

ECOLE DES HAUTES ETUDES COMMERCIALES

EHEC

**Mémoire de fin d'études pour l'obtention du diplôme de mastère
en sciences commerciales**

Option : Marketing

Thème :

**La place de la fidélisation dans la gestion de la
relation client**

Cas : KIA MOTORS ALGERIE

Présenté par :

M. Malik MOUKAIDECHE

Encadreur :

M. Ali KADI

Première Promotion

Juin 2014

Remerciements

« En première lieu nous volons remercier nos parents, qui nous ont toujours soutenu, et qui nous ont été toujours d'une aide très précieuse »

« Tout d'abord nous tenons de présenter nos sincères remerciements à notre encadreur M^R : KADI Ali pour l'intérêt qu'il a porté à notre travail grâce à son esprit critique et ses orientations »

« Nous tenons également à remercier notre promoteur M^R : Hakim HABOUL qui nous a orientés dans notre travail ainsi qu'au sein de KIA, et qui nous a fournis tout les informations dont on a besoin»

« Nous remercions à M^R : M. Abdelhamid ACHAIBOU PDG de KIA, qui nous a accordé de passer notre stage au sein de son entreprise »

« Enfin, nous remercions tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail de recherche ainsi que les clients de KIA qui ont répondu à notre enquête »

Liste des figures

N°	Intitulé des figures	Page
1-1	Exemple d'une matrice de différenciation	12
3-2	: Evolution des ventes KIA pour le premier trimestre de l'année 2013 et l'année 2014	54
4-3	Le tri à plat de la variable sexe.	67
4-4	le tri à plat de la variable âge	68
4-5	répartition des interrogés selon le CSP	68
4-6	Répartition des personnes interrogées selon le revenu mensuel	69
4-7	Tri à plat de l'affirmation N° 01	70
4-8	Tri à plat de l'affirmation N°02	71
4-9	Tri à plat de l'affirmation N°07	72
4-10	Tri à plat de l'affirmation N°09	72
4-11	tri à plat de l'affirmation N°10	73
4-12	Résultats de l'affirmation N°3.A	74
4-13	Résultats de l'affirmation N°3.B	75
4-14	Résultats de l'affirmation N3.C	76
4-15	résultats de l'affirmation N° 8	77
4-16	résultats de l'affirmation N° 9.A	77
4-17	Résultats de l'affirmation N°04	78
4-18	résultats de l'affirmation N°05	79
4-19	Résultats de l'affirmation N°06	80
4-20	Résultats de l'affirmation N°7.A	80
4-21	Résultats de l'affirmation N°10.A	81

Liste des tableaux

N°	Intitulé des tableaux	Page
2-1	Les étapes d'un programme de fidélisation	37
3-2	Evolution des ventes des principaux concurrents pour le premier trimestre 2013/ 2014	48
3-3	Répartition des distributeurs par zone géographique	51
3-4	La gamme de KIA	53
3-5	Evolution des ventes KIA pour le premier trimestre de l'année 2013 et l'année 2014	54
4-6	tri à plat de la variable sexe	67
4-7	Le tri à plat de la variable âge	67
4-8	Répartition des interrogés selon la catégorie socioprofessionnelle	68
4-9	Répartition des personnes interrogées selon le revenu mensuel	69
4-10	Tri à plat de l'affirmation N° 01	70
4-11	Tri à plat de l'affirmation N°02	71
4-12	Tri à plat de l'affirmation N 07	71
4-13	Tri à plat de l'affirmation N°09	72
4-14	Tri à plat de l'affirmation N° 10	73
4-15	Tri à plat de l'affirmation N°11	73
4-16	Résultats de l'affirmation N°3.A	74
4-17	Résultats de l'affirmation N° 3.B	75
4-18	Résultats de l'affirmation N3.C	76
4-19	résultats de l'affirmation N° 8	76
4-20	résultats de l'affirmation N° 9.A	77
4-21	Résultats de l'affirmation N°04	78
4-22	résultats de l'affirmation N°05	79
4-23	Résultats de l'affirmation N°06	79
4-24	Résultats de l'affirmation N°7.A	80
4-25	Résultats de l'affirmation N°10.A	81

Liste des abréviations

Abréviation	Signification
BDD	Base de données
CRM	Customer Relationship management
CSP	Catégorie socioprofessionnel
GRC	Gestion de la relation client
IDIC	Identifier, différencier, Interagir, customiser
KMA	Kia Motors Algérie
KMC	Kia Motors Corporation
LTV	Life Time Value
RFM	Récence, Fréquence, Montant
SAV	Service après vente
SFA	Sals Forces Automation

Sommaire

Introduction générales	01
Chapitre 1 : La gestion de la relation client	
1.1 La gestion de la relation client ; Définition et périmètre.....	04
1.2 LA démarche et les outils du CRM.....	11
1.3 L'efficacité et la réussite d'un projet CRM	17
Chapitre 2 : La fidélisation de la clientèle	
2.1 Concepts et approches de la fidélisation.....	26
2.2 La démarche et les stratégies de fidélisation	31
2.3 Mettre en œuvre la stratégie de fidélisation	36
Chapitre 3 : KIA dans le marché algérien de l'automobile	
3.1 Le marché automobile en Algérie	46
3.2 Présentation de l'entreprise Kia Motors Algérie	49
3.3 Stratégie de Kia Motors Algérie face à la concurrence	55
Chapitre 4 : l'enquête sur la fidélisation et la satisfaction des clients de KIA	
4.1 Cadre méthodologique de l'enquête.....	59
4.2 Analyse et interprétation des résultats	67
Conclusion générale	85

Introduction générale

Depuis quelques années, l'Algérie a connu un changement politico-économique en passant d'une économie planifiée à une économie de marché. Un changement qui a attiré plusieurs entreprises à venir s'installer sur le marché Algérien, notamment les constructeurs automobiles, vu que la production dans ce domaine est quasi absente, exception faite pour le poids lourds, qui de toute façon ne couvre pas la totalité du marché national.

Par ailleurs, le secteur automobile en Algérie est un marché de distribution qui connaît une grande évolution, qui s'élargit d'années en année. Une parfaite raison pour KIA d'adopter une stratégie efficace dans le but de se maintenir sur ce marché très concurrentiel, vu que le marché algérien de l'automobile a connu une régression considérable durant cette année par rapport à l'année dernière.

En effet, l'accroissement considérable de la concurrence donnant de manière croissante le pouvoir aux clients, l'orientation client devient un point de passage pour la rentabilité de l'entreprise pour la plupart des secteurs, tel que le secteur automobile. Donc l'orientation vers le client c'est le marketing du 21^{ème} siècle.

La gestion de la relation client (G.R.C) est plus qu'une vocation, une arme de compétitivité au service des entreprises, c'est un cercle vertueux de la satisfaction, de la différenciation, de la fidélité et du profit. La fidélité des clients avant tout conditionnée par leur niveau de la satisfaction vis-à-vis de la qualité de leurs relations avec l'entreprise et ses services, la forte satisfaction est une source de la fidélité ainsi que de profit.

Notre travail de recherche traite le thème suivant ; la place de la fidélisation dans la gestion de la relation client au sein de KIA Motors Algérie.

Dans notre cas la fidélité des clients s'explique par la satisfaction de ces derniers par rapport aux certains critères tels que, la qualité de produit, son prix, les services offerts (SAV)...Etc.

Ainsi, l'objectif de cette étude consiste à mettre en évidence l'importance et la nécessité de la gestion de la relation client au sein de KIA Motors Algérie, et à identifier et évaluer les outils mis en œuvre par KIA pour la fidélisation et la satisfaction de ses clients. Pour y parvenir, nous allons essayer de donner la réponse à l'interrogation suivante : « *comment la gestion de la relation client contribue-t-elle dans la stratégie de fidélisation au sein de KIA Motors Algérie ?* »

Ainsi, pour mieux cerner notre problématique, nous allons essayer de répondre à l'ensemble de sous questions émergeant de cette problématique, tels que :

- quels sont les outils de la GRC entreprise par KIA Motors Algérie et est-ce que ils influencent sur la satisfaction et la fidélisation de ses clients ?
- quels sont les facteurs clés qui influencent sur la fidélité des clients de KIA Motors Algérie ?
- quels sont les critères déterminants dans le choix initial de la marque KIA ?

Introduction générale

Afin de mieux cerner les préoccupations suscitées, nous nous sommes basées sur trois hypothèses qui ont consisté comme des guides d'orientation de notre travail de recherche sur le terrain et sont les suivantes :

H1 : les outils utilisés par KIA Motors ont un impact positif sur la fidélisation et la satisfaction de ses clients.

H2 : La plupart des clients sont satisfait par rapport aux critères du véhicule et les services offerts par KIA.

H3 : La qualité des produits KIA et ses prix sont des critères principaux sur lesquels les clients font leur choix.

Pour apporter les réponses nécessaires à notre problématique et vérifier nos hypothèses citées ci-dessus, nous avons fait appel à différents outils de recherche et de collecte d'information tels que :

- Une recherche bibliographique et la consultation des documents spécialisés pour la partie théorique afin d'expliquer les concepts de la GRC et la fidélité.

Quant à la partie pratique nous allons les diviser en deux étapes comme suit :

- Une étude qualitative par le biais d'un guide d'entretien au sein de KIA Motors Algérie pour l'identification et la détermination des outils de CRM mis en œuvre par l'entreprise pour la fidélisation et la satisfaction de ses clients.
- Une étude quantitative (sondage par questionnaire) afin de vérifier et évaluer l'efficacité des outils mise en œuvre par KIA pour la fidélisation et la satisfaction de ses clients. Et aussi essai de comprendre les causes d'insatisfaction et mesurer les écarts des services offerts par rapport aux principaux concurrents.

De ce fait, notre travail se compose en quatre chapitres pour qu'on puisse répondre à notre problématique. Dans le premier chapitre nous allons représenter un bref aperçu sur l'historique et la définition du CRM ou GRC, citer ses étapes et ses objectifs et expliquer la démarche du CRM, et présenter aussi ses principaux outils. En fin ; nous représenterons les étapes de mis en œuvre de la démarche CRM.

Le deuxième chapitre va traiter la fidélisation de la clientèle, ainsi nous allons présenter le concept de la fidélisation et ses raisons, les deux approches principales de la fidélité, les facteurs de la fidélisation. Et puis va exposer la démarche de la fidélisation et les types de stratégie de fidélisation. Enfin, va présenter les étapes de la mise en œuvre de la stratégie de fidélisation.

Le troisième chapitre retrace une présentation du marché algérien de l'automobile et celle de l'entreprise KIA Motors Algérie, ainsi que sa stratégie face à la concurrence.

Le quatrième et le dernier chapitre va traiter le cadre méthodologique de notre enquête, et va exposer l'analyse et l'interprétation des résultats de l'enquête, à travers lesquels nous allons pu répondre à notre problématique et vérifier nos hypothèses de départ.

Chapitre 1 :
La gestion de la relation
client

Depuis quelques années, nous sommes entrés dans un monde hyperconcurrentiel marquant la fin des marchés captifs. Pour maintenir, voire améliorer la rentabilité globale de l'entreprise, il ne s'agit plus de rechercher des gisements de profits au cœur des processus mais bien d'augmenter ses parts de marché. Pour cela, il faut s'intéresser à vos clients avant que d'autres ne le fassent à votre place. Le client ainsi devenu le principal sujet de conversation et de mobilisation. On l'étudie sous toutes ses facettes.

Ainsi, au cours de ce chapitre, nous allons le représenter en trois sections : la première va présenter un bref aperçu sur l'historique et la définition du CRM ou GRC, citer ses étapes et ses objectifs. Et la seconde va représenter et expliquer la démarche du CRM, et présenter aussi ses principaux outils. En fin ; la dernière représentera les étapes de mise en œuvre de la démarche CRM, et les habitudes de réussir le projet, ainsi que ses limites et contraintes, ses avantages et inconvénients.

