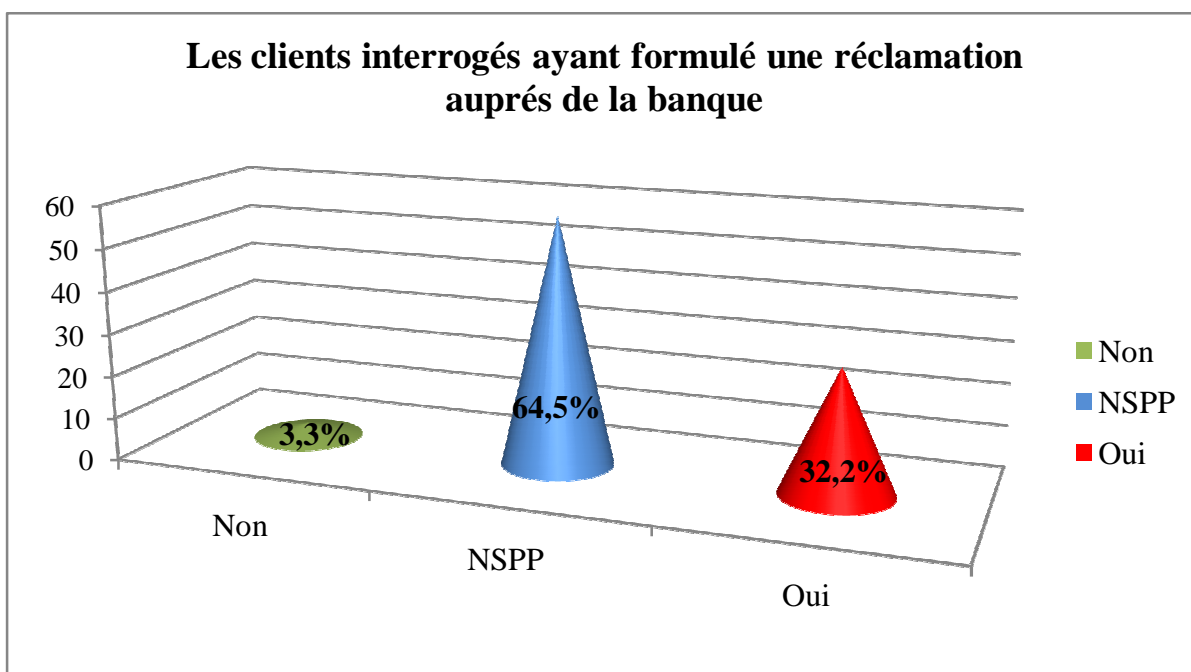


L'analyse du graphique nous a permis de savoir que 64,4% des clients interrogés n'ont pas rencontré de problèmes durant leur relation avec la Trust Bank et que 35,6% d'entre eux ont eu des complications.

❖ Si oui, avez-vous formulé une réclamation ?

Réclamation	Fréquence	Pourcentage
Non	3	3,3%
Oui	29	32,2%
NSPP ¹	58	64,5%
Total	90	100%

Ce tableau est représenté graphiquement comme suit :



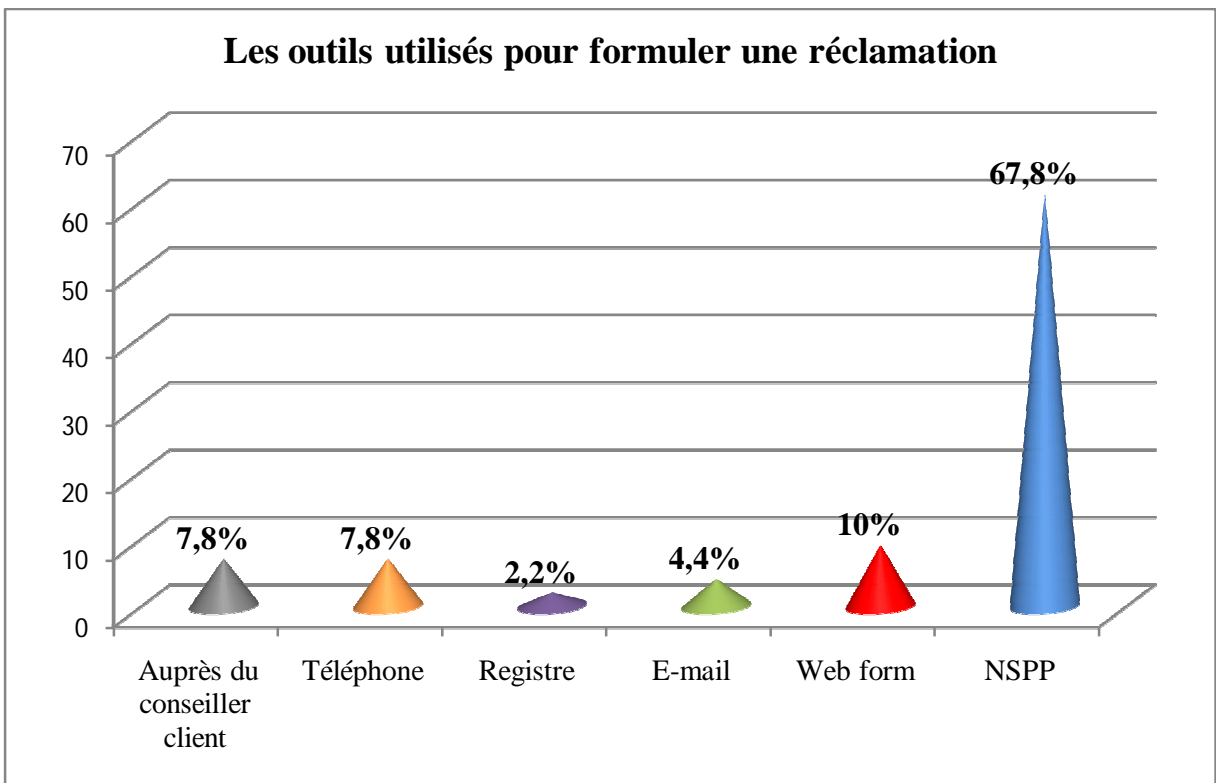
Nous déduisons du graphique que parmi les clients ayant rencontré des problèmes durant leur relation avec la banque, 32,2% d'entre eux ont formulé une réclamation auprès de la banque et seulement 3,3% qui n'ont pas formulé une réclamation.

¹ NSPP : C'est les clients qui n'ont pas à répondre à cette question ; car ils n'ont pas rencontré de problèmes durant leur relation avec la banque et donc n'ont pas formulé une réclamation.

❖ Quel outil avez-vous utilisé ?

Outils de réclamation	Fréquence	Pourcentage
Auprès du conseiller client	7	7,8%
Téléphone	7	7,8%
Registre	2	2,2%
E-mail	4	4,4%
Web form ¹	9	10%
NSPP	61	67,8%
Total	90	100%

Ce tableau est représenté graphiquement comme suit :



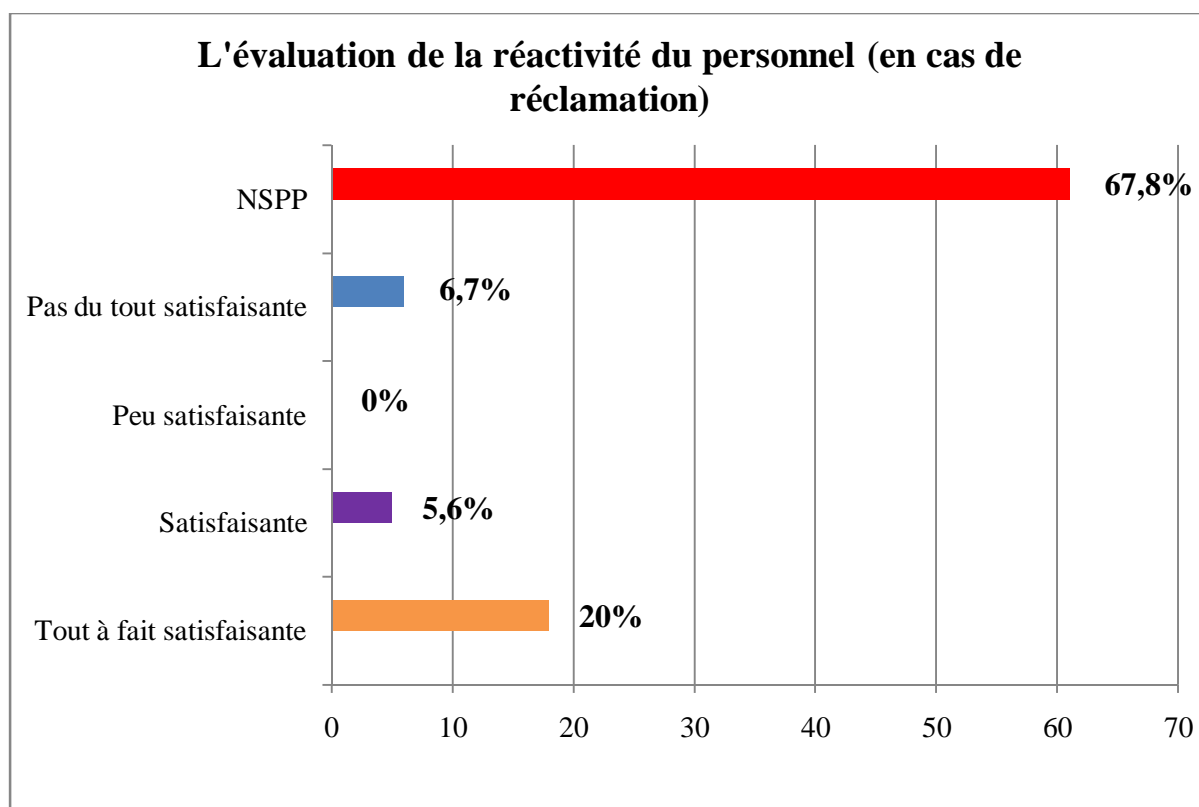
10% des clients utilisent le web form pour formuler leurs réclamations, une même proportion pour le conseiller client et le téléphone qui s'élèvent à 7,8%, l'e-mail représente 4,4% et le registre de doléances uniquement 2,2%.

¹ Formulaire à remplir en ligne pour réclamer.

Question n° 8 : Comment évaluez-vous la réactivité de la part du personnel (En cas de réclamation) ?

Réactivité du personnel	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait satisfaisante	18	20%
Satisfaisante	5	5,6%
Peu satisfaisante	0	0%
Pas du tout satisfaisante	6	6,7%
NSPP ¹	61	67,8%
Total	90	100%

Ce tableau est représenté graphiquement comme suit :



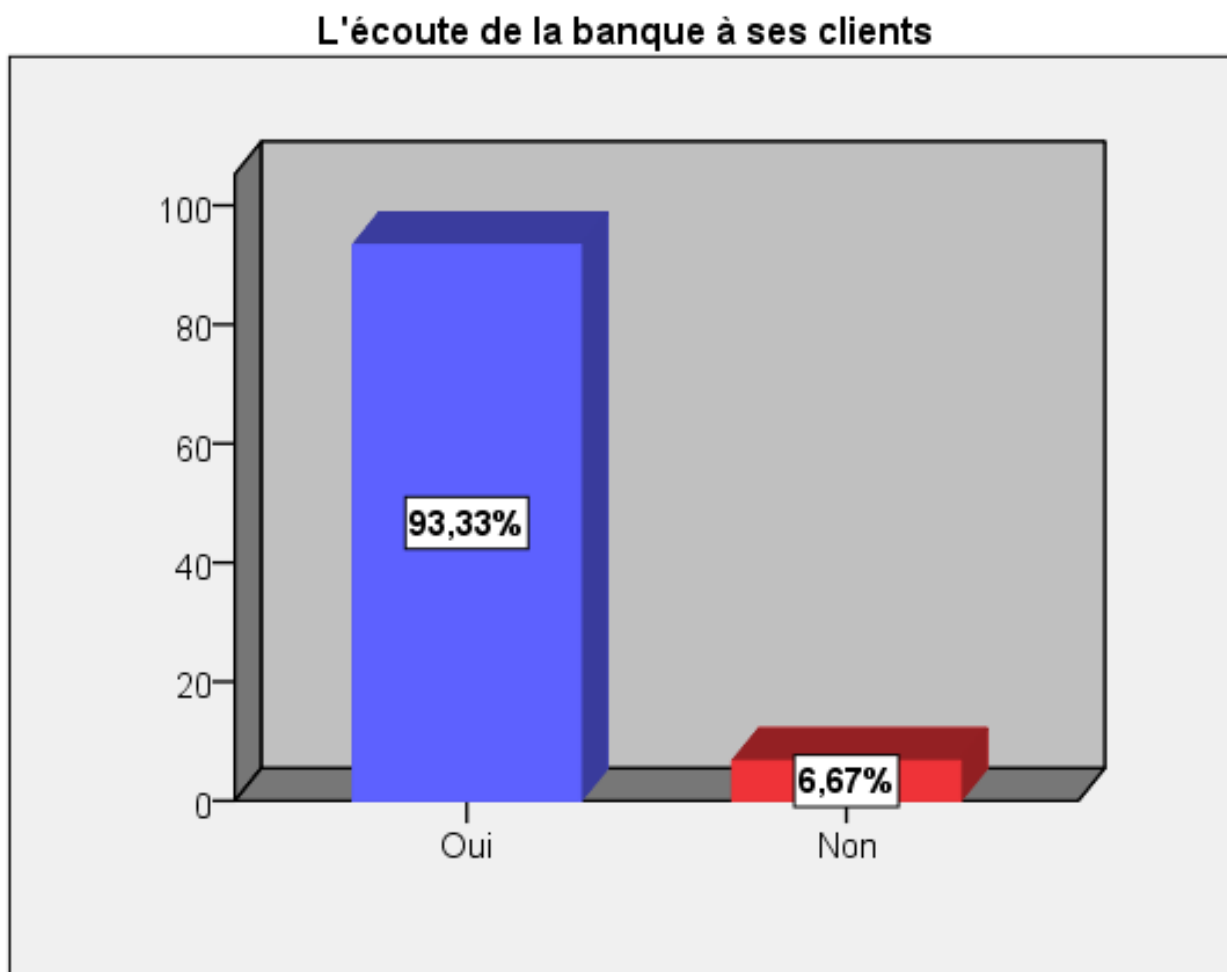
Les 20% des clients ayant formulé une réclamation évaluent la réaction du personnel « tout à fait satisfaisante » et 5,6% la juge satisfaisante. Par contre 6,7% déclarent qu'elle n'est pas du tout satisfaisante.