1.1 : la gestion de la relation client ; Définition et périmètre

À force de se consacrer à l'amélioration de leurs produits et de leur fonctionnement interne, les entreprises aujourd'hui avaient fini de se retourner vers le client.¹

Car elles ont vu la place prépondérante prise par le client au sein du marketing depuis ces dernières années : auparavant centré essentiellement sur le produit, le marketing s'oriente résolument vers le client, qui devient l'objet de toutes les études, de tous les investissements, de toutes les convoitises de la part des entreprises. Nous sommes passés en quelques années d'un marketing de l'offre vers un marketing de la demande, d'un marketing produit vers un marketing client, d'un marketing de masse vers un marketing de segmentation, d'un « push marketing » vers un marketing de fidélisation, beaucoup plus relationnel.

Au cours de cette section nous allons raconter un peu sur l'histoire de la relation client et de présenter quelques définitions du CRM, et aussi citer de quoi il vient (ses leviers), ainsi de donner un bref sur ses étapes et ses objectifs.

1.1.1 Histoire tourmentée de la relation client²

L'émergence du concept de gestion de la relation client est le résultat d'une lente évolution de la mentalité des entreprises. Il est toujours difficile de construire une approche simplificatrice des concepts marketing, mais un historique rapide montre qu'un nouveau concept est apparu tous les dix ans pour modéliser les orientations stratégiques.

D'une orientation produit à une orientation client

¹DEMEURE (C) : Aide mémoire marketing, 6^e édition, DUNOD, paris, 2008, p.338

²LEFFEBURE (R). VENTURI(G) : La gestion de la relation client, édition EYROLLES, paris, 2005, p.9-11

1.1.1.1 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, les concentrations 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 avant tout bâti sur un modèle de valeurs de proximité, de fonds de commerce à taille humaine et de relations personnelles, pour ne pas dire de voisinage.

1.1.1.2 Reconstruction et push marketing : Les années 1950 et 1960 furent les années de la production de masse. Il fallait proposer des produits aux consommateurs pour répondre à une demande explosive. La demande était simple, l'offre devait l'être également. Pendant cette période, les entreprises se sont essentiellement concentrées sur la création de nouveaux produits et l'élargissement de l'offre.

1.1.1.3 Segmentation de marchés et mass markets : Les années 1970 furent les années de la rationalisation. L'optimisation de la production visait à baisser les coûts de fabrication. Il fallait, par la combinaison d'une baisse des coûts, d'une amélioration des processus de vente et de la création de nouveaux moyens de toucher la clientèle, élargir la taille de leurs marchés potentiels. Les entreprises ont commencé à segmenter leurs clientèles et ont élargi leurs gammes de produits.

1.1.1.4 « consommateur » et one to many : Les années 1980 furent les années de la qualité. Les exigences des consommateurs commençaient à se faire sentir. Il fallait, pour satisfaire ceux-ci, améliorer la qualité des produits. Les entreprises se sont lancées dans la mesure de la qualité des produits et dans le développement des services aux clients.

Pendant plus de trente ans, les entreprises ont perfectionné leurs techniques de production et de gestion pour mieux connaître et maîtriser les produits. Dans la même période, elles ont évidemment développé des approches du client, mais celles-ci sont restées épisodiques et peu industrielles

1.1.1.5 L'orientation client et le one to some : Depuis le début des années 1990, le marché connaît une profonde modification avec l'inversion du paradigme marketing : passage d'une orientation produit à une orientation client.

Les années 1990 marquent le début de l'ère du client. Les bases de données client se multiplient. L'essor du marketing direct permet de mettre en avant les avantages de la relation directe. Les canaux d'accès et d'information prolifèrent.

1.1.1.6 L'inversion des relations client-fournisseur et le one to one : Sans aucun doute, les années 2000 marquent l'intensification de cette tendance client avec l'émergence du concept de marketing one to one : une offre spécifique pour chaque client, possible essentiellement grâce à l'avènement de l'Internet. Les entreprises, quels que soient leurs secteurs d'activité, concentrent leurs efforts sur le service et la gestion de la relation client.

En parallèle, les nouveaux horizons ouverts par les technologies de communication et de l'information dessinent également une inversion des rôles : le consommateur joue un rôle de plus en plus actif jusqu'à se substituer aux distributeurs, à s'auto conseiller et à assurer lui-même son propre service client.

1.1.2 Définition du CRM :

Il existe plusieurs définitions du CRM qui ont été proposées par la littérature économique et marketing :

- « *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.*»³

Tout au long de cette définition, on peut distinguer trois dimensions implicites dans le CRM. L'une temporelle qui vise sur la nécessité de construire une relation profitable sur le long terme, et l'autre relationnelle qui souhaite d'être le plus proche possible du client, quels que soient le point de contact et le moment choisis par ce dernier, et la dernière si opérationnelle qui vise sur la bonne gestion de la complexité de la combinaison entre le client et les outils dédiés par l'entreprise.

- « *Le CRM (customer relationship management) ou gestion de la relation client : est une démarche organisationnelle qui vise à mieux connaître et mieux satisfaire les clients identifiés par leur potentiel d'activités et de rentabilité, à travers une pluralité de canaux de contacts. Dans le cadre d'une relation durable, afin d'accroître le chiffre d'affaire et la rentabilité de l'entreprise.* »⁴

Au-delà de cette définition qui a touché plusieurs mots clés, et son importance sur la démarche CRM tel que :

- **CRM est une démarche organisationnelle :**

C'est-à-dire que le CRM n'est pas une application informatique, ni un processus purement fonctionnel. Mais avant tout c'est un processus organisationnel.

- **Mieux connaître et mieux satisfaire les clients :**

Ce principe est basé nécessairement sur la vraie connaissance du client pour que l'entreprise puisse les conduire à une grande satisfaction de leurs besoins et attentes.

³ LEFFEBURE (R). VENTURI(G), *op.cit*, p. 33

⁴ LENDREVIE (j). LEVY (J). LINDON (d) : Mercator, édition Dalloz, Paris, 2003, P.937

● **Identification par le potentiel d'activité et de rentabilité :**

Le CRM il n'existe plus sans identification des clients et sont chiffre d'affaire générés, pour que on peut déduire la rentabilité générée aussi par le client.

● **Pluralité des canaux de contact :**

Le CRM donc utilise clairement un contexte multi canal, pour que l'entreprise peuvent être en contacte avec ses clients de plusieurs façons, que ce soit sur les points de ventes, par les centres d'appels, ou par les enquêtes de satisfactionetc.

● **Relation durable :**

Le CRM doit s'inscrire dans une relation durable dans le temps avec les clients pour qu'il puisse les fidéliser.

● **Accroissement du chiffre d'affaire et de la rentabilité :**

Le CRM ne peut pas avoir pour une seule raison ou finalité, la satisfaction et la fidélisation des clients, car l'objectif de cette politique est aussi d'accroître les profits de l'entreprise.

1.1.3 : Les composantes du CRM :

Elle existe quatre composantes fondamentales du CRM sont les suivantes : ⁵

1.1.3.1 : Écouter et connaître les clients :

La connaissance de chaque client à titre individuel est indispensable pour développer avec lui une relation durable et lui proposer une offre adaptée qui lui répondre a la satisfaction de leurs attentes.

L'historique de ses achats, ses moyens de communication préférés, ses modes de paiement préférés, ses préférences et intérêts en termes de services, ... sont autant d'informations strictement nécessaires au développement de relations à long terme. Les informations précédemment citées sont généralement dispersées dans les systèmes d'informations et les entreprises généralement les regroupent dans une base de données client.

1.1.3.2 : Aptitude et compétence relationnelles :

Les entreprises qui développent une aptitude et une compétence relationnelles visent le développement de la relation à long terme avec leurs clients. Elles entrent en communication avec le client davantage qu'elles ne vendent.

Dans la masse des clients, l'entreprise va privilégier les potentiels importants mais aussi et surtout les plus durables. Soit en réalité les plus profitables.

⁵ http://fr.wikipedia.org/wiki/Gestion_de_la_relation_client#Les_composantes_de_la_GRC consulté le 7 avril 2014 à 15h34mn.

La transaction commerciale n'est plus l'aboutissement de la relation : Elle débute avant l'achat et donne lieu par suite à un approfondissement basé sur la confiance et un engagement mutuel et croissant.

1.1.3.3 : Maîtrise des canaux et réseaux de communication

L'effort relationnel doit être appuyé fortement tout au long de la communication avec son client. La capacité à mettre en place un dialogue individualisé au cours duquel un vrai contenu, substantiel et porteur de sens pour le client.

La mise en place de canaux de communication intégrés permettant de communiquer partout et à tout moment, par l'intermédiaire de multiples canaux

Le multicanal devient de plus en plus prédominant dans la gestion des relations avec les clients. L'objectif est de développer l'interaction avec le client. En plus du média téléphone, l'utilisation d'outils comme le web call back ou les agents conversationnels deviennent incontournables

Depuis quelques années, la relation et le service client se fait de plus en plus sur les réseaux sociaux. Il est désormais possible d'obtenir des réponses et de l'aide sur l'outil de microblogging Twitter ou sur le réseau social tel que, le Facebook.

1.1.3.4 Proposer une offre de valeur individualisée :

Le développement d'une relation étroite et d'un dialogue véritable avec les clients, l'entreprise doit être débouché sur la création d'offres personnalisées, tel que sur le plan de l'offre produit et du tarif personnaliser.

De même, la mise en place d'offres individualisées peut entraîner pour l'entreprise un risque accru et une complexité excessive des processus de production. Il faudra arriver à concilier une production relativement standardisée avec la flexibilité que requiert toute individualisation du service. Et si pour cela, l'entreprise devra adopter un marketing one to one qui adapte avec son processus de production ainsi que ses SAV et sa FDV.

1.1.4 Les étapes de processus CRM :

Il existe cinq étapes essentielles de processus du CRM qui sont les suivantes :⁶

1.1.4.1 Identifier : L'identification consiste à collecter des informations concernant chaque client, a travers les sources d'informations tel que : Le questionnaire, force de vente, le service après, le centre d'appelle, internet, le courrier...etc.

Ces informations doivent être bien organisées et formalisées dans une base de données afin de faciliter à l'entreprise de connaître systématiquement et automatiquement ses clients.

1.1.4.2 Segmenter : Après l'identification des clients, il faut analyser les données afin que les segmenter sur la base de données à travers le regroupement des clients en fonction de leurs caractéristiques communes, qui lui permet d'affecter et de connaître leurs comportements.

⁶ AMHIS (K), YAHIAOUI (R) « L'impact de l'utilisation d'un système CRM sur la satisfaction et la fidélisation clients », cas, Orascom télécom Algérie, mémoire de licence, INC. Juin 2007. P 62

La segmentation des clients effectués aussi en fonction des achats des clients, de types des produits achetées...etc.

1.1.4.3 Adapter : Lorsque l'identification et la segmentation des clients sera réalisé, il doit adapter le service et la communication auprès des clients.

Cette adaptation peut porter sur les offres, sur les canaux de contact ou sur le contenu de la communication.

1.1.4.4 Echanger : l'entreprise doit être en contacte permanence avec ses clients, et faire des interactions pour que elle pourra avoir des informations nouvelles sur ses clients, et bénéficier de ses opportunités afin que puisse répondre au ses attentes et les satisfaire.

1.1.4.5 Evaluer : Aux cours des interactions qui a fait avec les clients, la base de données s'enrichit peu à peu. Cette relation est une dimension essentielle dans le processus d'évaluation, ce qui permet aux clients d'exprimer ses attentes et ses besoins, et faire avancer la démarche d'adaptation des produits et services.

1.1.5 Les leviers du CRM : ⁷

Cette mutation du marketing s'appuie sur l'intégration des huit (8) tendances suivantes :

1.1.5.1 La re-ingénierie des processus : les entreprises sont conduites à revoir l'organisation de leurs processus. Elles doivent maintenant déterminer comment les optimiser pour faciliter la fourniture de produits et services aux clients.

1.1.5.2 La réactivité : afin de pouvoir répondre de manière personnalisée et satisfaisante aux clients, les entreprises doivent compresser leur temps de conception et de fabrication des produits.

1.1.5.3 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 marketing et production.

1.1.5.4 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 analyser pour s'adapter à ses besoins.

1.1.5.5 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.

1.1.5.6 Le marketing one to one : il représente le paroxysme de la segmentation. Les entreprises devraient pouvoir aborder de manière individuelle le comportement des clients.

1.1.5.7 La modification du mix marketing : les éléments traditionnels du mix marketing, les 4 P, connaissent une évolution profonde, tel que

⁷ LEFFEBURE (R). VENTURI(G), Op.cit P 36-39

- une augmentation des services périphériques au produit
- une segmentation de plus en plus fine de la clientèle avec des notions de potentiel, de cycle de vie, de vitesse de développement, de potentiel d'innovation, etc.

1.1.5.8 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.

1.1.6 Les objectifs du CRM :

Les objectifs du CRM est de permettre a l'entreprise de passer d'une stratégie de production de masse (orientée produit) à une production orientée vers client, et donc de permettre a l'entreprise de placer le client au cœur de la stratégie de l'entreprise afin de les satisfaire et de les fidéliser.⁸

Donc les objectifs principales du CRM est les suivants :

1.1.6.1 fidéliser et satisfaire les clients : La fidélisation est un des objectifs principaux de la gestion de la relation client. Il avait un taux de 43 % selon le Baromètre du CRM 2003 (disponible sur www.planeteclient.com). Car les coûts supportés pour le fidéliser sont en moyenne six fois moins élevés que les coûts engendrés par la transformation d'un suspect en client.⁹

En effet, la fidélisation et la satisfaction des clients est également une façon pour les entreprises d'augmenter leurs revenus.

1.1.6.2 acquérir de nouveaux clients : lors de l'identification des clients la capacité de reconnaître et d'attirer les clients augmente, ce qui il permet a l'entreprise de toucher les meilleurs prospects et les séduire les clients ciblés.

Et selon le Baromètre du CRM 2003 (disponible sur www.planeteclient.com), cet objectif il atteint un taux de 26% lors de réalisation d'un projet CRM

1.1.6.3 communiquer avec les clients : il s'agit également pour les entreprises d'aujourd'hui de pouvoir comprendre leurs clients, en effet : l'écoute et la communication avec les clients est bien l'étape indispensable qui permette de développer une stratégie qui répond le plus possible aux besoins de marché¹⁰

L'écoute et la communication avec client repose sur des outils, tel que soit directe par le biais d'enquêtes, de focus groupe et le mailing avec toute ses formes (fax, internet)... Ou indirecte par le datamining sophistiqué de la basse de données.

⁸ **MOJAB (A), ZDOUDI (H)**, « *approche de la mesure de la satisfaction des clients* », Cas l'hôtellerie du luxe au Maroc, institut supérieure internationale du tourisme de Tanger, promotion 2005. P27

⁹ **LEFFEBURE (R). VENTURI(G)**, Op.cit P 39

¹⁰ **BELBRAOUE (M), BOUCHELITA (A)**, « *impact de la gestion de la relation client sur la performance de l'entreprise* », Cas Henkel Algérie, mémoire de licence INC, juin 2008. P29-30

1.1.6.4 Bonnes gestions des réclamations clients : une bonne gestion de réclamations est une source d'avantage concurrentiel pour l'entreprise, car elle permet de satisfaire et développer la fidélité des clients, et d'autre part de faire augmenter la profitabilité de l'entreprise à court, moyen et a long terme.

1.1.6.5 réduire les coûts : Cette réduction situer dans les coûts de ventes et la distribution et la réduction des coûts liés au support destiné à la clientèle.

Et pour la réduction des coûts de ventes et de distribution, il faut bien cibler les publicités sur les clients potentiels, utiliser des sites internet de vente

On peut aussi citer autre objectifs de la gestion de la relation client qui sont les suivant ;

- L'accroissement du chiffre d'affaire provenant de la satisfaction des clients qui constitue un facteur clef de rentabilité.
- Meilleur maitrise et gestion de portefeuille client.
- La capitalisation sur les clients plus profitable.
- Identifier les populations intéressées et leur proposer des services différencier.
- Amener au client la bonne information au bon moment
- Diriger le client.

1.2 La démarche et les outils du CRM :

Pour une bonne démarche du l'entreprise doit intégrer des outils d'automatisation dans quelques domaines dans la fonction marketing CRM, pour permettre de mieux gérer l'ensemble des composantes de la gestion de la relation client. Tel que : l'analyse des données, la gestion des forces de ventes(SFA), les centres d'appels...etc.¹¹

Ainsi, au long de cette section. Nous allons présenter les étapes de la méthodologie IDIC du CRM, et les principaux outils de la gestion de la relation client.

1.2.1 La démarche du CRM :

LA METHODE IDIC : Méthodologie proposée par Peppers & Rogers, les 2 théoriciens les plus connus de CRM.¹²

1.2.1.1 Phase 01 : Identifier :

Tout au long de cette phase l'entreprise doit collecter les informations nécessaires pour connaitre parfaitement chaque client d'où le nécessité absolue de bâtir une Base De Données (BDD).

¹¹ Aziza (K) AMHIS' YAHYAOUI (R), op.cit P69

¹² Introduction a la GRC Lionel Miraton-Nétalys – <http://www.netalys.com> P 9-10 : consulté le 14/04/2014 à 14h 30mn

Cette nécessité de BDD : D'abord pour connaître mieux le client. Ensuite pour que être rentable, il faut identifier les postes de dépenses et être capable de distinguer les clients rentables des clients non rentables.

L'entreprise doit tous jours mettre sa base de données d'informations à jour. Pour elle puisse trouver pour chaque client : ses données personnelles, son historique d'achat et ses préférences et ses besoins, car La BDD n'a d'utilité que si elle est en permanence enrichie (nouvelles données) et actualisées (données les plus récentes).

1.2.1.2 Phase 02 : Différencier :

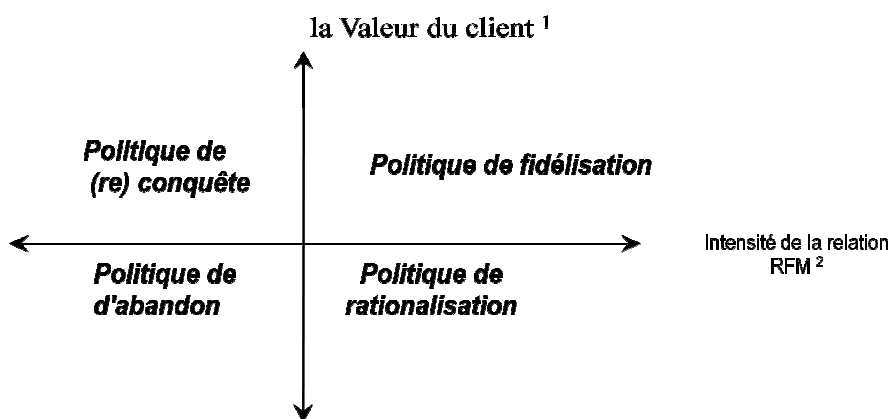
Après la phase de l'identification l'entreprise passe à la segmentation de son portefeuille client en fonction de la valeur du client pour l'entreprise et de ses attentes.

Une fois la BDD constituée, il est nécessaire de l'exploiter dans un sens relationnel. Le principe de cette seconde étape, la différenciation des clients, est bien de distinguer, d'attirer et de développer des relations avec les clients plus rentables.

On peut distinguer trois façons de différenciation des clients :

- ❖ Les segmentations comportementales: la règle **RFM (Récence, Fréquence, Montant)** : L'objectif de toute segmentation comportementale est de différencier les clients selon leur comportement d'achat vis-à-vis de l'entreprise.
- ❖ Les outils de différenciation financiers : la **LTV (Life Time Value)** : Ou la valeur a vie de client. La valeur à vie du client peut se définir comme le bénéfice futur cumulé que l'entreprise escompte : **LTV = bénéfices cumulés – coûts d'acquisition**
- ❖ Les outils de différenciation stratégiques: les matrices de différenciation.

Figure N : 01 : Exemple d'une matrice de différenciation



Source : introduction a la GRC Lionel Miraton-Nétalys – <http://www.netalys.com>, consulté le 14/04/2014 à 14h 30mn

Cette matrice de différenciation permet de classer les clients selon ses quatre politiques, et faire contribuer à l'évaluation des clients pour prendre des meilleures décisions. Ainsi que :

- 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.
- Politique d'abandon : Cette politique consiste à délaissier 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...).

1.2.1.3 Phase 03 : Interagir :

Afin que la différenciation des clients est terminée, l'entreprise doit solliciter et accompagner les clients et prospects pour atteindre les objectifs définis par la politique de différenciation, à travers la désignation des actions commerciales à mettre en œuvre, tel que les canaux à utiliser pour le contact avec les clients, et fixation de degré de personnalisation à appliquer à chaque client.

1.2.1.4 Phase 04 : 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.

1.2.2 Les outils du CRM :

Selon le Meta group on peut classer les outils du CRM en trois sous-systèmes ¹³

CRM Collaboratif :

Ce sont tous les canaux d'échange (e-mail, e-conférence...etc.) avec le client ou avec tous les partenaires à propos du client. Ces échanges sont essentiellement destinés à améliorer la rentabilité et la fidélité clients.

CRM Analytique :

Ce sont tous les outils d'analyse des données collectées au sein d'un datawarehouse ou datamart tel que le datamining, outils statistiques...etc.

¹³ <http://www.piloter.org/livres-blancs-pdf/definition-crm.pdf>, consulter le 19/04/2014 à 19h

CRM Opérationnel :

On trouve dans cette catégorie tous les outils de front-office, et back-office, tels que le marketing, service client, la force de vente, les centres d'appels...etc.

1.2.2.1 Le datawarehouse ou entrepôt de données : ¹⁴

L'entrepôt de données est une grande base de données où les informations sur les clients sont collectées à travers différentes sources, tel que : système de production (transaction, comptabilité, logistique...), point de contact client (centre d'appels, internet, point de vent..), et sources externes (enquêtes...).

Ces informations sont extraites, nettoyées, transformées et intégrées dans la base de données centrale.

L'alimentation de ce base peut être automatisé (interaction internet, intégration avec le système d'information...), ou manuelle (remplissons des fiches à travers les commerciaux...).

1.2.2.2 Les datamarts et le datamining ou fouille de données : ¹⁵

Les datamarts sont des sous-ensembles de l'entrepôt de donnée, qui contiennent que les informations nécessaires à certain fonction de l'entreprise (application de marketing direct, analyse des résultats commerciaux, centre d'appels...etc.). On effet il est beaucoup plus facile de traiter et d'analyser des bases de données ciblées que l'ensemble des informations sur les clients.

Le datamining ou fouille de données, est un processus de découverte de corrélations, de relations, de tendances, qui passe par le traitement de grandes quantité de données, en utilisant des méthodes statistiques et mathématiques, pour comprendre les comportements.

1.2.2.3 SFA (sales forces automation) ou l'automatisation de la force de vente ; ¹⁶

Les SFA sont des logiciels qui permettent de gérer de façon automatique l'action commerciale des vendeurs dans les domaines suivants :

- Relation commerciale : gestion des contacts, gestion des comptes clients, établissement de devis, rédaction de propositions commerciales, émission et gestion des documents, tel que les publipostages.
- Outils d'aide à la vente : création argumentaire de vente, conception de guide d'entretien téléphonique.
- L'organisation de l'activité : gestion de temps gestion de l'agenda
- Suivi de l'activité : rédaction des comptes rendus d'activité, prévention d'activités et suivi des objectifs, élaboration des tableaux de bords.

¹⁴ LENDREVIE (j). LEVY (J). LINDON (d). Op.cit. P. 943-944

¹⁵ <http://www.piloter.org/livres-blancs-pdf/definition-crm.pdf> consulté le 19/04/2014 à 19H 30mn

¹⁶ BELBRAOUE (M), BOUCHELITA (A). Op.cit. P.40-41

1.2.2.4 Service à travers le web : ¹⁷

Le service client passe traditionnellement par un contact direct, via le téléphone, avec un centre de support. Toute fois, une partie des demandes peut être satisfaite sur un site web qui intègre des outils basés sur des technologies avancées (intelligence artificielle, réseau de neurones, base de connaissance...).