¹ Le groupe de clients qui n'est pas concernée par cette question.

Question n° 9 : À votre avis, la banque est-elle à l'écoute de ses clients ?

L'écoute	Fréquence	Pourcentage
Oui	84	93,3%
Non	6	6,7%
Total	90	100%

Ce tableau est représenté graphiquement comme suit :

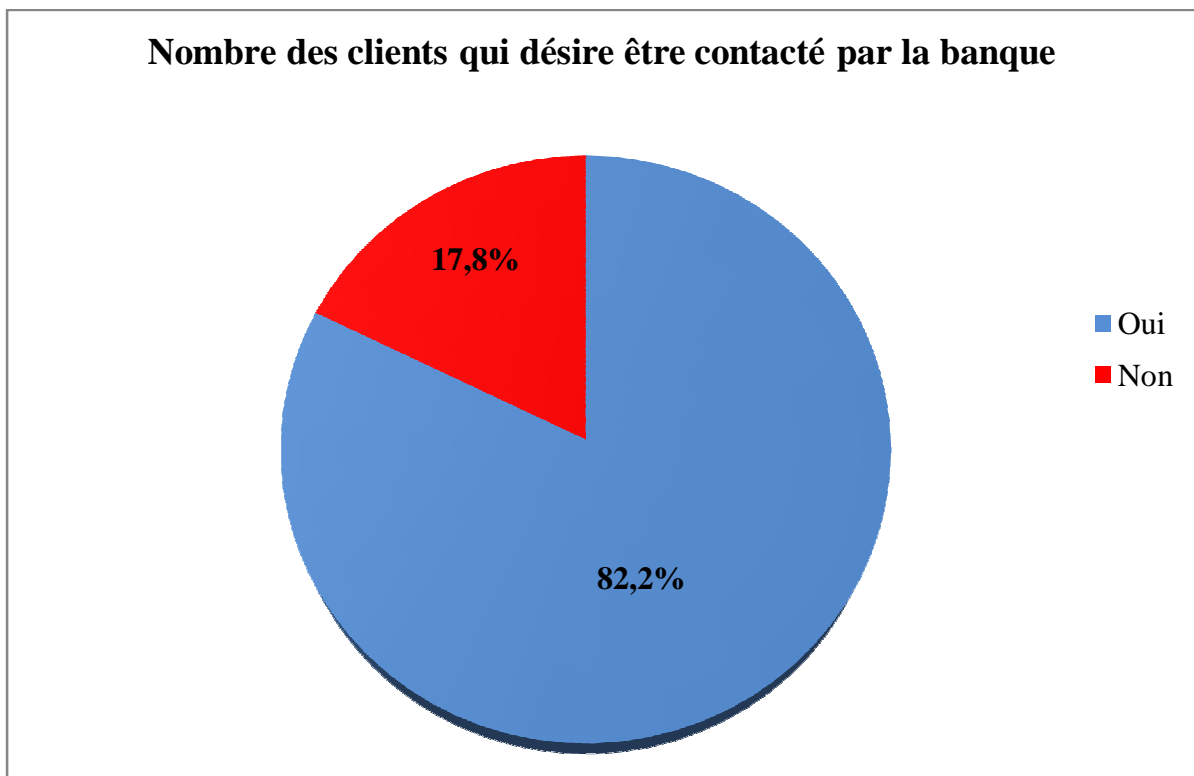


La plupart des personnes interrogées pensent que la Trust Bank est à leur écoute avec une proportion de 93,3%, contre une proportion très négligeable (6,7%) qui estiment le contraire.

Question n° 10 : Voulez-vous que la banque vous contacte pour savoir votre niveau de satisfaction ?

Contact	Fréquence	Pourcentage
Oui	74	82,2%
Non	16	17,8%
Total	90	100%

Ce tableau est représenté graphiquement comme suit :

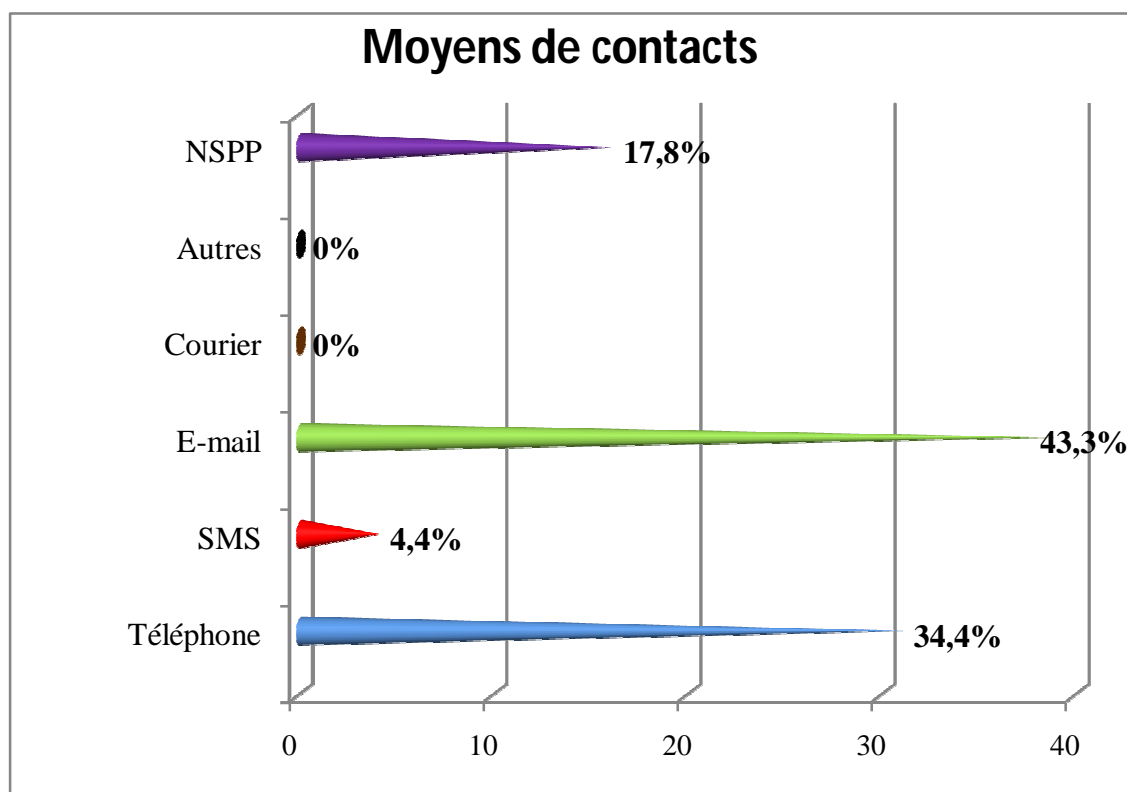


Il apparait clairement qu'une forte majorité s'élevant à 82,2% des personnes interrogées souhaiterait que la Trust Bank les contacte pour connaître leur niveau de satisfaction, contre une minorité (17,8%) qui estiment que cela n'est pas utile.

❖ Si oui, par quel moyen ?

Moyens de contact	Fréquence	Pourcentage
Téléphone	31	34,4%
SMS	4	4,4%
E-mail	39	43,3%
Courier	0	0%
Autres	0	0%
NSPP ¹	16	17,8%
Total	90	100%

Ce tableau est représenté graphiquement comme suit :



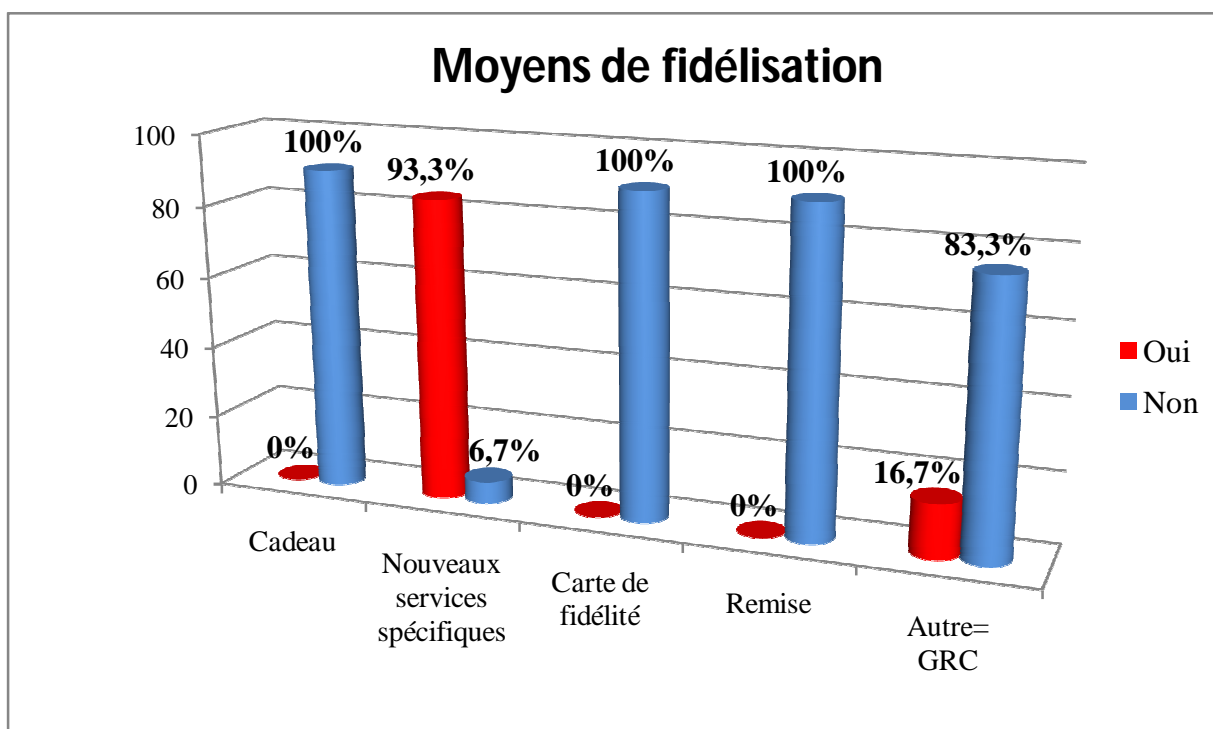
Parmi les 90 personnes ayant répondu par « oui », une proportion de 43,3% désire être contacté par E-mail, 34,4% préfèrent le téléphone et par SMS, seulement 4,4%.

¹ La proportion des personnes qui ne désirent pas être contactés par la banque.

Question n° 11 : Quels sont les moyens mis en place par la banque pour vous fidéliser ?

Moyens de fidélisation	Fréquence		Total	Pourcentage		Total
	Oui	Non		Oui	Non	
Cadeau	0	90	90	0%	100%	100%
Nouveaux services spécifiques	84	6	90	93,3%	6,7%	100%
Carte de fidélité	0	90	90	0%	100%	100%
Remise	0	90	90	0%	100%	100%
Autre= GRC ¹	15	75	90	16,7%	83,3%	100%

Ce tableau est représenté graphiquement comme suit :



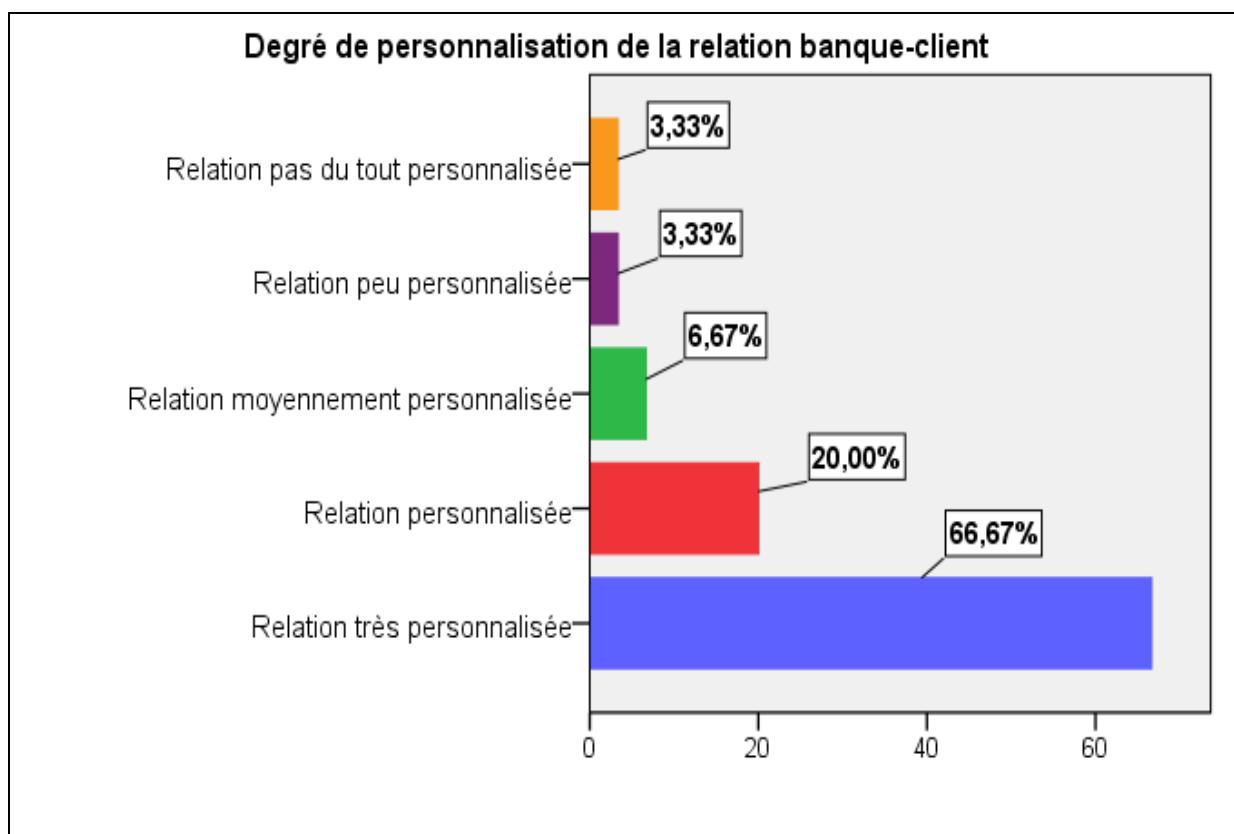
Nous remarquons que les deux moyens utilisés par la Trust Bank pour fidéliser sa clientèle sont : « Nouveaux services spécifiques » avec un pourcentage de 93,3% et « Gestion de Réclamations Clients » qui représente 16,7%. Malheureusement, la banque ne propose pas des cadeaux, des cartes de fidélité et des remises à ses clients.