1.2.2.5 La gestion des services :

La gestion des services en après vente est extrêmement importante dans une logique de fidélisation du client. Elle consiste principalement à réagir de manière adéquate à toute demande émanant d'un client. Que la requête soit formulée via un appel téléphonique, un message laissé sur le net ou un courrier postal, il faut dans premier temps qualifier le client demandeur. La deuxième étape cruciale, est la qualification de la demande elle-même (demande information, réclamation, demande d'assistance ...) et sa gestion immédiate. Enfin, une enquête de satisfaction permet de gérer au mieux le suivi qualitatif de la prestation de service.

Les outils de gestion des services permettent de conserver l'historique de chaque client et d'établir des bases de connaissance à partir des solutions apportées.

1.2.2.6 Les logiciels d'automatisation du marketing : ¹⁸

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

1.2.2.7 Les canaux de relation pour la vente et l'après-vente : ¹⁹

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

1.2.2.7.1 Le centre d'appels :

La culture client, comme une religion sans lieu de culte, ne disposait d'aucun endroit au sein des entreprises pour se développer. Aujourd'hui grâce au centre d'appels, le client connu, référencé et tout l'historique de sa relation avec l'entreprise est aisément mémorisé. ²⁰

Un centre d'appel est une entité dont la vocation est de gérer à distance la relation que les entreprises souhaitent entretenir avec leurs clients et prospects. C'est un ensemble de moyens humains, organisationnels et technique mis en place afin d'adopter à la demande et aux besoins de chaque client une réponse adoptée. Il ne s'agit pas d'un simple plateau

¹⁷ LENDREVIE (j). LEVY (J). LINDON (d). Op.cit. P944

¹⁸ Introduction a la GRC Lionel **Miratton-Nétalys** – <http://www.nétalys.com> consulté le 14/04/2014 à 14h 30mn

¹⁹ DEMEURE(C), Op.cit. P361- 363

²⁰ CAIAZZO (B) : les centres d'appels, Edition DUNUD, paris, 2000, P.10

téléphonique installé dans un local ergonomique, mais bien d'un pôle d'activité qui cristallise les problèmes et enjeux de l'entreprise. Sa simplicité d'utilisation a contribué à faire du téléphone le média de la relation client. Aux yeux de client, le centre d'appels représente l'entreprise. Il permet de maintenir la relation avec le client avec une composante humaine forte. Les centres d'appels sont à double tranchant : ils permettent de réaliser des économies importantes dans les fonctions de vente et après vente ; à l'inverse, mal équipés ou mal organisés ils peuvent avoir un impact désastreux sur la qualité de service ou sur le coût de traitement et par conséquent sur l'image de l'entreprise.²¹

Pour rendre le centre d'appels efficace, il est nécessaire de bien maîtriser des paramètres comme les temps des réponses, le nombre d'appel traité, l'aiguillage des appels. Mais il est également important de maîtriser des critères qualitatifs, afin de permettre au téléopérateur de répondre à toutes sortes de questions relatives à l'entreprise. Dans cette course à l'efficacité et à la maîtrise des coûts de traitements, il est nécessaire de développer un nouveau mode relationnel :

- ✓ Aller à l'essentiel car la durée de communication à un coût pour les deux parties.
- ✓ Avoir à sa disposition le maximum d'information sur le client et ses attentes pour pouvoir répondre efficacement.
- ✓ Savoir écouter pour qualifier la réceptivité de client

1.2.2.7.2 Internet :

L'internet dépassera dans quelques années le téléphone comme mode privilégié de communication. Cette tendance sera certainement encore plus forte dans le domaine de B to B. L'internet est symbole de cette nouvelle économie dans laquelle les vendeurs peuvent s'adresser aux consommateurs directement, sans avoir à passer par des intermédiaires, avec des coûts de transaction qui se rapprochent de zéro

L'internet offre des opportunités importantes :

- ✓ Attirer des clients par un politique d'information et de communication interactive.
- ✓ Améliorer la fidélité des clients en fournissant un meilleur service.
- ✓ Collecte un nombre impressionnant de données sur le mode d'interaction, les structures choisies et les constructions des cibles.

1.2.2.7.3 La force de vente :

C'est le canal de distribution traditionnel de nombreux produits, en B to B comme en B to C. C'est aussi le canal qui revient de loin le plus cher à l'entreprise. Pour une majorité de clients, les vendeurs restent le canal privilégié pour entrer en relation avec une entreprise : les habitudes sont tenaces et le contact personnalisé est encore un besoin pour de nombreuses personnes, même pour des besoins qui pourraient être satisfaits plus rapidement par d'autres canaux (comme les centres de contact). C'est une des raisons pour laquelle la gestion de la relation client diversifie les portes d'entrée des entreprises et favorise l'utilisation d'autres

²¹ BELBRAOUE (M), BOUCHELITA (A). Op.cit. P48

vecteurs pour laisser à la force de vente la tâche pour laquelle elle est la plus rentable : la prise de contacts personnalisés dans le but de fidéliser les clients.

1.2.2.7.4 Le service après vente :

Les personnes du SAV sont des relais importants : ils servent souvent de « tampon » entre l'entreprise et des clients qui connaissent un problème avec leur produit. Cette position parfois inconfortable les oblige à apporter à chaque fois au client une solution efficace, quel que soit son souci : la qualité de leur formation est très importante si l'entreprise souhaite que ce canal soit aussi performant que les autres. Cette situation privilégiée permet également d'obtenir une multitude d'informations : générales, sur par exemple la qualité et la perception des produits, mais aussi précises, sur les problèmes rencontrés par un client lors de l'installation de sa machine. Ces informations doivent évidemment être remontées dans les bases de données correspondantes (produit, client...). La qualité du service est primordiale pour les clients, et participe de sa capacité à rester fidèle ou non à l'entreprise. Les entreprises ont aujourd'hui bien compris l'importance de ce service (auparavant un peu délaissé) et son rôle dans le processus de fidélisation des clients

1.3. L'efficacité et la réussite d'un projet CRM :

Tout au long de cette section, nous allons présenter les étapes de la mise en œuvre efficace d'un projet CRM, et les habitudes de réussir ce projet là, donner plusieurs avis des cadres dirigeants dans le domaine dans plusieurs entreprises. Et en fin nous allons citer les limites et contraintes, avantages et inconvénients du CRM.

1.3.1 La mise en œuvre d'un projet CRM : ²²

La mise en œuvre efficace d'un projet CRM requiert cinq éléments essentielles, tels que : stratégie, segmentation, technologie, processus et structure organisationnelle.

1.3.1.1 Stratégie :

Il existe six stratégies applicables à un programme GRC : distribution, segmentation, prix, marketing, marque et publicité. Celles qui exercent l'impact important, sont les trois premiers. La stratégie de distribution consiste à choisir le canal par lequel, l'offre sera transmise au client. La segmentation définit comment la clientèle. La stratégie de prix consiste le facteur de différenciation le plus déterminant entre les produits ou services : elle décide de plus en plus de la valeur d'une offre.

²² BROWN, (S) : la gestion de la relation client, Edition VILLAGE MONDIALE, Paris, 2001, P 41-43

1.3.1.2 Segmentation :

Jadis, la segmentation se limitait à un produit ou à un marché particulier. Mais, depuis quelques années, les entreprises s'en servent pour juger de la valeur que peuvent procurer leurs clients. Aujourd'hui certaines adoptent même une approche de troisième génération, en classant leurs clients en fonction de leurs besoins et en élaborant leur marketing en conséquence.

Cette idée est simple, mais il peut s'avérer difficile de tracer un portrait fidèle de ses besoins. Pour réaliser une segmentation efficace, il faut trouver l'ensemble de formules (algorithmes) qui permettra de modéliser le comportement des clients.

Souvent, les segments que l'entreprise commence à définir manquent de clarté ; il arrive même qu'elle ne parvienne pas à classer ses clients par catégories. Ceci résulte du fait qu'elle accorde trop importance à des projections comportementales ou psychographique, par rapport à des modèles historiques ou à des données démographiques. Pour assurer que les prospects soient correctement classés, il est nécessaire de bien tester les algorithmes

1.3.1.3 Technologie :

Le processus CRM repose sur des données informatisées. Il compte un aspect technique primordial : la création d'une base de données intégrée, logique et opérationnelle. Il est également essentiel de réfléchir aux logiciels utilisés pour la gestion de cette base de données, le datamining, le support de décisions, la gestion des campagnes, l'équipement matériels et les centres d'appels.

Le plus vaste problème technologique qui se pose aux entreprises réside dans l'élaboration de leur base de données. Le plus souvent, elles la configurent en vue d'assurer de simple fonction de stockage.

1.3.1.4 Processus :

L'identification des processus nécessaire à la mise en œuvre d'un programme GRC ne présente pas, en soi, de problème. La difficulté réside dans l'adhésion de l'entreprise dans l'évaluation de l'efficacité des processus nouvellement mis en place et dans la mise en œuvre de technologie destinées à favoriser et à répondre leur emploi. Le processus GRC et l'ordre et la méthode selon lesquels les actions de marketing directe sont exécutées. Sans être excessivement compliqué, il exige des délais brefs. Par conséquent, l'essentiel des efforts ré-engineering des processus visent à minimiser le temps nécessaire pour réaliser une action marketing donnée et pour limiter les interdépendances, voire supprimer l'ensemble des tâches de marketing.

1.3.1.5 Structure organisationnelle :

La structure organisationnelle est la composante la plus souvent négligée dans la mise en œuvre d'un programme GRC. Comme on savait le marketing des entreprises repose, plus souvent, sur les médias. C'est pourquoi la transition vers un marketing directe soulève des

difficultés, surtout quand elle coïncide avec l'introduction d'une segmentation en fonction des besoins. La création d'équipes d'interdisciplinaires réparties par segment n'est efficace que si ces groupes sont constitués en vue d'apprendre et de mettre en pratique de nouveaux styles de compagnes. Chaque équipe devrait, tour à tour, travailler sur les différents types que nous avons définis : récupération, fidélisation, élargissement/amélioration de l'offre et prospection.

Dans chacune certaines personnes sélectionnées devraient apprendre comment accélérer les transferts des connaissances et guider leur collègues dans cette voie. Il est déconseillé d'inaugurer une compagne sur le segment le plus rentable de l'entreprise, sauf si elle vise à récupérer des ex-clients.

Il est primordial que les différentes unités de l'organisation mettent au point, en collaboration des instruments de mesures qui reflètent la nouveauté et le caractère coopératif de la GRC

1.3.2 Les habitudes de réussir un projet CRM

La relation client est une attitude, elle passe par des outils, mais en termes d'organisation, elle s'entend comme un projet. Pour être efficace, il faut réfléchir à sa stratégie, lui consacrer des ressources, prévoir des étapes et contrôler la réalisation. C'est le véritable sens d'un projet GRC ou CRM : non pas installer un progiciel de plus mais mettre en place toutes les méthodes et tous les outils nécessaires (y compris un progiciel) pour assurer les objectifs de la relation client.²³

1.3.2.1 En amont, savoir pourquoi le client vous a choisi et ne pas décevoir ses attentes :

Selon MICHEL Pirret responsable CRM chez Sony France, « *Le consommateur s'attend à être tranquille, être mise en valeur, être reconnu par les autres. Donc l'entreprise doit connaître et satisfaire ces attentes en priorité. Car un client qui n'obtiendrait pas une valorisation de lui-même grâce à son produit (pour cause de qualité ou de design insuffisant) ou une tranquillité grâce à un produit qui fonctionne et une résolution rapide d'éventuelles pannes, ne serait pas seulement insatisfaite. D'une certaine façon, il se sentirait trahi* ».