¹ GRC= Gestion de Réclamations Clients.

Question n° 12 : Sur une échelle de 1 (Relation très personnalisée) à 5 (Relation pas du tout personnalisée), comment jugez-vous le degré de personnalisation de votre relation avec votre banque ?

Relation	Fréquence	Pourcentage
Relation très personnalisée	60	66,7%
Relation personnalisée	18	20,0%
Relation moyennement personnalisée	6	6,7%
Relation peu personnalisée	3	3,3%
Relation pas du tout personnalisée	3	3,3%
Total	90	100%

Ce tableau est représenté graphiquement comme suit :



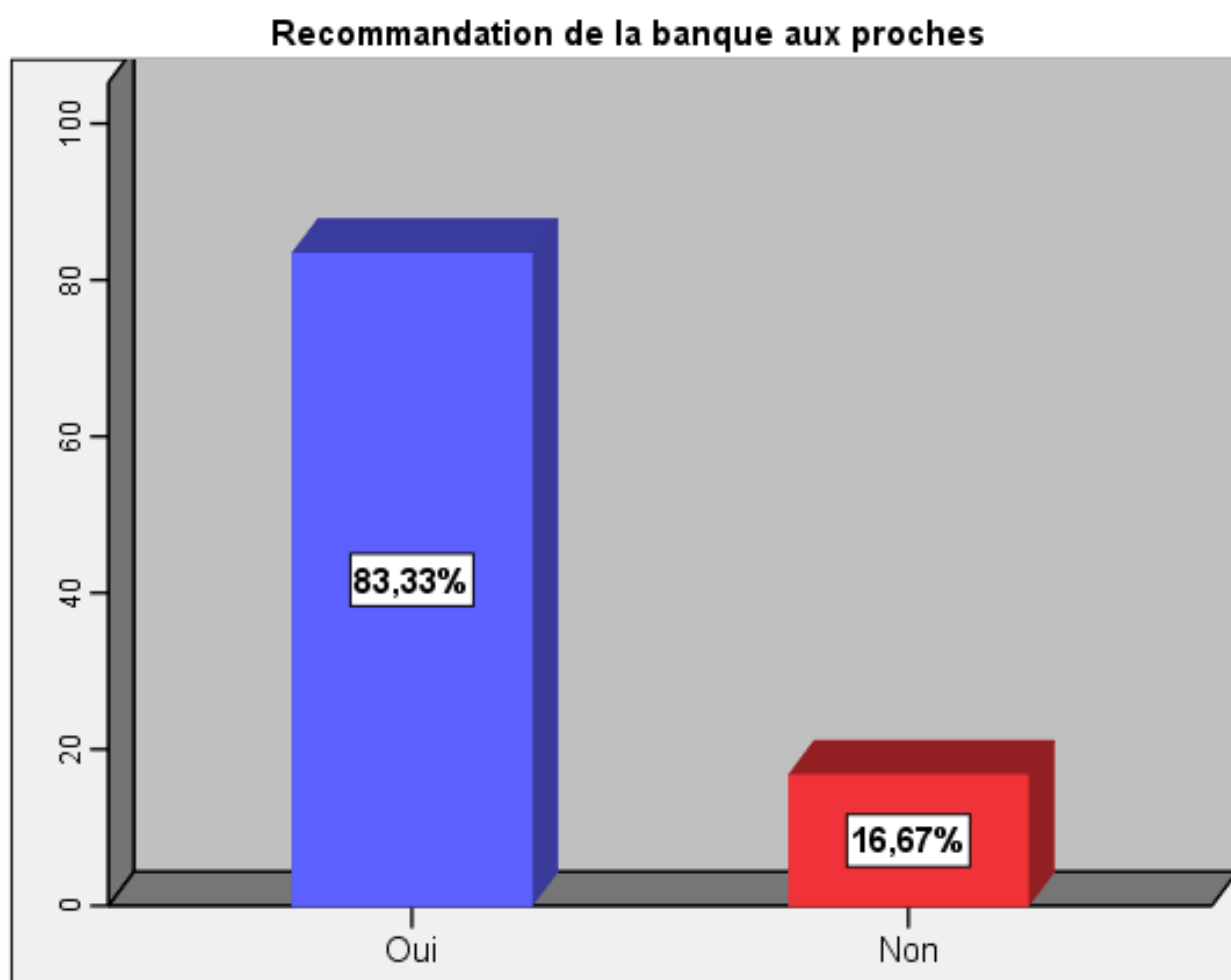
Nous constatons que 66,7% des clients interrogés, déclarent avoir une relation très personnalisée avec la banque, 20% ont une relation personnalisée et 6,7% une relation moyennement personnalisée. Par contre, une même proportion pour les clients qui jugent que

leur relation avec la banque est peu personnalisée et pas du tout personnalisée et qui s'élève à 3,3%.

Question n° 13 : Est-ce que vous allez recommander votre banque à vos proches ?

Recommandation	Fréquence	Pourcentage
Oui	75	83,3%
Non	15	16,7%
Total	90	100%

Ce tableau est représenté graphiquement comme suit :

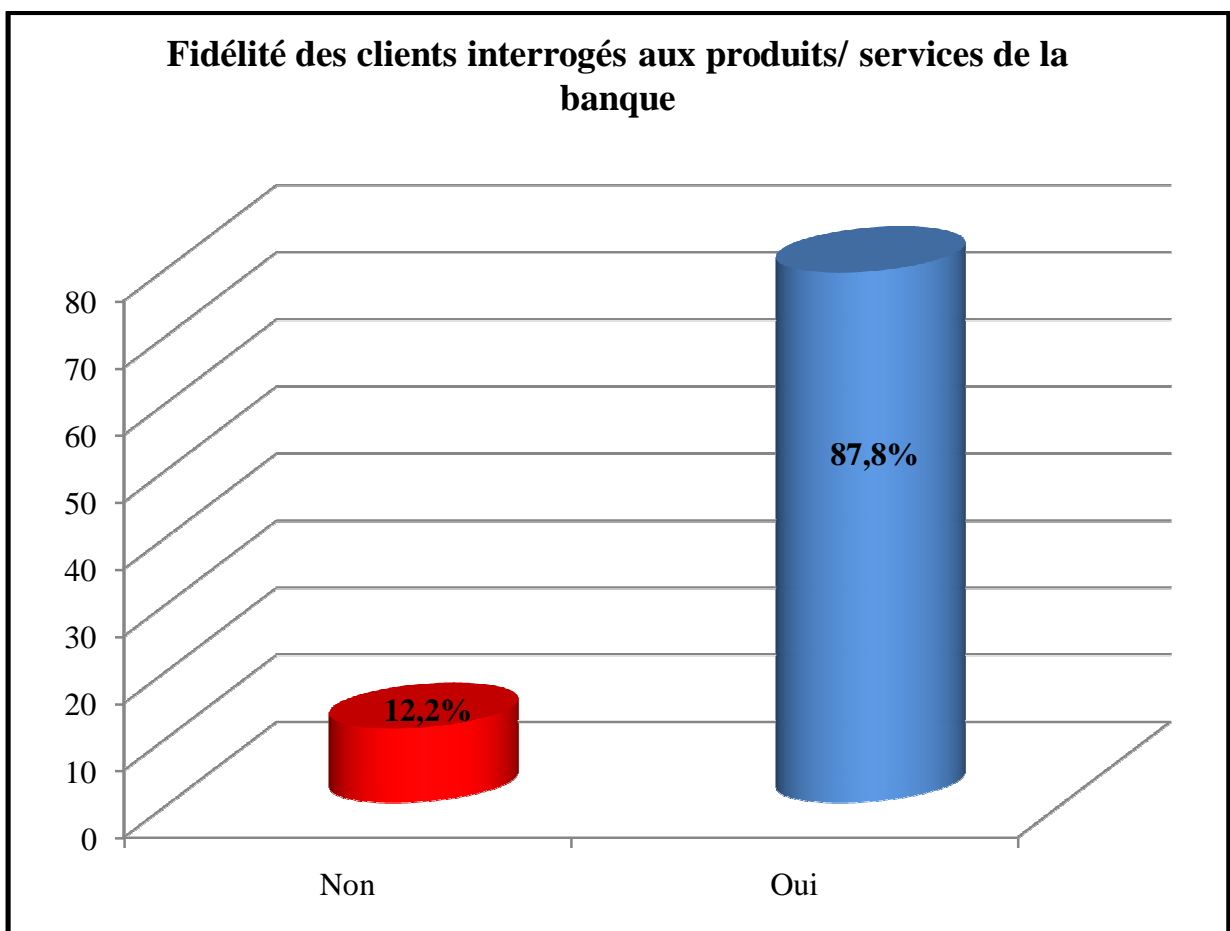


Nous constatons que 83,3% de notre échantillon vont recommander la Trust Bank à leur proches, contre seulement 16,7% des clients qui ne souhaitent pas la recommander.

Question n° 14 : Êtes-vous fidèle aux produits et services de la banque ?

Fidélité des clients aux produits/ services de la banque	Fréquence	Pourcentage
Oui	79	87,8%
Non	11	12,2%
Total	90	100%

Ce tableau est représenté graphiquement comme suit :



Ces résultats montrent que 87,8% des clients interrogés sont fidèles aux produits/ services de la banque, contre un pourcentage de 12,2% qui ne sont pas fidèles.

Si non, pourquoi ?

La petite proportion (12,2%) des clients ayant déclarés qu'ils ne sont pas fidèles aux produits et services de la Trust Bank ont justifié leur infidélité par :

- ✓ Le manque de réactivité par rapport aux réclamations.
- ✓ Le manque de suivi des clients.
- ✓ Le réseau commercial de la Trust Bank est restreint (ne couvre pas certaines villes), ce qui pousse le client à quitter la banque, le cas d'un déménagement par exemple.

Question n° 15 : Que proposez-vous à la Trust Bank Algeria pour améliorer ses relations avec sa clientèle ?

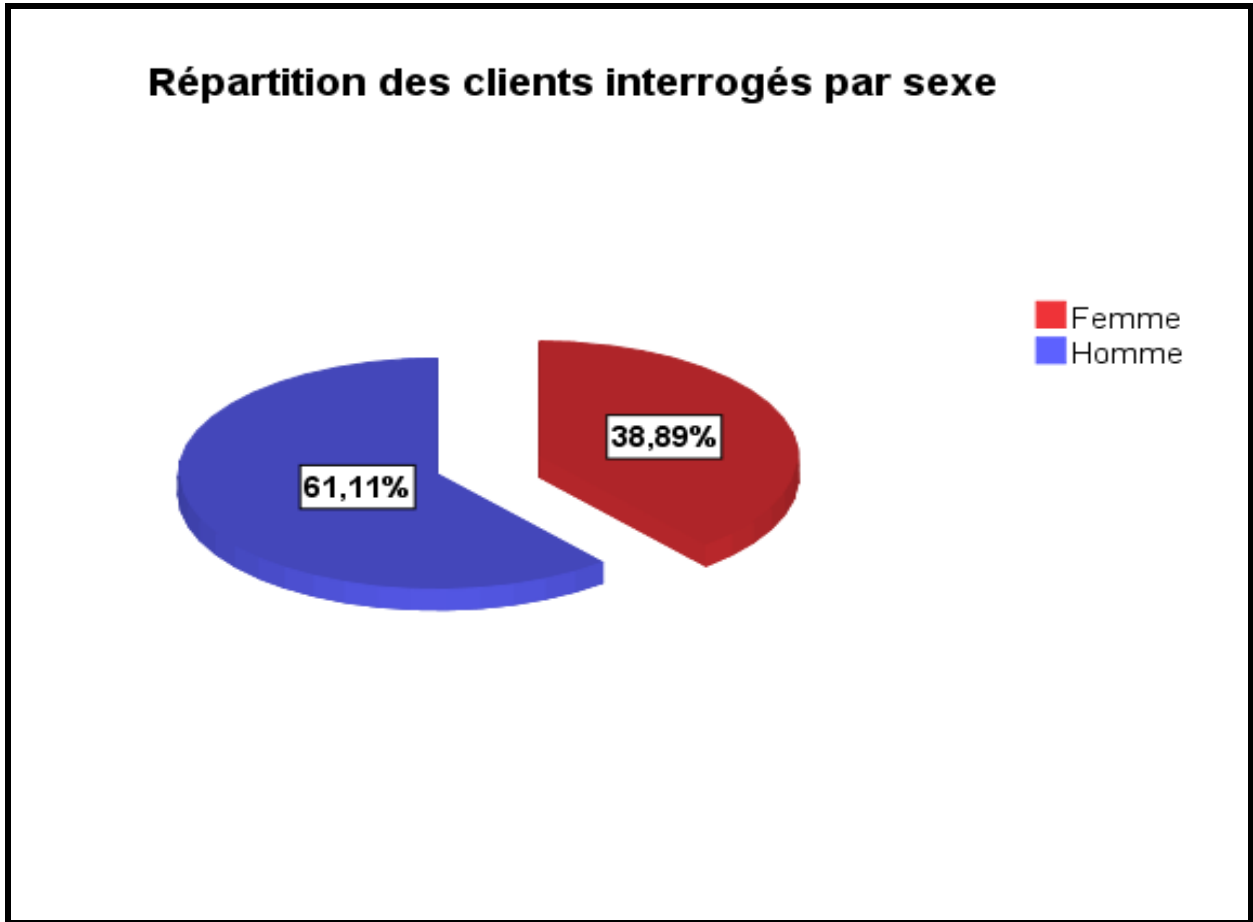
Les réponses à cette question vont nous permettre de faire ressortir des suggestions pertinentes et de développer des recommandations, les principales réponses sont :

- ✓ Plus de réactivité par rapport aux réclamations.
- ✓ Réduire la rotation du personnel à l'accueil.
- ✓ Ouvrir un parking pour faciliter le stationnement.
- ✓ Permettre la prise de rendez-vous par téléphone pour éviter la perte de temps des clients.
- ✓ En plus du mode pull SMS avec le service Hissabi, développer le mode push SMS.
- ✓ Placer des panneaux visibles, indiquant l'emplacement de l'agence.
- ✓ Élargir le réseau des agences commerciales sur le territoire national.
- ✓ Sièges d'attente en nombre suffisant.
- ✓ Organiser une journée de réception avec le directeur.