1.3.2.2 Définir une stratégie et fixer des étapes :

La relation client est au service d'objectifs. Mieux vaut donc prendre le temps de définir clairement quels sont les objectifs que l'on veut atteindre. Ils peuvent être d'ordres variés : valoriser l'image de la marque, vendre, conquérir de nouveaux clients, fidéliser ses clients...etc.

²³ Delacroix(J) : Cher Client, livre blanc, (S M I) février 2007.P, 98-106

1.3.2.3 S'assurer du soutien de la Direction :

Le soutien mais aussi l'implication de la Direction au projet CRM sont vécus comme un atout essentiel pour gagner la motivation du reste de l'entreprise. Pour Nicolas Bartel de Siemens, « *il faut un sponsor au niveau de la DG (en l'occurrence Philippe Carli, président de Siemens France), mais le chef de projet doit avoir une vision business et technique du sujet, peu importe de quelle direction il est issu* ».

Ce soutien à très haut niveau est aussi jugé essentiel au Cetelem, par son Responsable Projet CRM **Martine Malapert**, « *Le projet CRM nécessite des investissements matériels et humains lourds. Donc il faut que la Direction Générale la porte. Et la condition pour que le projet soit porté par la Direction Générale est de pouvoir montrer des choses tangibles à intervalles réguliers. Le projet CRM est un des chantiers du projet stratégique de Cetelem. À ce titre, j'ai un sponsor au Comité de Direction. Tout ceci donne des leviers que nous n'aurions jamais eus autrement.* »

1.3.2.4 préférer la stratégie des petits pas à celle du Big Bang :

L'entreprise a-t-elle intérêt à partir de la feuille blanche pour élaborer un système CRM cohérent, en un bloc, qu'elle déploiera en une seule fois, ou au contraire à échelonner les déploiements.

Et selon Michel Pierret, Responsable CRM chez Sony France, partage lui aussi l'idée d'aller pas à pas dans la réalisation de projet CRM : « *il est important d'avoir une vision globale mais ensuite il faut avancer par étapes, sans attendre d'être capable de collecter toutes les données et de bien les exploiter avant de commencer à agir. Il est important de montrer du concret à la Direction Générale, aux autres départements de l'entreprise, pour entretenir la dynamique et ne pas s'enliser.* »

1.3.2.5 Impliquer à la fois les départements marketing, les « métiers » et l'informatique :

Il est illusoire de penser que la relation client peut être insufflée par le Marketing comme un parfum subtil dans tous les rouages de l'entreprise. Il est nécessaire au contraire que les départements Marketing concernés (Ventes, SAV, etc.) travaillent en accord entre eux.

Et selon Emmanuelle Guézou, Responsable fidélisation aux Galeries Lafayette : « *si l'on veut avoir une stratégie CRM, on doit passer par une transformation globale de l'entreprise. Ce n'est pas le département Marketing qui va faire les choses tout seul. La mise en place d'une stratégie CRM nécessite d'abord une vraie vision du client partagée dans l'ensemble de l'entreprise, du PDG au vendeur.* »

1.3.2.6 Donner aux équipes les moyens de mettre en œuvre la stratégie client par la formation et l'accompagnement du changement :

Parce que ce sont les équipes qui vont porter le projet CRM, il importe de leur faire

confiance. Dans la plupart des structures, les gens ne sont pas rétifs au changement mais seulement au changement mal expliqué. C'est la responsabilité du management que de susciter l'adhésion et de mettre en œuvre les plans de formation qui rendront le personnel opérant.

Ainsi, selon Martine Malapert, Responsable Projet CRM chez le Groupe Cetelem : la conduite du changement démarre dès le début du projet « *Un enjeu majeur est la conduite du changement, notamment au niveau des forces de vente. Ce n'est pas l'organisation qui doit se plier aux contraintes de l'outil : ce doit être un dialogue entre les deux. La conduite du changement a été lancée dès le démarrage du projet et c'est un fil directeur qui nous suit tout au long du projet. La conduite du changement commence au niveau du management. C'est lui qui va ensuite porter le changement auprès de ses équipes.* »

1.3.2.7 chercher la cohérence avec la communication média :

Selon **Emmanuelle Guézou**, Responsable Fidélisation de **Galeries Lafayette**, « *Il y a une recherche de cohérence entre nos communications one-to-one et notre communication mass media. En marketing one-to-one, nous nous appuyons parfois sur les campagnes publicitaires mais nous ne les relayons pas systématiquement. Ce sont des campagnes d'image, très institutionnelles, qui donnent un ton et un territoire de marque important aux Galeries ; elles ne correspondent pas toujours aux messages que nous voulons faire passer en marketing direct. Les annonces Goude ne sont d'ailleurs pas non plus nécessairement reprises en magasin. Cependant, aujourd'hui, il y a une réflexion pour harmoniser notre communication et la rendre plus cohérente.* »

1.3.3 Limites et contrainte de la GRC :²⁴

1.3.3.1 Les limites de la GRC :

D'après pierre Etinne et Christopher Hogg, la gestion de la relation client a des limites au-delà desquelles elle ne peut agir.

Ces limites sont :

- La difficulté, pour l'entreprise, de faire la distinction, dans ses parts de marché, entre le pourcentage dû au rachat de celui dû à une vente à un prospect.
- La connaissance des clients engendre des coûts, d'où la nécessité de ne récolter que les informations jugées pertinentes.
- La favorisation de rachat et le maintien des clients engendrent des coûts et ne permettent pas à l'entreprise de tirer profit des demandes spécifiques de son client lors de l'usage du produit qu'elle lui a vendu, et d'exploiter un marché existant.
- Les pratiques de mise en dépendance des clients peuvent échouer, lorsque les entreprises tentent de les rentabiliser à long terme, en les exploitants d'une façon indue.

²⁴ BELBRAOUE (M), BOUCHELITA (A). Op.cit. P53

En effet, si les clients se rendent compte qu'ils ont été exploité injustement, ils envisageront de changer de fournisseurs, en choisissant un système souple qui leur donnera une certaine indépendance.

1.3.3.2 Les contraintes de la GRC :

- Implication et formation des utilisateurs.
- Grande capacité de changement de l'organisation.
- Ressources financières.
- Délais d'implantation d'un projet GRC

1.3.4 avantages et inconvénients de la GRC :

1.3.4.1 Les avantages de la GRC :²⁵

Au-delà des retours chiffrés, la mise en place d'une solution de CRM impacte la force de vente, le client et par conséquent l'entreprise.

❖ Pour la force de vente

- Aider à la vente : La mise en place d'un outil de CRM propose à la force de vente des solutions qui dépassent souvent leurs capacités techniques, et de leur permet d'accéder à des aides pour les grilles tarifaires, la lecture des stocks et la configuration de produits. Cette assistance leur permet de construire une offre cohérente et de minimiser les risques d'erreurs (factures, conception)

- Accélérer l'intégration des nouveaux vendeurs : la mise en place de logiciels de CRM est accélérer les processus de vente. et aussi Ils guident les nouveaux commerciaux à travers le cycle de vente (proposition, relance, etc.). Ils réduisent les coûts de formation et d'information, et permettent d'identifier le comportement purement opportuniste de certains clients qui recherchent l'avantage immédiat.

- Accélérer les cycles de vente : La troisième fonction des logiciels de CRM est d'améliorer la productivité et, partant, d'accélérer la vente. Ils assurent pour cela un support informatique pour les fonctions administratives ou répétitives dans la vente : élaboration des devis et propositions, aide à la configuration de produits, accès on-line aux grilles tarifaires, suivi des coûts de vente. Ces outils diminuent donc les tâches administratives en automatisant certains processus manuels et récurrents pour les commerciaux.

- Augmenter les taux de transformation : Le but majeur du CRM est d'augmenter l'efficacité commerciale, c'est-à dire le rapport entre le temps et les moyens investis sur un client et la marge générée par celui-ci. Le CRM aussi oriente les efforts commerciaux vers les bons clients. Afin d'améliorer la part des achats effectués par le client.

²⁵ LEFEBURE (R). VENTURI(G). Op.cit P43-49

❖ **Pour l'entreprise :**

- réduire les coûts : L'affectation des investissements marketing sur des segments plus petits, entraîne une diminution des coûts de marketing direct, sous réserve d'une industrialisation des coûts de conception. Ainsi la mise à disposition de bases de données documentaires en ligne réduit les frais d'édition des documents commerciaux et facilite le travail de mise à jour des tarifs. La possibilité offerte aux clients de contrôler certaines opérations et de trouver par eux-mêmes la réponse à leur problème baisse les coûts.

- augmenter les résultats : L'orchestration efficace des différents canaux de recrutement et leur optimisation permanente génèrent plus de prospects et moins de perte de clients. et aussi La mise en place des techniques de segmentation offrent la possibilité de construire des offres plus adaptées avec un meilleur mix des offres et des canaux. Elles améliorent la part de marché par client (« share of customer ») et elles diminuent l'attrition.

- réduire l'attrition : l'attrition exprime la désaffection des clients. Elle se mesure en taux, en prenant sur une cohorte de clients arrivés dans la même période, le ratio des clients partis ou perdus sur la population totale recrutée dans la période. Un taux d'attrition de 20 % exprime qu'une clientèle change totalement en cinq ans (ce qui est faux car le noyau de gens très fidèles est stable). Les études sur la rentabilité montrent qu'une amélioration de cinq points d'un taux d'attrition entraîne dans certains secteurs une croissance des profits de 75 %.

Le fait de disposer d'informations riches et nombreuses sur les clients peut contribuer à réduire ce taux d'attrition : par une plus grande personnalisation des offres, par l'anticipation des tendances grâce à des analyses statistiques, par un partage des informations et des clignotants entre tous les canaux et les acteurs en relation avec le client.

-Améliorer la qualité de l'information : Le partage des informations entre un nombre important d'utilisateurs, bien encadré par des procédures organisationnelles, assure une meilleure intégrité des données.

Ainsi L'objectif même du CRM est le partage de l'information entre les canaux d'interactions : le mailing, le télémarketing, les centres de réception d'appels, la force de vente, les services administratifs, le service après vente, le serveur vocal interactif ou Internet. Cette homogénéité par les systèmes améliore globalement la perception du client et permet à l'entreprise d'être plus efficace dans sa gestion de la relation lorsqu'elle choisit de favoriser l'interactivité avec le client

- Augmenter la valeur de l'entreprise : Le CRM a un impact important sur l'augmentation de la valeur à vie des clients, (Life time Value ou LTV), en capitalisant sur les informations acquises lors de chaque interaction. En améliorant les taux de transformation lors de l'acquisition, les ventes croisées et la rétention des clients fidèles, une entreprise accroît de sa capitalisation boursière. Le CRM contribue à créer de la valeur sur chaque client de l'entreprise et par conséquent sur l'entreprise elle-même (notion de capital client).

❖ **Pour le client :**

- Améliorer la qualité des contacts : Grâce aux outils de CRM, le client est globalement mieux accueilli, orienté et conseillé lorsqu'il entre en relation avec l'entreprise.

- Améliorer la fidélisation : Grâce aux fonctions de conseil et d'aide à la vente qu'offrent les outils de CRM, le client se voit proposer des offres sur-mesure en fonction de son profil ou de son comportement lors de l'entretien. Cette personnalisation, si elle est correctement paramétrée par l'entreprise, se traduit naturellement par une intensification de la relation avec les clients, et un développement du taux de multi vente (ventes de plusieurs produits sur un contact).

- Faire du client un ambassadeur : La confiance développée doit se traduire par des recommandations auprès de prospects. La recommandation reste le stade ultime de la satisfaction : le client se transforme en ambassadeur de l'entreprise. Cette reconnaissance peut se traduire de différentes façons : obligations de passer par un fournisseur en B to B, communication de coordonnées clients ou parrainage en B to C (Business to Consumer). Ce mode de recrutement par le bouche à oreille ou par des formes plus structurées de parrainage reste de loin le mode d'acquisition le moins coûteux, le plus efficace et le plus fidélisant.

1.3.4.2 Les inconvénients :²⁶

Le CRM combine deux concepts distincts qui sont d'une part le développement de la relation, et d'autre part l'optimisation du contact à travers des mesures technologique qui vise à la réduction des coûts et l'augmentation de l'efficacité du marketing direct. Dans le cas contraire, les activités de CRM risquent de se répercuter négativement sur la confiance et l'attachement de la clientèle, provoquant ainsi un affaiblissement de la relation client. Des contraintes peuvent être ressenties à travers la mise en place d'un projet CRM, tel que l'implication et la formation des utilisateurs, une grande capacité de changement de l'organisation, ressources financières, délais d'implantation, etc.

L'automatisation de la force de vente et le service après vente ne sont pas forcément utiles à toutes les entreprises. Cependant, les avantages de l'exploration de données qui aident à identifier les occasions de vente croisées et incitatives ne peuvent qu'apporter une aide considérable à l'entreprise. Pour autant, le CRM n'est pas adapté à tout le monde car :

- Le principal problème est de savoir si l'entreprise est prête à intégrer un système CRM.
- Il constitue un projet management et non pas un chantier informatique caractérisé par l'accumulation de données non organisées et non exploitées par l'entreprise d'un point de vue stratégique :
- Il doit être personnalisé à chaque entreprise en fonction de sa stratégie et de sa problématique.

²⁶ HADJIJ(S), BOUKERMA(Y) : « mise en place d'un progiciel de gestion de la relation client », Cas : Mercedes-Benz, mémoire de licence, INC, Juin 2009 ; P27

Chapitre 2 :

La fidélisation de la clientèle

La fidélisation des clients figure aujourd'hui au premier rang des préoccupations des entreprises. Cette prise de conscience récente de l'importance de la fidélisation s'inscrit dans le contexte d'une concurrence mondiale de plus en plus ouverte qui rend la conquête de nouveaux clients difficile et coûteuse. Ce nouveau crédo repose sur deux idées principales : Le premier postulat est une baisse de la fidélité des consommateurs. Et en second lieu, la fidélisation des clients existants coûterait beaucoup moins cher que le recrutement de nouveaux clients et en conséquence les politiques de fidélisation amélioreraient les résultats dans des proportions considérables.

Ainsi, tout au long de ce chapitre nous allons les présenter en trois sections, la première va définir le concept de la fidélisation et ses raisons, ainsi que les deux approches principaux de la fidélité, et en fin les facteurs de la fidélisation. La seconde va exposer la démarche de la fidélisation et les types de stratégie de fidélisation, ainsi que les étapes d'une bonne fidélisation. Et la dernière sera consacrer à la mis en œuvre de la stratégie de fidélisation, ainsi que le programme de fidélisation et les outils principaux à mettre en œuvre pour la fidélisation, et en fin présenter brièvement les avantages et les limites de la fidélisation.

2.1 : Concepts et approches de la fidélisation :

A travers cette section, nous allons passer de définir les concepts de fidélité et de fidélisation et aussi citer les raisons sur lesquels les entreprises réalisé la stratégie de fidélisation, et puis citer les deux approche essentiels de la fidélité (cognitiviste et behavioriste), et en fin nous allons mentionner les facteurs essentiels qui rendent les clients fidèle (les facteurs de fidélité)

2.1.1 Le concept de la fidélisation :

Il existe de nombreuses définitions de la fidélisation, que leurs auteurs font varier en fonction des secteurs concernés des objectifs stratégiques poursuivis ou des courants de pensée auxquels ils se rattachent.

Donc, on peut définir le mot fidéliser comme suit : fidéliser consiste à élaborer des structures de commercialisation et de distribution respectueuse d'un cadre juridique qu'il conviendra de préciser, et susceptible de retenir une clientèle identifiée, voir individualisée, sur un période plus au moins longue. ¹

Ainsi, selon Daniel Sibony qui a définit le concept de la fidélité comme suit ; « *La fidélité est une sorte de séduction de l'origine par elle même, de l'identité par elle même; une façon d'être proche de soi mais à distance. Elle veut être un gain de temps, mais parfois il lui faut démentir le temps. La fidélité vivante est nourrie par le temps des épreuves qu'elle a pu surmonter.....* »²

Ainsi Une des premières définitions de la fidélisation a été donnée en 1992 par Barlow qui est comme suit : « La fidélisation est une stratégie qui identifie, maintient et accroît le

¹ DEWOLF (H) : la fidélisation de la clientèle ; les presses universitaires de la faculté de droit de clermont-ferrand – Editeur Diffusion L.G.D.J, 1999. P 05

² SIBONY (D) : partage des eaux, éditions Autrement, paris, 1993, cité sur le site : www.jean.frisou.site.voila.fr

rendement des meilleurs clients au travers d'une relation à valeur ajoutée, interactive et axée sur le long terme. »³

2.1.2 Les raisons de la fidélisation :

Une notion forte est celle de la fidélité clients. Conserver la fidélité d'un client est de plus en plus important pour les entreprises, pour plusieurs raisons : ³

2.1.2.1 Limiter l'évasion de la clientèle. Un client mécontent en parle à environ dix personnes, alors qu'un client satisfait n'en parle au mieux qu'à trois personnes. Ainsi, le bouche à oreille favorise bien plus les ressentis négatifs que la satisfaction.

2.1.2.2 Conserver ses clients rentables le plus longtemps possible. Il est plus coûteux pour l'entreprise de recruter de nouveaux clients que de conserver des clients déjà acquis et convaincus.

2.1.2.3 Accroître la rentabilité de l'entreprise. En favorisant l'investissement sur les clients, l'entreprise accroît ainsi sa rentabilité.

2.1.2.4 Développer un bouche à oreille positif. Plus la satisfaction est grande et plus le bouche à oreille positif se déploie.

2.1.2.5 Fidéliser par la réponse aux besoins de base. C'est-à-dire le produit ou le service doit correspondre au minimum à la promesse.

2.1.2.6 Fidéliser en apportant du confort. Cette stratégie consiste à apporter de la valeur sur des services complémentaires comme le service après vente, la formation, les services juridiques, l'assistance téléphonique...

2.1.2.7 Fidéliser par la reconnaissance individuelle. Il s'agit plus d'accompagner ses clients dans leur vie quotidienne ou dans leur fonction, en leur apportant d'une part des privilèges significatifs mais aussi de la matière utile à leurs pratiques.

2.1.3 Approches de la fidélité :

Ainsi, il existe plusieurs approches qui s'efforcent de définir la fidélité. Nous allons noter donc simplement que deux grandes approches s'affrontent en matière de fidélité à la marque, l'approche behavioriste et l'approche cognitive.⁴

³ VAN LAETHEM (N) : Toute la fonction Marketing, Edition DUNOD. Paris, 2005, P 93-94

⁴ LEHU (J-M) : stratégie de fidélisation, Editions d'organisation, deuxième édition, France, 2003, P39-40

2.1.3.1 L'approche behavioriste

Comme l'indique le nom de cette approche, la fidélité à la marque est constatée à l'observation du comportement des consommateurs. La fidélité n'est alors que la constatation d'une suite d'achats répétés en faveur de la même marque. Dans ces conditions, plusieurs modèles de conditionnement peuvent être utilisés, pour décrire scientifiquement le phénomène. Même s'ils comportent toujours la limite au terme de laquelle un comportement donné, observé dans le passé pour un consommateur donné, ne suffit pas pour affirmer avec certitude ce que sera à nouveau son comportement dans le futur.

L'approche behavioriste qualifie alors de :

- « Conversion » la fidélité absolue à une marque donnée,
- « D'expérimentation » le comportement qui consiste à tester systématiquement les différentes propositions commerciales de l'offre,
- « Transition » l'abandon progressif de la marque considérée au profit d'une autre marque,
- « Mixité » la description d'une consommation alternée en faveur de différentes marques.

2.1.3.2 L'approche cognitiviste

Plus riche que la précédente, l'approche cognitiviste introduit la notion d'attitude, comme étant l'un des facteurs explicatifs de la fidélité. Un consommateur ne sera fidèle à une marque que s'il a développé préalablement une attitude positive à l'égard de cette marque.

La formation de l'attitude précède donc ici le déclenchement du comportement. On retrouvera par conséquent cette approche principalement dans les situations de forte implication de la part de l'individu pour lesquelles le besoin en cognition est élevé. Ce dernier point est particulièrement important, pour ce qui concernera notamment le choix des supports de la fidélisation.

Les travaux des chercheurs américains Susan Powell Mantrel et Frank Kardes, publiés en 1999, ont ainsi permis de penser qu'il était préférable de privilégier une présence prédominante en linéaire, qui deviendra alors un puissant argument de comparaison, chez des consommateurs à faible besoin de cognition. Alors que pour des consommateurs à fort besoin de cognition, il sera préférable de privilégier une plus grande part de voix, autrement dit un investissement en communication publicitaire conséquent par rapport à celui des concurrents.

2.1.4 Les principaux facteurs de la fidélité :

Ils existent plusieurs facteurs ayant une influence sur la fidélité, nous allons les citer les principaux d'entre eux.

2.1.4.1 La satisfaction :

Il y a encore quelques années, l'analyse du comportement du consommateur autorisait une équation simple, fondée le plus souvent sur la satisfaction. En règle générale, si la valeur

du bien ou du service qu'il choisissait lui donnait pleine satisfaction, le consommateur lui était en général fidèle.⁵

2.1.4.1.1 Définition : Il existe plusieurs définitions du concept de satisfaction, ainsi, P. Kotler et B. Dubois définissent la satisfaction comme : « *le sentiment d'un client résultant d'un jugement comparant les performances d'un produit à ses attentes* »⁶

2.1.4.1.2 La relation entre la satisfaction et la fidélité : L'une des raisons de la fidélité est la satisfaction. Pour P. Kotler et B. Dubois, la satisfaction est la clé de la fidélité. Ils considèrent que la satisfaction d'un client entraîne un comportement caractérisé par :

- Une fidélité à long terme ;
- L'achat des nouveaux produits de la marque en question ;
- La recommandation des produits à son entourage ;
- Faible sensibilité aux attaques de la concurrence ;

2.1.4.1.3 Les caractéristiques majeures de la satisfaction : nous allons définir trois caractéristiques fortes de la satisfaction qui sont : la subjectivité, la relativité et l'évolution.⁷

❖ **La subjectivité :** la satisfaction des clients dépend de leur perception des produits et services offerts. La probabilité est donc forte que cette perception soit différente de la réalité objective, d'où de fréquentes dérives, notamment dans les entreprises ayant des produits à fort contenu technologique qui reflètent la différence entre la perception du client et celle du fournisseur.

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

❖ **La relativité :** dans ce cas la satisfaction varie selon les niveaux des attentes et non pas de la perception du client, ce qui explique pourquoi deux clients utilisant le même produit dans les mêmes conditions peuvent avoir des opinions radicalement opposées et c'est parce que leurs attentes vis-à-vis de ce produit ne sont pas les mêmes.

Ainsi cette caractéristique nous explique que ne sont pas les meilleurs produits qui se vendent le mieux, car ce qui compte n'est pas le fait d'être le meilleur, mais d'être le plus adapté aux attentes des clients.

❖ **Evolution :** la satisfaction évolue avec le temps à deux niveaux différents, en fonction à la fois des attentes et de l'offre et du cycle d'utilisation des produits.

La satisfaction des attentes et des besoins des clients sa reste tous jours le facteur essentielle qui posse les gents a devenir fidèle à une marque, produit ou entreprise donné, et si pour cela, il faut ajouter d'autres facteurs qui encadrent et renforcent cette facteur afin de satisfaire ses attentes et les pousser à être fidèle.

⁵ LEHU (J-M), Op.cit Page 82

⁶KOTLER(P). DUBOIS (B) : le marketing management, 10ème édition, publi-union, paris, 2000, p69 ; 81

⁷ RAY(D) : mesurer et développer la satisfaction client, Edition d'organisation, Paris, P.24

2.1.4.2 Qualité perçue du produit :⁸

La qualité du bien ou du service considéré est toujours à la base de l'évaluation, mais le consommateur a changé. Il est plus au fait des indices révélateurs d'une bonne ou d'une mauvaise qualité. Des indicateurs officiels sont parfois disponibles. En matière de stratégie de fidélisation, la personnalisation fait aujourd'hui l'objet d'une attention particulière, notamment chez les praticiens du marketing.