Question n° 16 : Répartition des clients interrogés par sexe

Répartition des clients de la banque par sexe	Fréquence	Pourcentage
Femme	35	38,9%
Homme	55	61,1%
Total	90	100%

Ce tableau est représenté graphiquement :

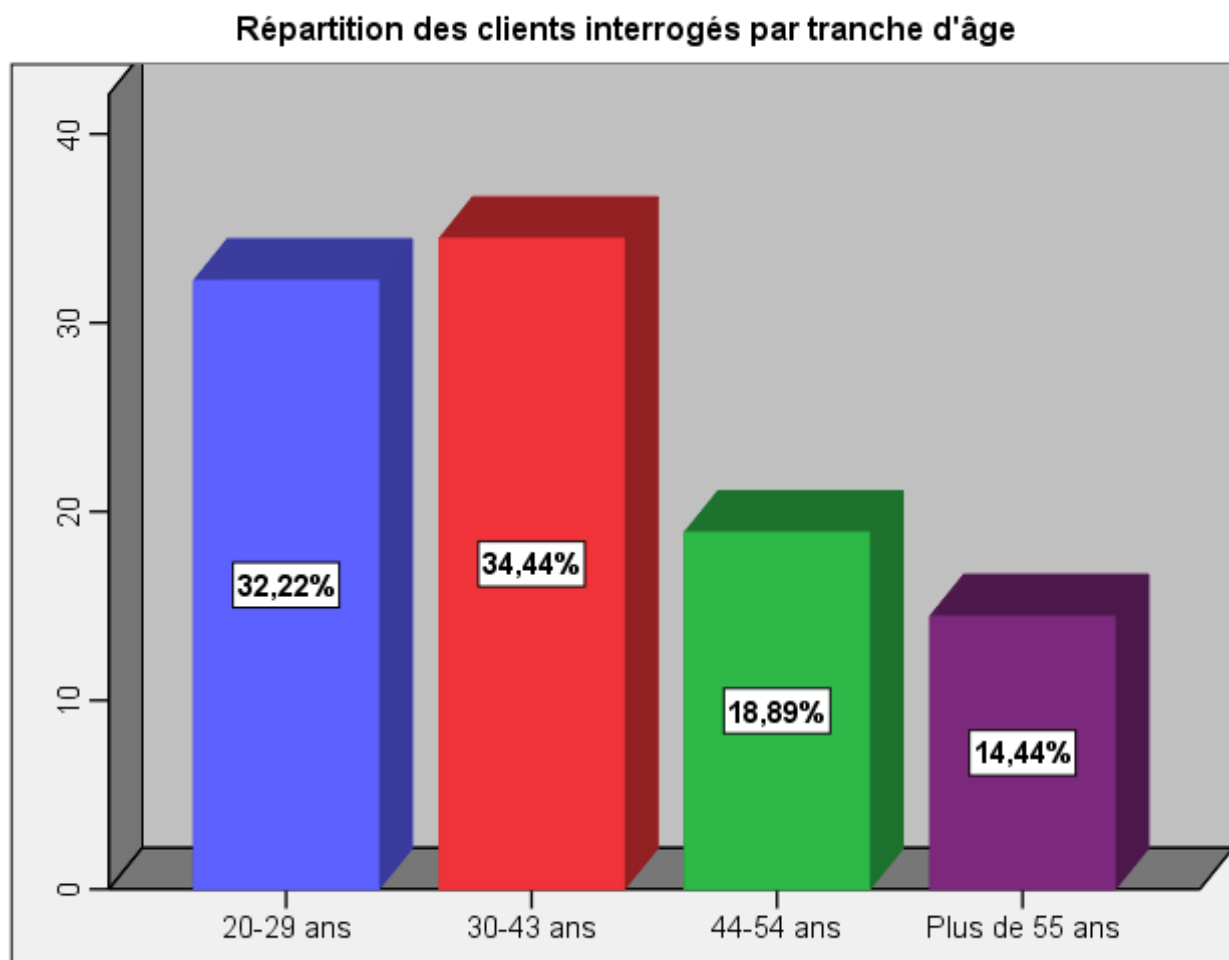


Nous constatons que notre échantillon est dominé par les hommes avec (61.1%), par contre, les femmes ne représentent que 38,9%.

Question n° 17 : Quel est votre âge ?

Répartition des clients par tranche d'âge	Fréquence	Pourcentage
20-29 ans	29	32,2%
30-43 ans	31	34,4%
44-54 ans	17	18,9%
Plus de 55 ans	13	14,4%
Total	90	100%

Ce tableau est représenté graphiquement comme suit :



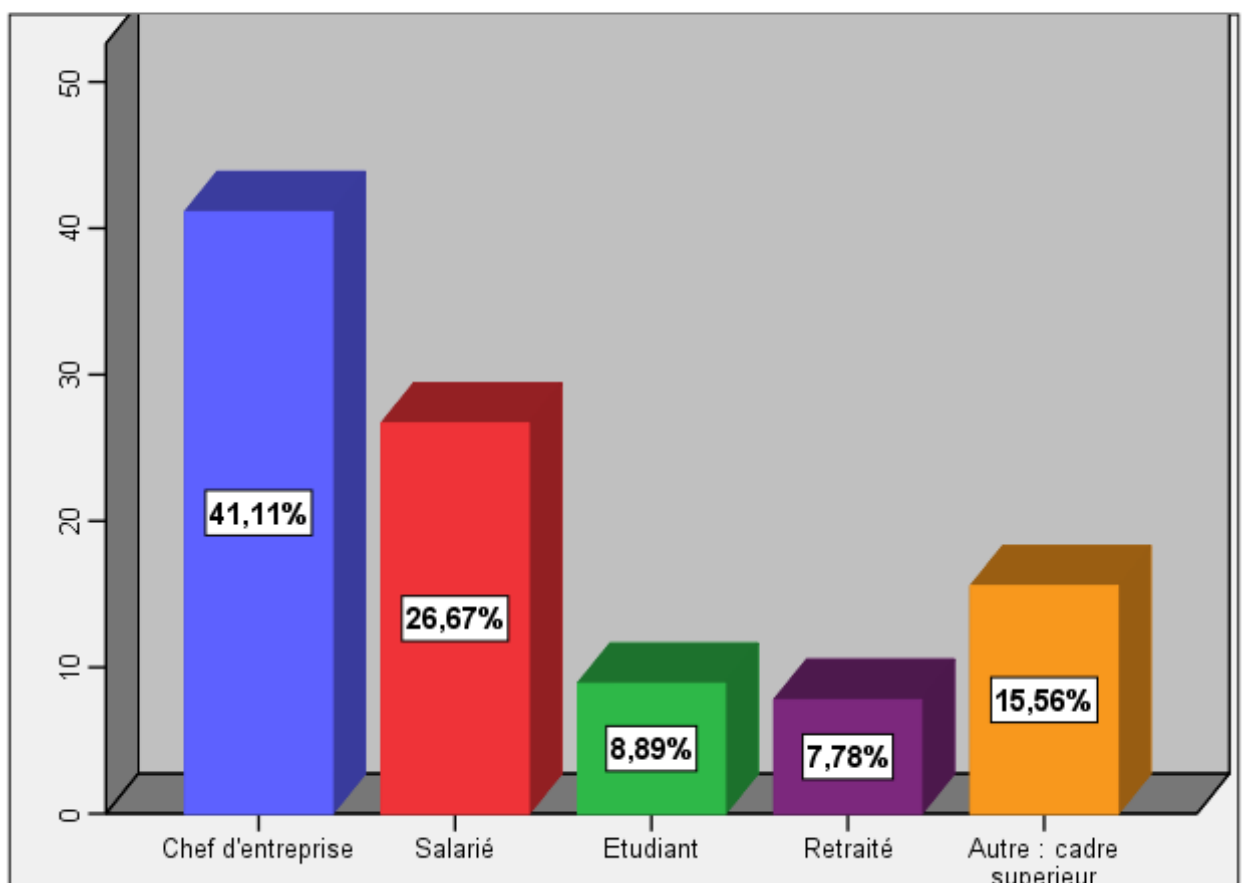
Nous constatons que les clients de la Trust Bank sont plutôt jeunes, car 34,4% et 32,2% des personnes interrogées appartiennent respectivement à la tranche d'âge (20-29 ans) et (30-43ans). Suivis par ceux qui appartiennent à la tranche (44-54 ans) et qui représentent 18,9%. Enfin, ceux qui ont plus de 55 ans ne constitue que 14,4%.

Question n° 18 : Vous appartenez à quelle catégorie socio-professionnelle ?

Répartition des clients par catégorie socio-professionnelle	Fréquence	Pourcentage
Chef d'entreprise	37	41,1%
Salarié	24	26,7%
Étudiant	8	8,9%
Retraité	7	7,8%
Autre : Cadre supérieur	14	15,6%
Total	90	100%

Ce tableau est représenté graphiquement comme suit :

Répartition des clients interrogés par catégorie socio-professionnelle



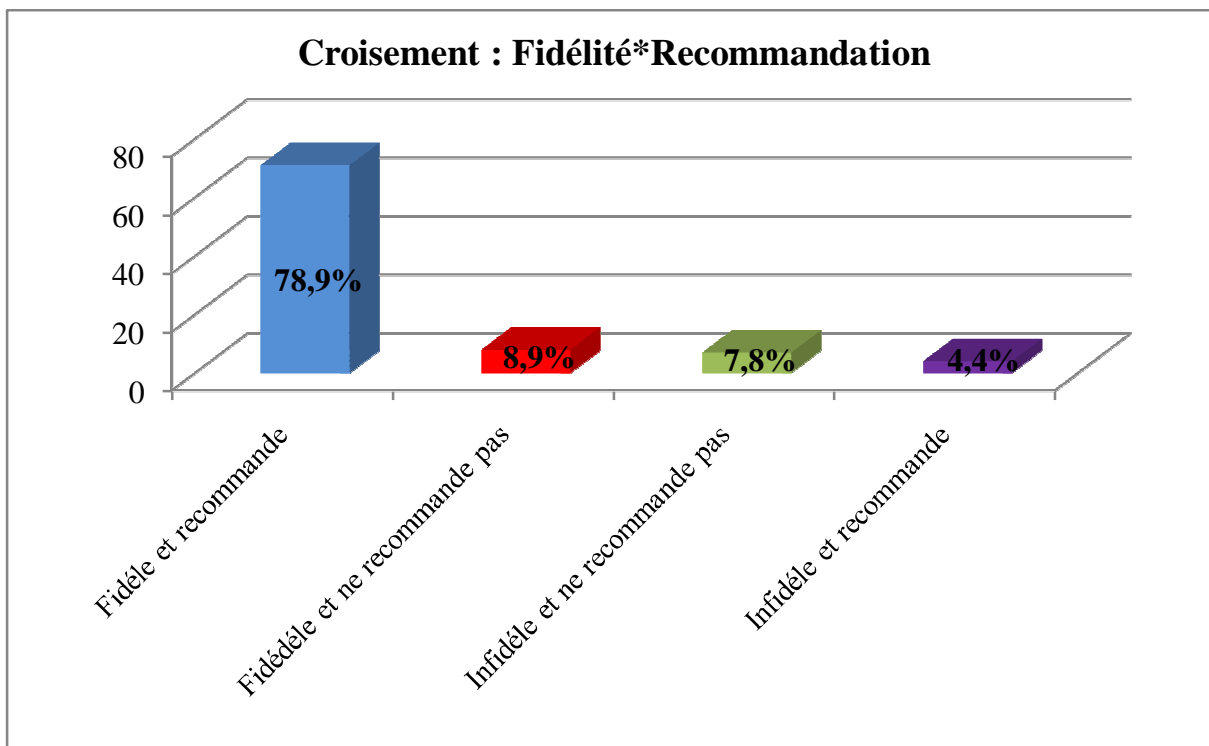
Nous remarquons que 41,1% des clients interrogés sont des chefs d'entreprises. Les salariés constituent 26,7% de notre échantillon, suivis par les personnes qui pratiquent une

autre activité et qui tous ont précisé qu'ils sont des cadres supérieurs à hauteur de 15,6%. Par ailleurs, les étudiants et les retraités représentent une proportion qui s'élève respectivement à 8,9% et 7,8%.

Tri croisé de la variable : Fidélité*Recommandation aux proches

Croisé Fidélité * Recommandation			Recommandation		Total
			Non	Oui	
Fidélité	Non	Effectif	7	4	11
		% du total	7,8%	4,4%	12,2%
	Oui	Effectif	8	71	79
		% du total	8,9%	78,9%	87,8%
Total		Effectif	15	75	90
		% du total	16,7%	83,3%	100%

Ce tableau est représenté graphiquement comme suit :



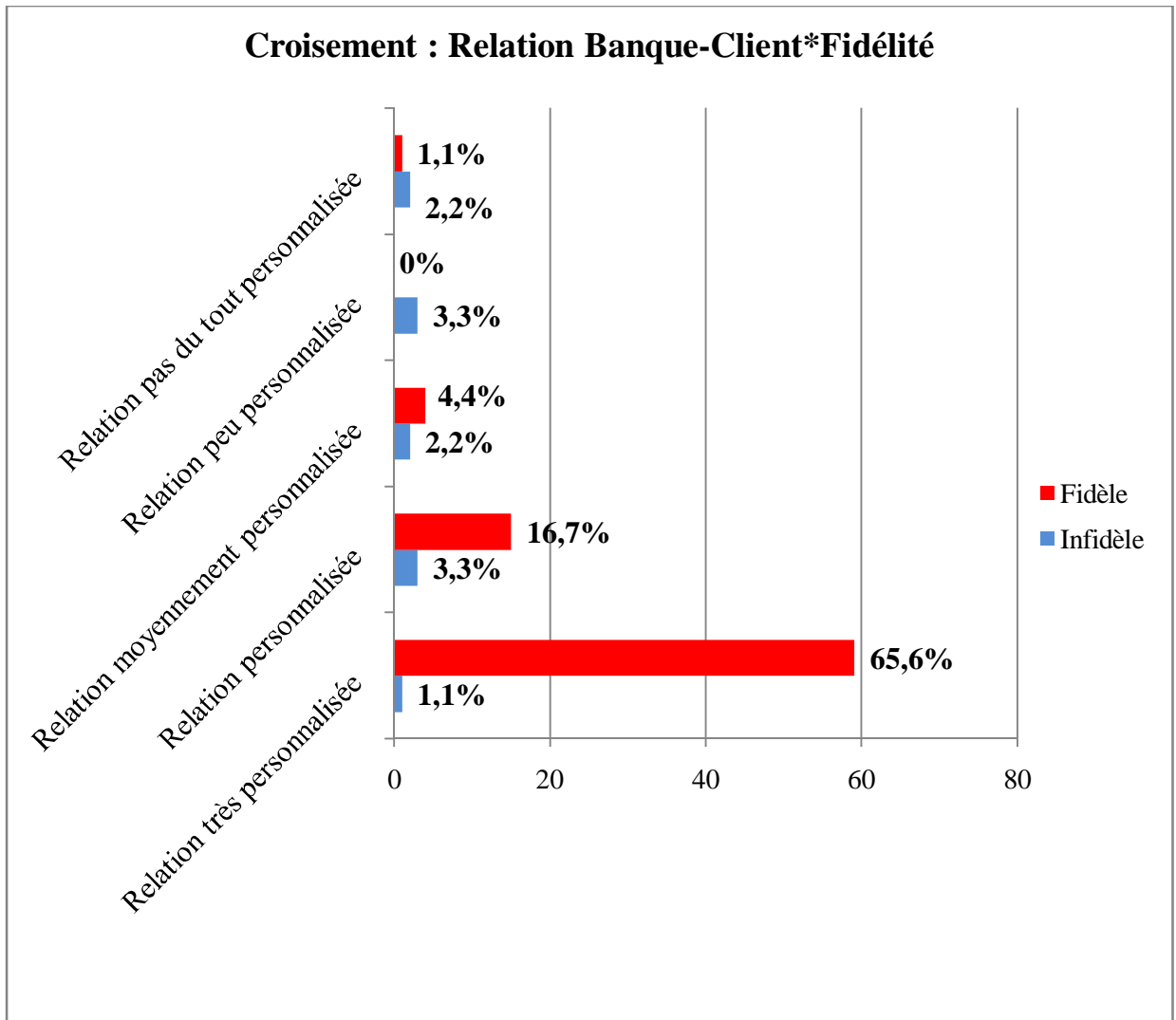
Ces résultats nous montrent que 78,9% des clients interrogés sont fidèles à la banque et ils sont prêts à la recommander à leurs proches, contre 8,9% qui sont fidèles mais ils ne la

recommandent pas. Quant à la petite proportion (12,2%) des clients qui ont déclaré de n'avoir pas été fidèles, 4,4% d'entre eux vont la recommander et le reste non.

Tri croisé de la variable : Relation banque-client*Fidélité

Tableau croisé Relation*Fidélité			Fidélité		Total	
			Non	Oui		
Relation	Relation très personnalisée	Effectif	1	59	60	
		% du total	1,1%	65,6%	66,7%	
	Relation personnalisée	Effectif	3	15	18	
		% du total	3,3%	16,7%	20%	
	Relation moyennement personnalisée	Effectif	2	4	6	
		% du total	2,2%	4,4%	6,7%	
	Relation peu personnalisée	Effectif	3	0	3	
		% du total	3,3%	0%	3,3%	
	Relation pas du tout personnalisée	Effectif	2	1	3	
		% du total	2,2%	1,1%	3,3%	
	Total		Effectif	11	79	90
			% du total	12,2%	87,8%	100%

Ce tableau est représenté graphiquement comme suit :

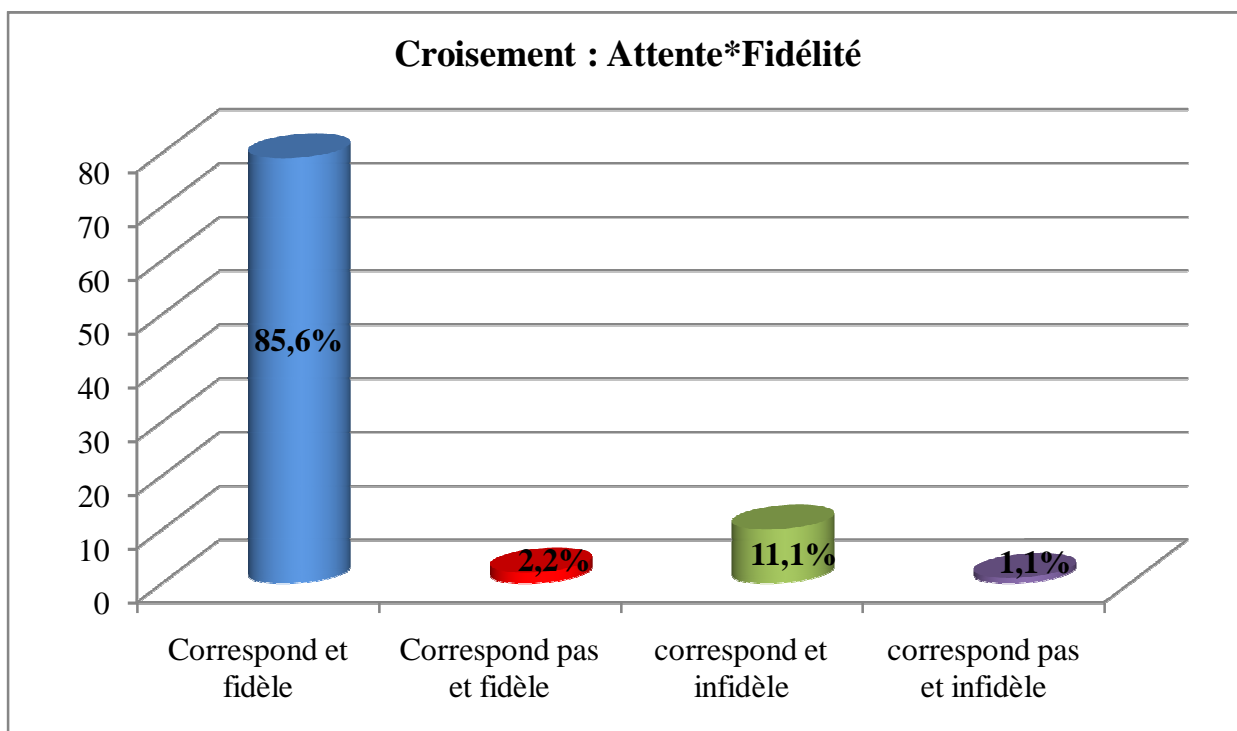


Nous remarquons que la majorité des clients interrogés déclarent avoir une relation très personnalisée et personnalisée et qu'ils sont fidèles aux produits et services de la Trust Bank avec un cumul qui s'élève à 82,3%, contre 4,4% qui ne sont pas fidèles, 4,4% ont une relation moyennement personnalisée et qui sont fidèles, par contre 2,2% d'entre eux ne sont pas fidèles. Enfin, une autre catégorie de clients qui ont une relation « pas du tout personnalisée » avec un pourcentage de 6,6%, à l'exception de 1,1% d'entre eux qui sont fidèles, les autres ont affirmé qu'ils ne sont pas fidèles.

Tri croisé de la variable : Correspondance entre la qualité des services et les attentes des clients*Fidélité

Tableau croisé Attentes * Fidélité			Fidélité		Total
			Non	Oui	
Attentes	Non	Effectif	1	2	3
		% du total	1,1%	2,2%	3,3%
	Oui	Effectif	10	77	87
		% du total	11,1%	85,6%	96,7%
Total		Effectif	11	79	90
		% du total	12,2%	87,8%	100%

Ce tableau est représenté graphiquement comme suit :

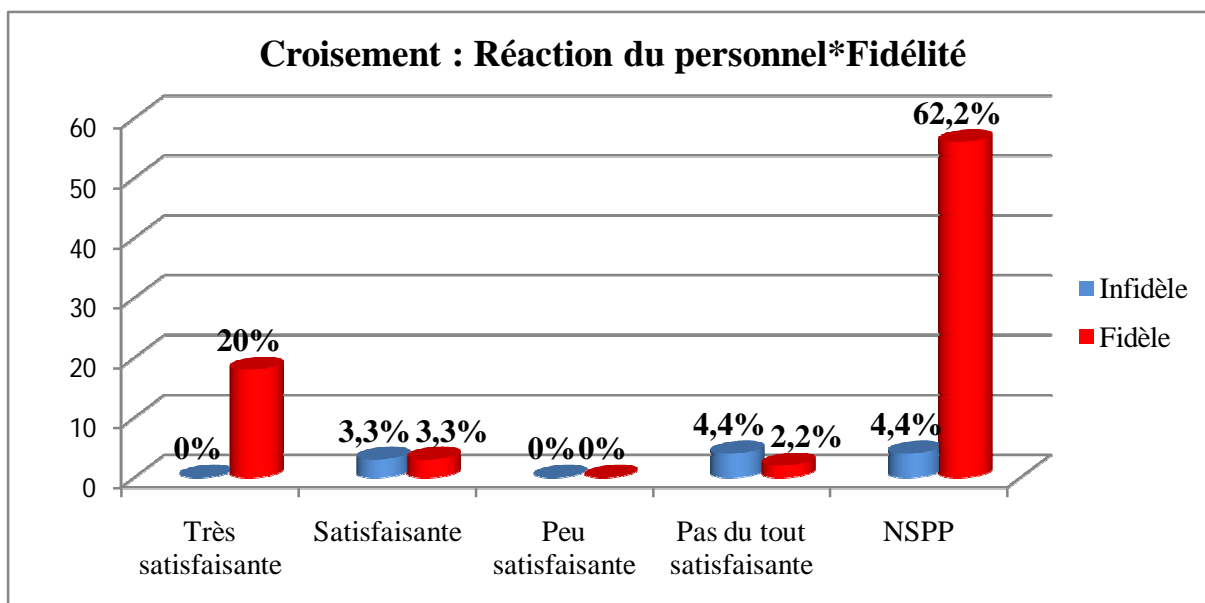


D'après ce graphe, nous constatons que 96,7% des clients interrogés déclarent que la qualité des produits et services correspond à leurs attentes, 85,6% d'entre eux sont fidèles et 11,1%, ont affirmé qu'ils ne sont pas fidèles. Bien que la minorité (3,3%), pour qui les services ne correspondent pas à leurs attentes, il existe 2,2% d'entre eux qui sont fidèles.

Tableau croisé de la variable : Réaction du Personnel (en cas de réclamation)*Fidélité

Tableau croisé Réaction du Personnel * Fidélité			Fidélité		Total
			Non	Oui	
Réaction du Personnel	Très satisfaisante	Effectif	0	18	18
		% du total	0%	20%	20%
	Satisfaisante	Effectif	3	3	6
		% du total	3,3%	3,3%	6,6%
	Peu satisfaisante	Effectif	0	0	0
		% du total	0%	0%	0%
	Pas du tout satisfaisante	Effectif	4	2	6
		% du total	4,4%	2,2%	6,7%
	NSPP	Effectif	4	56	60
		% du total	4,4%	62,2%	66,7%
	Total	Effectif	11	79	90
		% du total	12,2%	87,8%	100%

Ce tableau est représenté graphiquement comme suit :



Ces résultats nous montrent que 20% des clients interrogés qui ont eu des problèmes durant leur relation avec la banque ont jugé qu'ils sont totalement satisfaits de la réaction du

personnel vis-à-vis de leurs réclamations et qu'ils sont fidèles. Parmi les 6,6% qui sont satisfaits, 3,3% sont fidèles, le reste est infidèle. Enfin, un pourcentage très minime (6,7%) qui ne sont pas du tout satisfaits de cette réaction, mais quand même, 2,2% d'entre eux restent fidèles.

Section 2 : Synthèses et recommandations

2.1 Synthèses

Dans la présente partie, nous allons interpréter l'analyse des résultats de notre enquête auprès des clients de l'agence (Cheraga et Ouled Fayet) :

D'après notre enquête, nous avons relevé que la majorité des clients interrogés, soit une proportion de 47,8% sont domiciliés à la banque plus de 6 ans, cette durée est peut être la conséquence d'une stratégie client efficace de la part de l'entreprise.

Pour ce qui est du choix de la Trust Bank, la plupart des personnes questionnées ont choisi cette banque en raison d'une recommandation d'un proche/ ami et aussi pour sa bonne réputation avec un pourcentage de 57,8% et 56,7%. Suivi de la proximité à hauteur de 27,8%, le hasard n'a eu que 5,6% des réponses.

En ce qui concerne l'abonnement aux différents services mis à la disposition de la clientèle par la banque, notre étude révèle une connaissance appréciable de certains services tel que : la Carte InterBancaire CIB, Hissabi, Master Card Travel Trust et TB@mailing avec un pourcentage qui s'élève respectivement à 65,6%, 50%, 44,4% et 42,2% de notre échantillon. Mais, reste à renforcer les services les moins sollicités (tel que TB@net, Trust mobilité, Menzilli, Tawfir&Tawfir+ et Xpress money) par le biais de campagnes de communication.

Les services auxquels les clients interrogés sont abonnés assurent à la majorité d'entre eux « le gain de temps et la confidentialité », avec (74,4%) et (73,3%), après, viendra la possibilité d'effectuer des opérations au niveau national et international à hauteur de 54,4% et enfin, 44,4% des répondants leur assurent la simplicité.

96,7% des répondants sont satisfait par la qualité des prestations offertes par la banque, il se trouve que cette dernière correspond à leurs attentes.

Nous remarquons que la majorité des personnes interrogées estiment que la Trust Bank est bien située et détient un emplacement stratégique, mais ils ne partagent pas les mêmes opinions quant à l'accessibilité à la Trust Bank, cette dernière doit doubler ses efforts car 41,1% des répondants trouvent des difficultés concernant le parking. Par ailleurs, l'accueil est très satisfaisant avec un cumul à hauteur de 95,6% des notes comprises entre (8 et 10).

Quant à l'ambiance intérieure et l'espace client sont assez bons et les clients sont bien informés grâce aux différents outils d'informations mis à leur disposition.

La majorité de notre échantillon trouve que le personnel de la Trust Bank est réactif par rapport à leurs demandes, cela se reflète avec un pourcentage de 94,4% pour la note comprise entre (8 et 10).

97,7% des répondants affirment que l'équipe commerciale est ponctuelle dans ses rendez-vous.

Le temps d'attente est jugé correct par la totalité de nos interrogés, ce qui est sans doute dû à la bonne organisation et la coordination entre les différents services.

Les résultats de notre étude ont montré que 64,4% des clients interrogés n'ont pas eu de problèmes durant leur relation avec la Trust Bank. Et 35,6% ont rencontré des complications, parmi ces derniers, 32,2% ont formulé une réclamation.

Le moyen le plus utilisé pour formuler une réclamation est le web form (formulaire en ligne) avec 10%, suivi par le conseiller client et le téléphone avec la même proportion qui s'élève à (7,8%).

Nous remarquons que les clients ayant porté une réclamation à propos des problèmes qu'ils ont rencontrés sont satisfaits de la réactivité du personnel et cela s'élève à 25,6%, la banque doit prendre en considération les 6,7% qui ne sont pas du tout satisfaits de la réactivité du personnel car elle risque de les perdre.

La plupart des personnes interrogées (93,3%) pensent que la Trust Bank Algeria est à leur écoute et une proportion très négligeable (6,7%) des personnes ne partagent pas cet avis.