2.1.4.3 Prix relatif du produit :

Le prix n'est plus considéré dans l'absolu. On l'apprécie désormais en termes de perte ou gain de pouvoir d'achat, de facilités de paiement ou tout simplement à l'aide d'une analyse comparative avec les prix proposés par la concurrence.

Les travaux publiés en 2001 par Anna Mattila démontrent que lorsqu'un vrai lien relationnel a pu être tissé entre la marque et le client, celui-ci devient moins sensible au prix. Cette étude confirmait par ailleurs, qu'un avantage non-financier pouvait avoir un impact plus important sur les clients valorisés, qu'une simple et classique réduction de prix.

2.1.4.4 Nature des services attachés

L'évaluation de la proposition commerciale ne se borne plus au seul produit. Le consommateur a appris à apprécier la valeur des services liés au bien ou au service : rapidité d'obtention, sur-mesure, conseil individualisé, livraison, installation, service après-vente... Il sait, la plupart du temps, les valoriser objectivement ou subjectivement pour mieux apprécier, au-delà du prix proposé, la valeur globale du bien.

2.1.4.5 Notoriété du produit et de la marque

On considérera ici bien sûr la notoriété du produit lui-même, mais surtout celle de la marque et/ou du nom de l'entreprise (ou du groupe). C'est le pouvoir du qui sur le quoi. On comprend alors aisément le rôle important que peut jouer la communication institutionnelle, pour faire connaître l'entreprise, et favoriser un processus de fidélisation.

2.1.4.6 Mentions, certifications, et autres cautions du produit :

La caution d'un organisme indépendant reconnu (public ou privé), les prix et autres distinctions, les tests et les classements favorables de la part d'une association consumériste ou d'un support de presse reconnu sont autant de facteurs supplémentaires permettant de rassurer le consommateur et de le conforter dans son choix. De nombreuses entreprises développent des programmes et des actions destinées à valoriser leur image et à obtenir des certifications, symbole de garantie pour le consommateur. Tels que les certificats ISO,

⁸ LEHU (J-M), Op.cit Page 85 ; 90

2.1.4.7 Qualité du point de vente :

Sont regroupés sous cette notion de nombreux facteurs qui vont toujours interagir sur la décision du consommateur/client : les locaux, l'environnement, l'accessibilité, les heures d'ouverture, le choix offert, l'accueil et la disponibilité du personnel, la connaissance préalable du vendeur... Ce qui implique une sélection minutieuse de la part du producteur. Il n'est d'ailleurs plus rare désormais que certains d'entre eux franchissent le pas et organisent leur propre réseau de distribution afin de s'assurer que le produit arrive dans de bonnes conditions, dans les bonnes mains, au bon prix, générant ainsi la bonne marge. Certes, on ne s'improvise pas toujours distributeur avec succès mais, dans certains cas, la greffe prend bien et le retour sur investissement est à la hauteur des espérances.

2.1.4.8 Temps consacré à l'achat

Le temps consacré à l'achat (vente à distance, priorité d'accès, possibilité d'achats couplés avec d'autres activités...) est désormais l'un des facteurs les plus importants aux yeux du consommateur/acheteur. Il n'est plus disposé à perdre de temps ou plus exactement, la diversité de l'offre concurrentielle et celle des modes de commercialisation lui permettent de sélectionner son interlocuteur, notamment sur ce critère du temps.

A partir des facteurs qu'on a cités précédemment, on peut dire que le consommateur ne prend pas en considération nécessairement tous ces critères systématiquement et/ou simultanément lors de prendre son décision ou son choix. En revanche, les entreprises qui veulent élaborer bien comme il faut son stratégie de fidélisation, elles doivent de ce fait être prises en considération tous ces facteurs. Bien entendu, ce problème des critères retenus par le consommateur se pose également pour le distributeur en quête de la fidélité de ses clients.

2.2 La démarche et les stratégies de fidélisation :

Après avoir identifié les facteurs et les approches de fidélité, nous allons alors développer l'aspect pratique de ces approches, On raconterons les principaux étapes de la démarche de fidélisation, et faire citer les différentes types des stratégies de fidélisation, enfin nous allons citer les étapes à suivre pour bâtir une bon stratégie de fidélisation.

2.2.1 La démarche de fidélisation :

La démarche stratégique de fidélisation : c'est des principes de base et des outils fondamentaux sur lesquels l'entreprise doit choisir et exploiter une ou plusieurs techniques qui lui paraîtront parfaitement adaptées à son cas particulier.⁹

Cette démarche peut être résumée en cinq étapes principales :

⁹ LEHU (J-M), Op.cit Page 74-76

2.2.1.1 Identifier

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

- Un audit de son portefeuille clients (attentes, besoins, appréciations de l'ensemble des consommateurs/clients de l'entreprise...)
- Un audit de la concurrence (nature et composition de l'offre concurrente, axe et modalités de communication)
- Un audit des techniques de fidélisation (techniques disponibles, accessibles, déclinables par rapport au secteur...)

Au-delà du simple principe marketing fondamental qui consiste à connaître son environnement et sa cible, donc cette étape il importera l'identification de chacune des catégories de clients auxquelles l'entreprise s'adresse, afin de pouvoir leur offrir l'avantage, et donc de leur appliquer éventuellement des techniques de fidélisation spécifiques.

2.2.1.2 Adapter :

Afin de conserver son avantage concurrentiel et parce que l'entreprise vit rarement dans un environnement figé, il sera, dans la plupart des cas, nécessaire d'adapter les choix d'origine à la cible et surtout aux objectifs stratégiques de l'entreprise. C'est l'objet de la deuxième étape, qui permettra à l'entreprise, tout en utilisant des techniques connues de tous, d'en faire une utilisation qui ne soit pas déclinable à l'identique par le premier concurrent venu. Encore une fois, le but ultime est la différenciation de l'offre qui seule peut permettre d'obtenir une valeur spécifique et donc justifier la fidélité aux yeux du consommateur.

2.2.1.3 Privilégier

Au cœur de cette démarche, la troisième étape représente l'action de fidélisation elle-même. Hormis le cas de l'obligation, un consommateur est fidèle parce qu'il perçoit un intérêt tel à continuer à consommer la même marque, le même produit, que l'envie ou simplement l'idée de changer ne lui vient pas à l'esprit ou qu'il la repousse s'il en a conscience.

L'action de fidélisation consistera ni plus ni moins qu'à amplifier cet intérêt, en offrant au consommateur un privilège. Mais qu'est-ce qu'un privilège en fait ? Une prérogative, un avantage, un droit attaché à un bien ou à un statut, certes. Mais dans l'optique de la démarche marketing qui nous intéresse ici, c'est surtout simplement un avantage que les autres n'ont pas. Les « autres » étant ici les non consommateurs du produit ou de la marque concernés.

2.2.1.4 : Contrôler :

La quatrième étape de la démarche consistera systématiquement à vérifier, contrôler l'efficacité de la ou des techniques utilisées. Le but d'une stratégie de fidélisation étant d'instaurer un lien durable entre la marque et le consommateur, il est impératif de s'assurer de

la pertinence et de la solidité de ce lien. D'autre part, une stratégie de fidélisation peut parfois mobiliser des moyens financiers très importants. Cette étape de contrôle permet alors de mesurer tout ou partie du retour sur investissement.

2.2.1.5 Évoluer :

Mais le but de la quatrième étape n'est pas uniquement de rassurer le directeur financier du caractère judicieux d'un tel investissement en matière de rentabilité. Dès cette étape, les enseignements doivent permettre de faire évoluer la stratégie elle-même, afin qu'elle demeure le véritable soutien de l'avantage concurrentiel de la marque qu'elle est censée être.

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

A partir des étapes de la démarche précédente, on peut dire que ; les entreprises qui veulent pratiquer ou cherchent sur la fidélité de ses client, elles doivent se concentrent sur la troisième étape « privilégier ». Car le privilège qu'il va offrir à ses clients lui garantira, dans la plupart des cas, un intérêt plus soutenu pour sa marque et/ ou ses produits.

2.2.2 Les stratégies de fidélisation :¹⁰

Les stratégies de fidélisation sont les stratégies marketing visant à mettre en œuvre tous les moyens techniques, financiers ou humains nécessaires afin d'instaurer une relation durable de type gagnant/gagnant avec les segments de clientèle à fortes potentiel commercial.

De ce fait, il n'existe pas de type standard des stratégies de fidélisation que toute entreprise peut les appliquer, mais ceux-ci peuvent être différentes selon les objectifs poursuivis, du secteur d'activité, de la culture de l'entreprise ou encore des moyens disponibles. Ainsi, nous allons citer les types de stratégies suivantes.

2.2.2.1 La stratégie de produit fidélisant :

Ce type de stratégie consiste à suivre le consommateur tout au long de sa vie. Dès la conception du produit jusqu'à sa déclinaison. En lui offrant pour un même besoin, des produits bien adaptés à son évolution dans la vie ; a son âge, a sa génération afin de créer une relation durable entre le client et l'entreprise, en concevant et développant des produits fidélisant qui auront pour objectif de satisfaction des besoins spécifiques du consommateur.

2.2.2.2 La stratégie préventive ou anti-attrition :

Dans ce type, les entreprises qui exercent dans un marché monopolisé, s'ouvrant de plus en plus à la concurrence (ex : le secteur bancaire, téléphone fixe, les agences de services...).

¹⁰ MORGAT (P) : Fidéliser vos clients, Edition d'organisation, paris, 2000, P 109-

Ces entreprises sont appelées à anticiper et à prévenir les effets dus à cette situation, en renforçant la relation client de l'entreprise afin de conserver le plus grand nombre possible de ses clients sur le marché.

2.2.2.3 La stratégie du client ambassadeur :

Pour que l'entreprise puisse fidéliser ses clients, elle doit étudier le développement de celui-ci. Au départ, il y a le suspect ; toute personne susceptible d'acheter le produit, l'entreprise le qualifie selon le profit et/ou sa solvabilité. Elle encourage alors le premier achat et le rachat pour faire un client fidèle, qui non seulement achète le produit de l'entreprise, mais le recommander au autres.

Cette stratégie consiste à motiver les clients pour qu'ils deviennent se qu'on appel ambassadeur. Elle permet d'augmenter la confiance des clients potentiels (prospects) qui trouveront des réponses à leur questions auprès d'autre clients (clients ambassadeurs), ces derniers seront bien récompensés et primés par l'entreprise et ne seront que plus en lus motivés à préserver leurs relations avec l'entreprise.

2.2.2.4 La stratégie de fidélisation par l'événementiel :

Le principe de ce type de stratégie consiste à saisir l'opportunité d'un évènement ou une quelconque occasion où l'entreprise prendra l'initiative d'inviter ses meilleurs clients pour leur présenter un nouveau produit ou les informer d'un renouvellement de produit et tentera de se rapprocher de sa clientèle en les stimulants avec des cadeaux et des présents, ou quelque privilèges par rapport à d'autres clients .

Cette démarche peut s'annoncer très efficace dans le cas de produit dont la période entre deux achats est très longue, et puis il est important de signaler que cette démarche demande des opérations ponctuelles événementielles et surtout continues.

2.2.2.5 La stratégie de fidélisation axée sur la fidélisation de la force de vente :

Ce type de stratégie se focalisera sue les points de vente de l'entreprise, de manière à ce que l'entreprise avantagera et récompensera les meilleurs chiffres d'affaire et le meilleur suivi de la clientèle réalisé par les points de vent. Ainsi l'entre prise assurera un meilleur suivi des opinions et des besoins de la clientèle à travers les points de vente.

2.2.2.6 La stratégie de fidélisation par le cobranding :

Cette stratégie peut être élaborée lorsqu'on a deux entreprises non concurrentes en matière d'offre de produit ou services, possédant un potentiel de fidélisation croisé, et cela en fidélisant les clients ciblés à l'une des deux marques, ces clients bénéficieront de cadeaux ou d'avantage, en achetant fréquemment l'un ou les deux produits.