La quasi-totalité de notre échantillon (82,2%) aurait souhaité être contacté par la banque, car les clients le trouvent comme un moyen de montrer l'intérêt qu'elle porte à leur satisfaction. 43,3% d'entre eux désirent être contacté par E-mail, 34,4% préfèrent le téléphone et par SMS seulement 4,4%.

Nous déduisons que la Trust Bank utilise seulement deux moyens pour fidéliser sa clientèle : « Nouveaux services spécifiques » avec un pourcentage de 93,3% et la « GRC= Gestion de Réclamations Clients » avec 16,7%. Il est primordial pour la banque de développer d'autres programmes de fidélisation tel que : des cartes de fidélité, des cadeaux...etc.

Un cumul de 93,4% des personnes questionnées ont déclaré avoir une relation très personnalisée, personnalisée et moyennement personnalisée. D'ici, nous pouvons constater qu'il existe des liens fort entre la banque et ses clients. Et peut-être que c'est pour cette raison que 83,3% de notre échantillon vont recommander la Trust Bank à leurs proches.

Ces résultats montrent que 87,8% des clients interrogés sont fidèles aux produits/services de la banque, quant à la petite proportion (12,2%) des clients ayant déclarés qu'ils ne sont pas fidèles ont justifié leur infidélité par :

- ✓ Le manque de réactivité par rapport aux réclamations
- ✓ Le manque de suivi des clients
- ✓ Le réseau commercial de la Trust Bank est restreint (ne couvre pas certaines villes), ce qui pousse le client à quitter la banque, le cas d'un de déménagement par exemple.

Pour améliorer la relation entre la Trust Bank Algeria et sa clientèle et renforcer les liens existants, les répondants nous ont fait part de leurs suggestions que nous évoquerons dans la dernière partie de cette section.

Notre échantillon est prédominé par les hommes avec un pourcentage de 61,1%. Nous constatons que la plupart des clients interrogés sont plutôt jeunes dans l'ensemble. On remarque aussi que notre échantillon est constitué de chefs d'entreprises (41,1%), de salariés (26,7%), suivi des cadres supérieurs (15,6%), des étudiants (8,9%) et des retraités avec 7,78%.

2.2 Recommandations


L'ensemble des résultats et des constatations vus précédemment, nous ont amené à formuler des suggestions et des recommandations qui pourraient contribuer dans le futur à l'amélioration de la manière dont la Trust Bank Algeria gère sa relation avec sa clientèle. Nos principales recommandations sont :

- ✓ Élargir le réseau des agences sur tout le territoire national et implanter des agences dans des endroits faciles d'accès, avec des parkings pour faciliter le stationnement.
- ✓ Réduire la rotation du personnel à l'accueil.
- ✓ Plus de réactivité par rapport aux réclamations et renforcer le suivi des clients.
- ✓ Permettre la prise de rendez-vous par téléphone pour éviter la perte de temps des clients.
- ✓ Placer des panneaux visibles, indiquant l'emplacement de l'agence.
- ✓ Organiser une journée de réception avec le directeur.
- ✓ Penser à améliorer l'aménagement des agences et l'accueil par certaines actions telles que : sièges d'attente en nombre suffisant, distributeur de café et boissons pour le confort des clients...etc.
- ✓ Acquérir une solution CRM, car ce dernier permet de connaître et de comprendre chaque client, de lui proposer une offre personnalisée.
- ✓ Faire connaître la Trust Bank Algeria, ses produits et services au public via des campagnes publicitaires, afin de sensibiliser le plus grand nombre de clients.
- ✓ En plus des différentes requêtes correspondant à des demandes de la part du client (mode pull SMS) qui sont offertes par le service HISSABI, nous suggérons de développer une nouvelle requête « SMS personnalisé » pour plus de satisfaction (mode push SMS), ce dernier peut contenir : des SMS de vœux, des mouvements et informations du compte,...etc.

Conclusion du chapitre IV

Le but de ce chapitre était d'essayer de connaître le niveau de satisfaction des clients de la Trust Bank Algeria, le degré de leur fidélité ainsi leur relation avec la banque et ce, en élaborant des analyses aux avis des clients interrogés.

Cette dernière partie de la recherche essaie aussi de fournir quelques recommandations pour pouvoir soulever les différents problèmes constatés.



**Conclusion
générale**

Notre travail de recherche nous a fourni la possibilité d'approfondir nos connaissances théoriques acquises tout au long de notre cursus universitaire, de faire une extrapolation entre la recherche théorique appuyée sur des hypothèses de départ et la réalité pratique et ce grâce au stage réalisé au sein de la Trust Bank Algeria.

De cette recherche, nous avons retenu que nous ne pouvons pas parler de fidélisation sans évaluer la qualité de la relation d'une banque avec son client et sans mesurer son niveau de satisfaction.

Après avoir eu connaissance des résultats et afin de pouvoir répondre à notre problématique qui tente de mettre en évidence la contribution du CRM à la fidélisation de la clientèle bancaire, nous tenons à :

✘ **Infirmier la première hypothèse et dire que « la fidélisation de la clientèle n'est pas tributaire de sa satisfaction ». Selon LENDREVIE et LEVY : la satisfaction ne conduit pas nécessairement à la fidélité et ceci peut se traduire aussi par les résultats du questionnaire, qui montrent que :**

- ✓ 85,6% de notre échantillon déclarent que la qualité des prestations offertes par la banque correspond à leurs attentes et qu'ils sont fidèles. Néanmoins, il ne faut pas négliger la proportion qui s'élève à 11,1%, qui sont satisfaits de la qualité des services de la banque mais, qui affirment qu'ils ne sont pas fidèles
- ✓ Par contre, il existe 3,3% des clients interrogés qui jugent que la qualité des services ne correspond pas avec leurs attentes, mais 2,2% d'entre eux sont fidèles et 1,1% ne le sont pas.

✘ **Infirmier la deuxième hypothèse qui stipule que la Trust Banque Algeria dispose d'une solution CRM.**

En effet, si la Trust Bank souhaite augmenter le degré de fidélité de ses clients, dégager un avantage concurrentiel et développer sa rentabilité, elle ne doit pas se contenter uniquement de l'offre de nouveaux services et de la gestion des réclamations de ses clients ; mettre en place une solution CRM joue un rôle important, il permet de comprendre chaque client et de lui proposer une offre personnalisée au bon moment. C'est pour cette raison que

nous avons suggéré à la banque la méthodologie de mise en place d'une solution CRM, que nous souhaitons qu'elle sera prise en compte par les responsables de la banque.

- ☑ Confirmer la troisième hypothèse : « La clientèle de la Trust Bank est fidèle », ceci peut être justifié par les résultats du questionnaire :
 - ✓ 78,9% des clients interrogés sont fidèles à la banque et ils sont prêts à la recommander à leurs proches. 4,4% des clients, bien qu'en étant pas fidèles vont quand même la recommander.
 - ✓ Bien que la Trust Bank ne dispose pas d'une solution CRM, de programmes de fidélisation proprement dit et en dépit de certaines complications rencontrées par quelques clients, nous avons constaté que 86,7% d'entre eux maintiennent une bonne relation avec la banque et ils sont fidèles à ses produits et services. Et 23,3% des clients ayant rencontré des problèmes sont totalement satisfaits de la réaction du personnel.
 - ✓ Nous avons constaté aussi que 85,6% des clients interrogés déclarent qu'ils sont satisfaits de la qualité des produits et services, et ils sont fidèles. Malgré que la minorité (3,3%), pour qui les services ne correspondent pas à leurs attentes et donc qui ne sont pas satisfaits, il existe 2,2% d'entre eux qui sont fidèles.

Enfin, il est à noter que les résultats obtenus lors de notre enquête ne sont pas représentatifs de tout le territoire national, le manque de temps et de moyens nous ont contraints à étudier la clientèle de la Trust Bank Algeria seulement au niveau des agences (Cheraga et Ouled Fayet).



Bibliographie

Bibliographie :

Ouvrages :

- 1- ANNE, (Julien) : « *Marketing direct et relation client* », édition Démos, Paris, 2004.
- 2- BERGER, (Nicole) : « *Le projet relation client* », édition Nieuwbourg Group, France, 2004.
- 3- CARRICANO, (M) et BERTRANDIAS, (L) : « *Analyse des données* », édition Pearson, Paris, 2010.
- 4- COUTELLE, (Christophe), GOHMANN, (Véronique) et WEPIERRE, (Éric) : « *MBA Marketing* », édition Eyrolles, 2011.
- 5- DEMEUR, (Claude) : « *Aide-mémoire marketing* », 6^{ème} édition, Dunod, Paris, 2008.
- 6- HELFER, (JP), ORSONI, (J) et JEAN-LOUIS, (N) : « *Marketing* », 10^{ème} édition, Vuibert, Paris, 2007.
- 7- HELFER, (Jean-Pierre), ORSONI, (Jacques) : « *Marketing* », édition Vuibert, Paris, 2011.
- 8- JEAN-JACQUES, (Lambin) et MOERLOOSE, (Chantal) : « *Marketing stratégique et opérationnel ; du marketing à l'orientation-marché* », édition DUNOD, 7^{ème} édition, Paris, 2008.
- 9- KOTLER, (P), KELLER, (K L), MANCEAU, (B) : « *Marketing Management* », 12^{ème} édition, Pearson, Paris, 2006.
- 10- KOTLER, (Philip), KELLER, (Kevin) et MANCEAU, (Delphine) : « *Marketing Management* », 14^{ème} édition, Pearson, Paris, 2012.
- 11- LASSERRE, (Line) et LEGRAND, (Bernard) : « *CRM Les attentes des clients* », édition Village Mondial Press, Paris, 2002.
- 12- LEFÉBURE, (René) et VENTURI, (Gilles) : « *Gestion de la relation client* », édition EYROLLES, Paris, 2005.
- 13- LEHU, (Jean-Marc) : « *Stratégie de fidélisation* », édition d'organisation, Paris, 2003.
- 14- LEHU, (Jean-Marc) : « *L'encyclopédie du marketing ; commentée et illustrée* », 3^{ème} édition, Eyrolles, 2012.
- 15- LENDREVIE, (Jacques) et LÉVY, (Julien), « *Mercator : Théorie et nouvelles pratiques du marketing* », 8^{ème} édition, Dunod, Paris, 2006.
- 16- LENDREVIE, (Jacques) et LÉVY, (Julien), « *Mercator : Théorie et nouvelles pratiques du marketing* », 10^{ème} édition, Dunod, Paris, 2013.

17- LENDREVIE, (Jacques) et LÉVY, (Julien) : « *Le marketing à l'ère numérique* », édition DUNOD, 11^{ème} édition, Paris, 2014.

18- MOISAND, (Dominique) : « *CRM : Gestion de la Relation Client* », édition Hermès Science, Paris, 2002.

19- VAN LAETHEM, (Natalie) : « *Toutes la fonction marketing* », édition DUNOD, Paris, 2005.

Sites internet :

1- http://www.Définition du jour Cycle de Vie Client_Ecommerce-Webmarketing-Le Blog Cible web.html

2- http://www.overblog.com/Introduction_a_la_Gestion_de_la_Relation_Client_GRC_CRM.html

3- <http://www.blunote-systems.com/faq-concernant-sugarcrm/reussir-projet-crm-conseils-bonnes-pratiques.html>

4- www.condexatedenbay.com/quels-sont-les-inconvenients-du-crm/

5- <http://www.trust-bank-algeria.com/>

6- <http://www.marketing-etudiant.fr/actualites/crm-etapes.php>

Travaux universitaire :

1- GRAF, (Géraldine) et STERN, (Julien) : « *Le CRM analytique : Les outils d'analyse OLAP et le Data Mining* », dans le cadre d'un séminaire « *Customer Relationship Management* », Faculté des Sciences économiques et sociales-Université de Fribourg, 2008.

2- LEGRAS, (Aurélie) : « *Jusqu'où l'automatisation des opérations bancaires peuvent-elles fonctionner dans la collecte d'informations sur le client ?* », mémoire de recherche appliquée, ESC3-Amiens, 2006-2007.

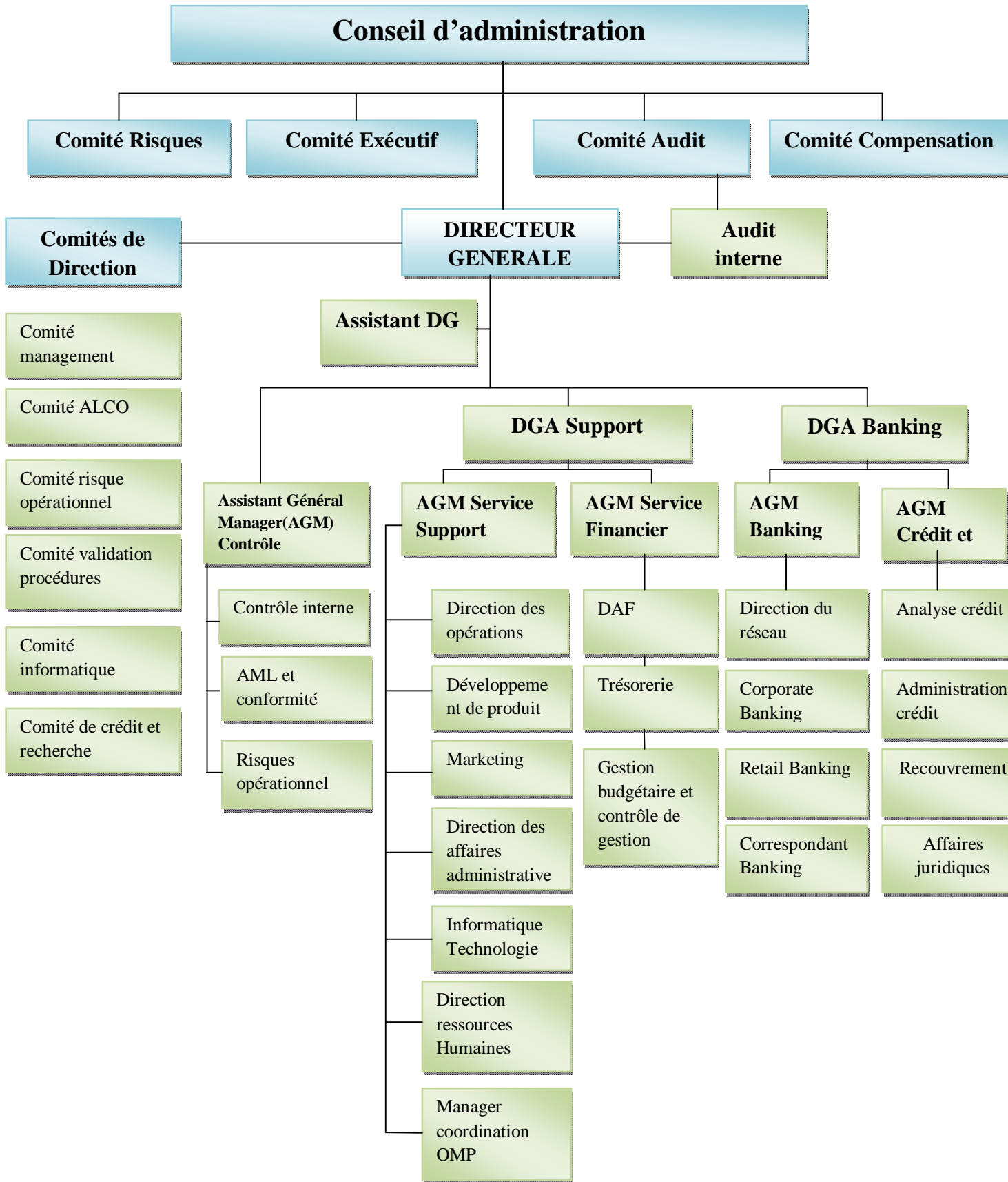
Reuves :

1- BJORN, (Ivens) et ULRIKE, (Mayrhofer) : « *Les facteurs de réussite du marketing relationnel* », Revue : « *Décision marketing* », Juillet, 2003.



Annexes

Annexe n° 1 : l'organigramme de la Trust Bank ALGERIA



Annexe n° 2 : Questionnaire

Madame, Monsieur,

Dans le cadre de la réalisation d'un mémoire de fin de cycle de Master en Sciences Commerciales, Option : Marketing, dont l'intitulé est : **le CRM est un outil de fidélisation de la clientèle bancaire**, cas de la **Trust Bank ALGERIA**, nous vous invitons à bien vouloir répondre honnêtement à ce questionnaire. Sachant que vos informations seront traitées avec la totale confidentialité et ne seront utilisées qu'à des fins de recherche scientifique.

Merci pour votre collaboration.

1) Depuis combien de temps êtes-vous client chez Trust Bank Algeria ?

- Moins de 3 ans
 Entre 3 et 6 ans
 Plus de 6 ans

2) Pour quelle(s) raison(s) avez-vous choisi la Trust Bank Algeria ?

- La proximité
 La réputation
 Le hasard
 La recommandation d'un proche ou d'un ami

3) À quels services êtes-vous abonné ?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Carte InterBancair CIB | <input type="checkbox"/> Service Hissabi |
| <input type="checkbox"/> Service TB@ mailing | <input type="checkbox"/> Service TB@ net |
| <input type="checkbox"/> Menzilli | <input type="checkbox"/> Master Card Travel Trust |
| <input type="checkbox"/> Service Tawfir & Tawfir+ | <input type="checkbox"/> Trust mobilité |
| <input type="checkbox"/> Autre (Précisez) : | |

4) À votre avis, ces services vous assurent :

- La simplicité
- La confidentialité
- Le gain de temps
- La possibilité d'effectuer des opérations au niveau national et international
- Autre (précisez) :

5) Estimez-vous que la qualité de ces prestations offerte par la banque corresponde à vos attentes ?

- Oui Non

6) Sur une échelle de 1 à 10, quelle note donnez-vous pour : (Degré de satisfaction)

Note	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Critère										
L'emplacement										
L'accessibilité (parking, facilité d'accès...)										
L'accueil										
L'ambiance intérieure, espace client (Décor, Mobilité...)										
La disponibilité d'outils d'informations (catalogue des produits...)										
La réactivité par rapport à vos demandes										
La ponctualité par rapport aux rendez-vous Assistance dans les démarches et procédures										
Le temps d'attente										

7) Avez-vous rencontré des problèmes durant votre relation avec la Trust Bank ?

- Oui Non

Si la réponse est non, passer à la question n° 9.

Sinon, avez-vous formulé une réclamation ?

Oui Non

Si vous avez formulé une réclamation, quel outil avez-vous utilisé ?

Au près du conseiller client Téléphone
 Registre de doléance E-mail
 Autre (précisez) :

8) Comment évaluez-vous la réactivité de la part du personnel (en cas de réclamation) ?

Tout à fait satisfaisante Satisfaisante
 Peu satisfaisante Pas du tout satisfaisant

9) À votre avis, la banque est-elle à l'écoute de ses clients ?

Oui Non

10) Voulez-vous que la banque vous contacte pour connaître votre degré de satisfaction ?

Oui Non

Si oui, par quel moyen ?

Téléphone SMS E-mail
 Courier Autre (précisez) :

11) Quels sont les moyens mis en place par la banque pour vous fidéliser ?

Nouveaux services spécifiques Carte de fidélité Cadeau
 Remises Autre (précisez) :

12) Sur une échelle de 1 (relation très personnalisée) à 5 (relation peu personnalisée) comment jugez-vous le degré de personnalisation de votre relation avec la banque ?

1	2	3	4	5

13) Est-ce que vous allez recommander votre banque à vos proches ?

Oui Non

14) Êtes-vous fidèle aux produits/ services de la banque ?

Oui Non

Si non, pourquoi ?

.....

15) Que proposez-vous à la Trust Bank Algeria pour améliorer ses relations avec sa clientèle

.....

.....

Fiche signalétique : (pour mieux vous connaître)

16. Sexe :

Homme Femme

17. Quel est votre âge ?

20-29 ans 30-43 ans
 44-54 ans Plus de 55 ans

18. Vous appartenez à quelle catégorie Socio-Professionnelle ?

Chef d'entreprise Salarié Étudiant
 Retraité Autre (précisez) :

Annexe n° 3 : Les produits et services de la Trust Bank Algeria

Swift d'ouverture CREDOC

Virements reçus

Avis de retraits

Avis de sort chèque

Vos opérations en temps réel !

(4) messages instantanés

TB@_Mailing.
La banque en ligne.

TRUST
BANK
ALGERIA

TRUST
TB@_Mailing.

TRUST
BANK
ALGERIA

TRUST
BANK
ALGERIA

DISPONIBILITÉ
DES FONDS

RÉMUNÉRATION
ÉVOLUTIVE

GRATUITÉ DES
OPÉRATIONS

TRUST
TAWFIR.

TAWFIR
L'ÉPARGNE, UNE SÉCURITÉ.

pour la sécurité de vos transactions

Votre carte TRUST CIB est strictement personnelle !

- 1- Préserver soigneusement votre code confidentiel (ne pas l'inscrire sur la carte).
- 2- Ne pas le divulguer à une tierce personne quel que soit le motif.
- 3- Au moment d'un retrait ou d'un paiement s'assurer que personne ne vous voit introduire votre code confidentiel.
- 4- Avant de composer le code confidentiel, vérifier que le montant inscrit sur le TPE correspond bien au montant exact de vos achats.
- 5- Dans le cas où le code confidentiel est erroné après cinq (05) tentatives de retrait, la carte est définitivement bloquée pour tout paiement.
- 6- Dans le cas où le code confidentiel est erroné après trois (03) tentatives de retrait, la carte est avalée par le DAB ou GAB concerné par le retrait.
- 7- Lors d'un paiement ou d'un retrait, s'assurer que c'est bien votre carte qui vous a été restituée.
- 8- Conserver tous les tickets remis par le commerçant pendant 3 mois et ce en cas de litiges.

Si vous communiquez votre code confidentiel, votre responsabilité est engagée en cas d'utilisation Frauduleuse

Règle à observer :

En cas de vol, perte ou utilisation frauduleuse de la carte : Signalez l'incident immédiatement au centre d'appels SATIM pour en opposition de la carte sur les numéros suivants : 021 56 24 10 à 13, puis confirmer au niveau de votre agence bancaire TRUST BANK ALGERIA.

En cas de perte ou d'oubli du code confidentiel, de blocage ou de détérioration de la carte :

Adressez vous à votre agence bancaire TRUST BANK ALGERIA.

En cas de capture de la carte par le distributeur automatique de billet :

Adressez vous au responsable du DAB ou appelez le centre d'Appels SATIM.

N'hésitez pas à demander votre carte TRUST CIB à votre agence, Nos conseillers clientèle sont à votre disposition pour plus d'informations

Direction Générale :
70, Chemin Larbi Allik - Hydra, Alger
Tél. : 021 54 97 55 / 021 54 97 59 / 0770 11 76 00
Fax : 021 54 97 50
www.trust-bank-algeria.com

Carte Interbancaire TRUST CIB



VOS OPÉRATIONS DE RETRAIT ET PAIEMENT TRAITÉES EN TEMPS RÉEL !

**LA FACILITÉ
AU QUOTIDIEN**



**Voyagez facilement avec
MasterCard Travel TRUST !**

Direction Générale : 70, Chemin Larbi Allik - Hydra, Alger.
Tél. : 021 54 97 55 / 021 54 97 59 / 0770 11 76 00 - Fax : 021 54 97 50
المديرية العامة: 70. طريق العربي عليق - حيدرة، الجزائر.
الهاتف: 0770 11 76 00 / 021 54 97 59 / 021 54 97 55
الفاكس: 021 54 97 50





RÉSEAU TRUST BANK ALGERIA

Branch / Agence	Code	Address / Adresse	Tél	Fax
Hydra	201	70, Chemin Larbi Allik, Hydra, Alger	021 54 97 63 / 021 54 37 63 0770 11 76 01	021 54 97 65
Kouba	202	54 A, Rue des Frères Abdeslam, Kouba, Alger	021 28 86 77 0770 11 76 02 LD 021 28 86 84	021 28 86 55
Cheraga	203	73, Chemin Kaouche, Cheraga, Alger	021 36 27 52-59 0770 11 76 03	021 36 28 21
Hussein Dey	204	72, Rue Tripoli, Hussein Dey, Alger	021 77 76 07-08 0770 11 76 04 LD 021 77 76 13	021 77 76 11
Ain Benian	205	Lotissement 1, N° 79, Ain Benian, Alger	021 31 18 70-73-85 LD 021 31 18 69	021 31 18 69
Didouche Mourad	206	97, Rue Didouche Mourad, Alger	021 23 71 55 / 021 23 70 96 LD 021 23 70 77	021 23 70 24
Birkhadem	207	3, Rue des Frères Djillal, Birkhadem, Alger	021 54 40 74 / 021 54 41 68 LD 021 54 41 73	021 54 17 06
Guichet Baraki	207	Route de Semmar ex-briqueetterie, Feradj	021 76 90 15	021 76 90 20
Rouba	208	17, Rue Felfoul, Rouba, Alger	021 85 18 05-06 0770 11 74 19	021 85 18 06
Blida	209	38, Zone Industrielle Benboualid, Blida	025 36 03 46-43 0770 11 74 19	025 36 03 44
Ouled Fayet	210	10, Route Principale, Ouled Fayet, Alger	021 38 46 64-66-67 LD 021 38 46 65	021 38 46 63
Oran	311	Cité Zaghoul n°40, Point du jour, Oran	041 42 41 68 041 42 42 51	041 42 71 68
Tlemcen	313	1, Rue des Frères Bouafia, Tlemcen	043 20 53 66-68-71	043 20 53 73
Setif	600	Promotion Touati, Cité Financière, Setif	036 51 32 72 / 036 51 40 48 LD 036 51 40 45	036 51 40 46
Béjaia	601	Zone Industrielle Boumadou Naxe, Béjaia	034 20 44 59-39 0770 11 66 06	034 20 43 18
Bordj Bou Arrerdj	602	Rue Houari Boumedienne, n°10, lot des 473 logs, BBA	035 60 59 41 3 44 LD 035 60 59 40	035 60 59 46
Batna	603	Lotissement Djaroudib, BATNA	033 86 12 85 / 033 86 11 90 LD 033 86 12 90	033 86 13 00

Direction Générale

70, Chemin Larbi Allik
P.O. Box 359 - Hydra
Tél. : 021 54 97 55
021 54 97 59
Fax : 021 54 97 50

www.trust-bank-algeria.com



**CONFIEZ VOS ÉCONOMIES,
TBA SE CHARGE DE VOUS
LES FRUCTIFIER**

© 2014 Trust



RÉSEAU TRUST BANK ALGERIA

Branch / Agence	Code	Address / Adresse	Tél	Fax
Hydra	201	70, Chemin Larbi Allik, Hydra, Alger	021 54 97 63 / 021 54 37 63 0770 11 76 01	021 54 97 65
Kouba	202	54 A, Rue des Frères Abdeslam, Kouba, Alger	021 28 86 77 0770 11 76 02 LD 021 28 86 84	021 28 86 55
Cheraga	203	73, Chemin Kaouche, Cheraga, Alger	021 36 27 52-59 0770 11 76 03	021 36 28 21
Hussein Dey	204	72, Rue Tripoli, Hussein Dey, Alger	021 77 76 07-08 0770 11 76 04 LD 021 77 76 13	021 77 76 11
Ain Benian	205	Lotissement 1, N° 79, Ain Benian, Alger	021 31 18 70-73-85 LD 021 31 18 69	021 31 18 69
Didouche Mourad	206	97, Rue Didouche Mourad, Alger	021 23 71 55 / 021 23 70 96 LD 021 23 70 77	021 23 70 24
Birkhadem	207	3, Rue des Frères Djillal, Birkhadem, Alger	021 54 40 74 / 021 54 41 68 LD 021 54 41 73	021 54 17 06
Guichet Baraki	207	Route de Semmar ex-briqueetterie, Feradj	021 76 90 15	021 76 90 20
Rouba	208	17, Rue Felfoul, Rouba, Alger	021 85 18 05-06 0770 11 74 19	021 85 18 06
Blida	209	38, Zone Industrielle Benboualid, Blida	025 36 03 46-43 0770 11 74 19	025 36 03 44
Ouled Fayet	210	10, Route Principale, Ouled Fayet, Alger	021 38 46 64-66-67 LD 021 38 46 65	021 38 46 63
Oran	311	Cité Zaghoul n°40, Point du jour, Oran	041 42 41 68 041 42 42 51	041 42 71 68
Tlemcen	313	1, Rue des Frères Bouafia, Tlemcen	043 20 53 66-68-71	043 20 53 73
Setif	600	Promotion Touati, Cité Financière, Setif	036 51 32 72 / 036 51 40 48 LD 036 51 40 45	036 51 40 46
Béjaia	601	Zone Industrielle Boumadou Naxe, Béjaia	034 20 44 59-39 0770 11 66 06	034 20 43 18
Bordj Bou Arrerdj	602	Rue Houari Boumedienne, n°10, lot des 473 logs, BBA	035 60 59 41 3 44 LD 035 60 59 40	035 60 59 46
Batna	603	Lotissement Djaroudib, BATNA	033 86 12 85 / 033 86 11 90 LD 033 86 12 90	033 86 13 00

Direction Générale

70, Chemin Larbi Allik
P.O. Box 359 - Hydra
Tél. : 021 54 97 55
021 54 97 59
Fax : 021 54 97 50

www.trust-bank-algeria.com



ACHETEZ À TEMPÉRAMENT

© 2014 Trust

Hydra	70 Chemin Larbi Allik Hydra - Alger	Tel: 021 54 97 63/07 70 11 76 01 Fax: 021 54 97 65
Kouba	54 A Rue des Freres Abdeslami Kouba - Alger	Tel: 021 28 86 84/07 70 11 76 02 Fax: 021 28 86 55
Chéraga	73 chemin kaouche Chéraga - Alger	Tel: 021 36 27 52-59 / 07 70 11 76 03 Fax: 021 36 28 21
Hussein Dey	72, Rue Tripoli Hussein Dey Alger	Tel: 021 77 76 08 / 0770 11 76 04 Fax: 021 77 76 11
Aïn Benain	Ain Benian Lotissement 1 N°79 Ain Benian - Alger	Tel: 021 31 18 70/ 021 31 18 85 73 Fax: 021 31 18 69
Didouche Mourad	97 Rue Didouche Mourad Alger	Tel: 021 23 71 55 / 021 23 70 51 Fax: 021 23 70 24
Birkhadem	03 Rue Des Freres Djillali Birkhadem - Alger	Tel: 021 54 40 74 / 021 54 41 33 Fax: 021 54 17 06
Guichet avancé Baraki	Route de Semmar (ex briqueterie Feradji) Baraki ALGER	Tel: 021 76 90 15 Fax: 021 76 90 20
Rouiba	17, Rue Felfoul Rouiba	Tel: 021 85 18 05 06 / 07 70 11 74 35 Fax: 021 85 18 06
Blida	38 ZI Benboulaïd Blida	Tel: 025 36 03 43 / 025 36 03 46 Fax: 025 36 03 44
Ouled Fayet	Ouled Fayet- 10 Route Principale-Ouled Fayet - Alger	Tel: 021 38 46 64 / 6667 / 021 38 10 35 Fax: 021 38 46 63
Oran	119, Rue Aspirant Hamou Mokhtar Oran	Tel: 041 46 81 22 / 041 46 81 81 Fax: 041 46 80 91
Tlemcen	01, Rue des freres Bouafia Tlemcen	Tel: 043 20 53 66 / 71 / 68 Fax: 043 20 53 73
Sétif	Promotion Touati cité financière Setif	Tel: 036 51 32 72 / 036 51 40 48 Fax: 036 51 40 46
Béjaïa	Zone Industrielle Boumadou Nacer Béjaïa	Tel: 034 20 44 59/39/ 07 70 11 66 06 Fax: 034 20 43 18
BBA	Rue Houari Boumédiène N°10 lot des 473 logements BBA	Tel: 035 60 59 41/42/43/44 Fax: 035 60 59 46
Batna	Lotissement Djaroudib Batna	Tel: 033 86 12 85/ 033 86 11 90 Fax: 033 86 13 00

Direction Générale
70, chemin Larbi Allik - Hydra, Alger
Tél: +213 (0) 21 54 97 55 / 59 / + 213 (0) 7 70 11 76 00
Fax: +213 (0) 21 54 97 50
www.trust-bank-algeria.com

TRUST BANK ALGERIA

TB@NET

TB@NET
LA BANQUE
FACILE EN
UN SEUL CLIC

MOBILITÉ
اجعلوا من كل وكالة
ترست
والتكتم
عولياتكم اليومية
بكل سرعة و سهولة
على شبكتنا.

TRUST BANK ALGERIA

TRUST MOBILITÉ.

MOBILITÉ
Faites de chaque
agence TRUST
la vôtre !

TRUST BANK ALGERIA

TRUST MOBILITÉ.

Vos opérations courantes en toute rapidité et simplicité sur le réseau Trust.

ترميز الخدمات المختلفة

نوع الطلب الواجب استعماله	طبيعة المعلومة المراد الحصول عليها
كلمة السر* 11	الإطلاع على رصيد حساب الصكوك
كلمة السر* 12	الإطلاع على رصيد الحساب التجاري
كلمة السر* 13	الإطلاع على رصيد الحساب بالعملة الصعبة - الدولار
كلمة السر* 133	الإطلاع على رصيد حساب MASTERCARD
كلمة السر* 14	الإطلاع على رصيد الحساب بالعملة الصعبة - اليورو
كلمة السر* 15	الإطلاع على رصيد حساب توفير
كلمة السر* 2	الإطلاع على الوضعية الإجمالية لحسابات
كلمة السر* 33	الإطلاع على الحركات الثلاث (03) الأخيرة لحساب الصكوك
كلمة السر* 35	الإطلاع على الحركات الثلاث (03) الأخيرة للحساب التجاري
كلمة السر* 35	الإطلاع على الحركات الثلاث (03) MASTERCARD
كلمة السر* 4	الإطلاع على الصرف المالي
كلمة السر* 5	الإطلاع على صرف الأوراق البنكية
كلمة السر* 610	طلبية دفتر الصكوك لـ 10 صيف
كلمة السر* 625	طلبية دفتر الصكوك لـ 25 صيفة
كلمة السر* 650	طلبية دفتر الصكوك لـ 50 صيفة

RESEAU TRUST BANK ALGERIA

Branch / Agence	Code	Address / Adresse	Tel	Fax
Hydra	201	70, Chemin Larbi Alik, Hydra, Alger	021 54 97 58 - 0770 11 76 01 LD 021 60 61 48	021 54 97 65
Kouba	202	54 A, Rue des Frères Abdeslam, Kouba, Alger	021 28 86 77 0770 11 76 02 LD 021 28 86 64	021 28 86 55
Cheraga	203	73, Chemin Kabouche, Cheraga, Alger	021 34 27 02 021 36 29 12 - 0770 11 76 03	021 36 28 21
Houssein Dey	204	72, Rue Tripoli, Hussein Dey, Alger	021 77 76 07 021 77 76 08 LD 021 77 76 13	021 77 76 11
Ain Benian	205	Lotissement 1, N° 79, Ain Benian, Alger	021 31 18 70 - 0770 11 73 06 LD 021 31 18 85	021 31 18 69
Didouche Mourad	206	97, Rue Didouche Mourad, Alger	021 23 70 51 - 021 23 70 96 LD 021 23 70 77	021 23 70 24
Birkhadem	207	3, Rue des Frères Djillali, Birkhadem, Alger	021 54 41 68 - 021 54 40 74 LD 021 54 41 73	021 54 17 06
Guichet Avancé	207	Route de Semmar, Baraki	021 76 90 15	021 76 90 20
Blida	209	38, Zone Industrielle Benboualid, Blida	025 20 80 67 - 025 20 80 73 0770 117 419	025 20 80 72
Oran	311	Cité Zeghrouf n°40 point du jour, Oran	041 42 41 68 - 041 42 61 15 LD 041 42 42 51	041 42 71 68
Sétif	600	Lot n° 6-5, lot des entrepreneurs, Sétif	036 51 94 37/38 036 51 94 43 - 036 51 94 40	036 51 94 47
Béjaia	601	Zone Industrielle Bourmaou Nacer, Béjaia	034 12 00 08 - 0770 11 66 06 LD 034 12 00 07	034 12 00 06
Bordj Bou Arrerdj	602	Rue Hissab Bankredine n°10, lot des 472 logts, BBA	035 76 41 04/035 76 41 05/06 LD 035 76 41 03	035 76 41 07
Batna	603	Lotissement Djirou Dib, 800 logts, BATNA	033 86 11 90 - 033 86 12 85 LD 033 86 12 90	033 86 13 00
Ouled Fayet	210	10, Route Principale, Ouled Fayet, Alger	021 38 46 67 - 021 38 10 35 LD 021 38 46 66	021 38 46 63
Rouba	208	17, Rue felfoul, Rouba, Alger	021 85 18 05 0770 117 435	021 85 18 06
Tlemcen	313	1, Rue des Frères Bouafia, Tlemcen	043 20 53 66 LD 043 20 53 71	043 20 53 73

HISSABI SMS

- Consultation
 - Solde
 - Relevés
 - Cours Devises
- Demande chéquier

Direction Générale : 70 Chemin Larbi Alik - P.O.Box 359 - Hydra
TEL : 021 54 97 55 - 021 54 97 59 / FAX : 021 64 97 50
www.trustbank.dz

Hissabi, La Banque Mobile
comme Vous !

Offre aux Particuliers Salariés

TRUST BANK ALGERIA est heureuse de vous compter parmi ses clients, vous assure une facilité et une commodité de vos opérations de banque.

Avec l'ouverture facile d'un compte personnel (chèque), seules les documents suivants sont exigés :

- ✓ Copie de la pièce d'identité (carte nationale d'identité ou permis de conduire).
- ✓ Un justificatif de résidence : Certificat de résidence ou facture d'électricité ou certificat d'hébergement.

Disponibilité immédiate du carnet de chèque

Opérations courantes

- ✓ Retraits.
- ✓ Versements.
- ✓ Virements et/ou remise de chèques pour encaissement.
- ✓ Virement automatique (TAWFIR +/-) de votre compte chèque vers un compte Epargne TAWFIR afin de fructifier votre argent et assurer votre avenir.

Toutes ces opérations peuvent être effectuées dans tout le réseau d'agences autre que votre agence de domiciliation où que vous soyez : TBA Mobilité.

TRUST BANK ALGERIE vous offre la possibilité de recevoir en instantané

- ✓ Par mail grâce à un abonnement à TB@_Mailing, les détails de chaque opération effectuée sur votre compte ainsi que le solde de votre compte et très prochainement par le biais de votre téléphone mobile (SMS Banking : HISSABI).

Des cartes de retraits paiements TRUST CIB sont disponibles

- ✓ Valable sur le réseau National Interbancaire Monétique (toutes les banques y compris Algérie Poste) en 24h/24 7jours/7 pour vos besoins de retraits ou paiements dans le réseau de commerçants affiliés à CIB.

Pour vos projets personnels immobiliers, l'offre MENZILLI accompagne le financement de vos projets

- ✓ Acquisition d'une habitation neuve ou auprès d'un particulier.
- ✓ Aménagement ou extension d'une habitation.
- ✓ Auto-construction.

Avec une réponse rapide et un taux d'intérêt attractif.

**Bienvenus dans notre Réseau d'agences réparties sur le territoire national :
Alger 10 agences, Blida, BBA, Sétif, Batna, Oran et Tlemcen**

Annexe n° 4 : Formulaire GRC sur le Web

Veuillez remplir le formulaire ci-dessous en précisant l'objet de votre demande.

Nous traiterons votre demande dans les meilleurs délais.

Les champs suivis d'une étoile (*) sont obligatoires

Êtes-vous client ?* Oui Non

Téléphone*

Nom *

Prénom*

N° Radical

E-mail *

Objet*

Votre message



Joindre un fichier

 2 ENVOYER

Annexe n° 5 : Lettre d'attente (Accusé de réception de réclamation)

Alger, le

Nom du Client

Adresse :

Objet : de votre réclamation

Cher (e) client(e)

En date du .../.../... vous avez exprimé une requête au sujet de
.....

Nous vous informons que votre réclamation a bien été prise en charge, une réponse vous sera assurée dans les meilleurs délais.

Nous vous prions Madame, Monsieur, d'agréer l'expression de notre parfaite considération.

Trust Bank Algeria

Table des matières

Dédicaces	
Remerciements	
Liste des tableaux	
Liste des figures	
Liste des abréviations	
Résumé	
Sommaire	
Introduction générale.....	2
Chapitre I : L'orientation client dans le marketing relationnel.....	5
Section 1 : L'orientation client.....	6
1.1 D'une orientation produit à une orientation client.....	6
1.2 La définition et les canaux de la relation client.....	7
1.3 Mieux connaître ses clients	
1.4 Les vecteurs de la relation client.....	9
1.4 Les vecteurs de la relation client.....	13
1.5 Les politiques de la relation client.....	15
Section 2 : Le marketing relationnel.....	16
2.1 Les raisons d'être du marketing relationnel.....	16
2.2 Les principes et missions du marketing relationnel.....	18
2.3 Les objectifs du marketing relationnel.....	20
2.4 L'évaluation du marketing relationnel.....	21
2.5 Les facteurs de réussite du marketing relationnel et ses limites.....	22
Conclusion du chapitre I.....	27

Chapitre II : CRM et fidélisation des clients.....	29
Section 1 : Les concepts du CRM.....	30
1.1 Généralités sur le CRM.....	30
1.2 Les objectifs d'une solution CRM.....	33
1.3 Les outils et la démarche du CRM.....	34
1.4 Points clés et quelques erreurs à éviter pour la réussite d'un projet CRM.....	38
1.5 Les avantages et les inconvénients du CRM.....	40
Section 2 : le concept de fidélité.....	41
2.1 Qu'est-ce que la fidélité ?	42
2.2 Les types et les différentes formes de fidélité.....	44
2.3 La démarche de la fidélisation.....	47
2.4 Les outils de fidélisation.....	49
2.5 La relation entre la satisfaction et la fidélisation.....	51
Conclusion du chapitre II.....	53
Chapitre III : Le CRM au sein de la Trust Bank Algeria.....	55
Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil.....	56
1.1 Présentation du HOLDING.....	56
1.2 Présentation de la Trust Bank Algeria.....	56
1.3 Le réseau commercial de la Trust Bank Algeria.....	59
1.4 Les produits et services de la Trust Bank Algeria.....	62
Section 2 : Le CRM au sein de la Trust Bank Algeria.....	69
2.1 Les outils mis en place par la Trust Bank pour fidéliser ses client.....	69
2.2 Essai de mise en place d'une solution CRM.....	78
Conclusion du chapitre III.....	84

Chapitre IV : L'enquête auprès des clients de la Trust Bank Algeria.....	86
Section 1 : Présentation et analyse des résultats de l'enquête.....	87
1.1 Méthodologie de l'enquête.....	87
1.2 Dépouillement du questionnaire.....	90
Section 2 : Synthèses et recommandations.....	119
2.1 Synthèses.....	119
2.2 Recommandations.....	122
Conclusion du chapitre IV.....	123
Conclusion générale.....	125
Bibliographie	
Annexes	