La complémentarité des deux marques, joue un rôle primordiale pour la réussite d'une telle démarche et peu accroître l'efficacité de la fidélisation, et peut même minimiser les coûts.

2.2.2.7 La stratégie de fidélisation par la satisfaction des clients :

Cette stratégie consiste à réduire, si possible éliminer, tous les motifs d'insatisfaction des principaux et meilleurs clients, et ce, à tous les niveaux de la chaîne commerciale.

2.2.2.8 La stratégie de fidélisation par les services :

Cette stratégie de fidélisation est généralement appliquée dans les établissements bancaires, elle est centrée sur des produits, des offres n'ayant aucun rapport avec le métier de banquier sur le marché des particuliers. A ce titre, cette stratégie peut paraître surprenante, car elle ne repose pas, en tant qu'offre de services sur le véritable métier de la banque.

2.2.3 Les étapes d'une bonne fidélisation :

La fidélisation ne se limite pas à de simples stratégie ou un démarche de la fidélisation à fixé, mais existe certaines règles doivent être respectées. Parmi toutes ces règles une entreprise doit :¹¹

2.2.3.1 Etre sélective et exploratrice de l'information client :

Les clients ne contribuent pas tous de la même manière à la rentabilité de l'entreprise, ils sont rarement homogènes, et a partir de la segmentation de la clientèle, on identifie leurs habitudes qui permettront de créer des groupes homogènes.

Les enjeux que nous venons d'évoquer mettent en évidence la nécessité de bâtir sa stratégie de fidélisation a partir des bases de données opérationnelles intégrées dans une base de référence, cette base va permettre une traçabilité de la relation client, et l'identification des profits de clients rentables et non rentables, et qui va déterminer le choix des cibles à fidéliser.

Donc la fidélisation se fait par rapport à une analyse de la valeur client.

2.2.3.2 Proposer une offre de fidélisation attractive et véritablement innovante :

Les offres de fidélisation sont différentes et leurs impacts aussi, l'entreprise peut arbitrer entre toutes ses offres en fonction de ses objectifs, de la nature du marché...les différentes options qu'elle peut proposer sont :

- ✓ Les avantages immédiat ; souvent axés sur la valeur de l'achat (cadeaux, coupons de réductions.....) destiner souvent pour les clients qui achètent souvent et en quantités importantes.
- ✓ Les stimulants sociaux ; l'idée consiste à se reprocher des clients en individualisant la relation avec eux,

¹¹ <http://www.memoireonline.com> consulter le 3/05/2014 à 12H 40mn

- ✓ Les récompenses différées dans le temps qui cherchent à instaurer une relation durable et prolongée dans le temps avec les clients les plus rentables
- ✓ Les privilèges, offrant des bénéfices immatériels aux clients (assistance, système de priorité.....)

2.2.3.3 Créer de la valeur aux yeux des clients ;

la valeur se définit comme l'appréciation des services proposés ou rendus par une solution à un problème en regard de l'appréciation des ressources à y consacrer, cela signifie que le client doit se sentir gagnant après l'achat malgré les ressources qu'il a consacrées. Donc la valeur c'est le plus qui fait que le client ne regrettera pas son investissement personnel pour effectuer l'achat.

2.3 Mettre en œuvre la stratégie de fidélisation

Après avoir identifié les étapes de la démarche de fidélisation et aussi les types de stratégies existants, nous allons citer dans cette section les étapes d'un programme de fidélisation et aussi les outils nécessaires à mettre en œuvre pour la réalisation de ce dernier.

2.3.1 Le programme de fidélisation

Un programme de fidélisation est la mise en œuvre d'une stratégie de fidélisation. Par la conception d'un plan d'action marketing relationnel visant à développer le potentiel commercial des meilleurs clients.¹²

Toute entreprise est en droit de tester son approche de la fidélisation, un type de programme, ou encore des outils, en choisissant une gamme de produits et des segments de clientèle déterminés, restreints et ce afin de profiter des enseignements de la construction d'une relation commerciale durable pour d'autres produits, marchés ou segments de clientèle.¹³

2.3.1.1 Un programme des objectifs :

Par conséquent, développer un programme de fidélisation implique de le concevoir en fonction des objectifs fixés au niveau stratégique tels que :

- L'objectif premier c'est de développer la valeur client à travers l'accroissement des revenus par les segments de clientèle à forte potentialité.
- Optimiser la valeur et la satisfaction client, car sont deux objectifs implicites de tout programme de fidélisation.
- Augmenter le taux de fidélité des clients ce qui va engendrer une diminution de taux d'attrition ou de désaffection.

¹² WAARDER (L) : la fidélisation client, édition Vuibert, Paris, 2004, P 64

¹³ MORGAT (P), op.cit p112-115

- Instaurer la mise en œuvre d’une démarche qualité dans le service après –vente, ou bien viser à une plus grande implication des circuits de distribution en associant le fabricant et les enseignes partenaire dans un même programme.

2.3.1.2 Identifier les leviers de la fidélité :

Avant de mettre en place un programme de fidélisation, il faut prendre en connaissance des éléments récurrents dans une relation commerciale grande publique soulignant l’importance des motifs d’insatisfactions et de satisfaction, d’attrition ou de fidélité.

Ces leviers de même que les outils, les programmes et les stratégies de fidélisation reposent essentiellement sur la connaissance client. De fait, peu d’entreprises les outils, méthodes, techniques ou volonté nécessaire à cette connaissance. De sorte très fréquemment, Les décideurs ont besoin de développer leur base de données concernant le comportement des consommateurs afin d’affiner leur stratégie.

2.3.1.3 collecter les informations pour acquérir la connaissance clients :

Pour ce faire, presque chaque programme comporte initialement une opération de collecte de données sous des prétextes variable tels que :

- ✓ Insertion de mini-questionnaires dans les emballages à remplir et retourner afin d’adhérer à un club
- ✓ Invitation à des événements à condition de retourner une fiche d’information
- ✓ Opération de service clientèle qui fait un sondage auprès de ses meilleurs clients
- ✓ Jeux et concours
- ✓ Mise à jour du fichier client

2.3.1.4 Les étapes principales d’un programme de fidélisation

On peut résumer les étapes d’un programme de fidélisation dans le tableau suivant

Tableau n°1 Les étapes d’un programme de fidélisation ¹⁴

Etapes		Contenu
1	Stratégie de fidélisation	Détermination des grands axes
2	Choix des principaux segments à fidélisé	Segmentation première
3	Collecte des données complémentaires sur la cible	Connaissance client affinée
4	Hyper segmentation	Identification des groupes homogènes de client à fort potentiel commercial
5	Identification des leviers de fidélisation et des motifs d’attrition	Suggérer l’exclusivité par le développement de la qualité de services, etc
6	Détermination du mix fidélisation	Choix des outils, des périodes de communication, de la fréquence, des marges

¹⁴ MORGAT (P), op.cit p120

		allouées, de budget de fidélisation
7	Pré-test du programme	Validation auprès d'un panel clients
8	Lancement	Customer value mesure ment Customer satisfaction, mesure d'impact, mesure de retour sur investissement.
9	Pilotage dans le temps	Action correctives.

Source : Morgat(P), fidéliser vos clients, édition d'organisation, 2000, P120

2.3.2 Les outils principaux de la fidélisation :

2.3.2.1 Les clubs des clients :

Les clubs des clients sont considérés parmi les outils de fidélisation les plus rentables, ainsi son principe pour l'entreprise est de créer une structure dont ses clients/consommateur peuvent devenir membres afin d'obtenir des avantages particuliers, selon des conditions générales ou des conditions particulières.¹⁵

L'entreprise qui se lance dans la création d'un club doit impérativement effectuer une étude de motivations préalable, auprès des clients visés, pour connaître leur opinion sur l'intérêt d'une telle structure. Et il s'applique par conséquent aux clients les plus fidèles.

Le club est une façon de dire aux meilleurs clients « c'est grâce à vous que nous gagnons de l'argent et nous tenons à vous en remercier »¹⁶

2.3.2.1.1 Les principaux objectifs et facteur clefs de succès des clubs :¹⁷

❖ Les objectifs :

Dans une optique systématique de rentabilité à moyen terme, soit deux à trois ans, les buts assignés à un club de clientèle peuvent se résumer comme suit :

- ✓ Développer le potentiel commercial des clients.
- ✓ Renforcer l'univers de la marque.
- ✓ Fidéliser les clients à fort potentiel.
- ✓ Identifier les motifs de satisfaction ou d'insatisfaction
- ✓ Optimiser la connaissance client.

❖ Les facteurs clefs du succès :

- ✓ Inscire le club dans la durée.
- ✓ Asseoir le club sur la notoriété de la marque.
- ✓ Se concentrer sur les clients à fort potentiel
- ✓ Etre sélectif, voire élitiste, pour créer un sentiment d'exclusivité

¹⁵ LEHU (J-M), Op.cit Page 362

¹⁶ WAARDER (L), Op.cit P 113

¹⁷ MORGAT (P), op.cit p130, 135

- ✓ Impliquer les adhérents dès leur adhésion.
- ✓ Systématiquement pré-tester le concept du club et le contenu de son offre auprès d'un panel de clients.
- ✓ Mettre en œuvre les outils de mesure des objectifs.
- ✓ Faire un usage modéré, cohérent du cobranding afin de minimiser les coûts d'exploitation de club.

2.3.2.2 Les cartes de fidélité ;

Le principe de fonctionnement de la carte repose sur un système de reconnaissance de la fidélité inhérent à des achats répétés et est associé au déploiement de conditions commerciales privilégiées.

Toutes les cartes ne sont pas des succès loin s'en faut, mais c'est probablement l'une des techniques de fidélisation les plus pertinentes, notamment parce que pouvant être utilisée à deux niveaux :¹⁸

- **niveau 1** : Le porteur de la carte peut obtenir des avantages et avoir accès à des services privilégiés (promotions, services...) sur simple présentation de sa carte. Ce niveau repose sur un principe actif qui veut que le consommateur ait le souhait d'utiliser sa carte, au vu des avantages qu'il sait pouvoir en tirer.
- **niveau 2** : L'émetteur de la carte utilise les informations comportementales collectées sur le porteur, à l'issue de chaque utilisation, pour déclencher des actions marketing adaptées. Ce niveau repose sur un principe passif qui veut que le consommateur soit sollicité, informé à posteriori sur les bases de l'analyse de son comportement passé.

Toutes les cartes n'offrent pas les mêmes capacités de stockage et de traitement de l'information, et si pour cela, il existe plusieurs types de cartes, sont les suivantes ;

1. Une carte numérotée inerte
2. Une carte à code barres unidimensionnel
3. Une carte à piste magnétique
4. Une carte à code barres matriciel
5. Une carte à puce

2.3.2.2.1 Les facteurs clefs de succès de la carte :¹⁹

On peut résumer les facteurs clefs de succès de la carte dans les points suivants :

- Favoriser l'innovation et le cobranding sans diluer l'image de marque.
- Renforcer le sentiment d'exclusivité.
- Choisir d'emblée la technologie la plus performante.
- Offrir aux détenteurs de la carte un dialogue permanent via les mailings, primes, invitation, consumer magazines.

¹⁸ LEHU (J-M), Op.cit Page 337-138

¹⁹ MORGAT (P), op.cit p141

- Segmenter et sélectionner les détenteurs potentiels.
- Bien identifier les avantages et les inconvénients de la gratuité pour ;
 - ✓ Ne pas croire que le seul fait de faire payer la carte constitue une bonne segmentation
 - ✓ N'offrir la carte qu'aux meilleurs clients
- Promouvoir à l'avance le renouvellement de la carte.

2.3.2.3 Le consumer magazine :

Le consumer magazine s'inscrit de plus en plus dans le cadre de programme de fidélisation intégrant un club de clientèle ou une carte de fidélité. La complémentarité de ces outils y est essentielle, ainsi renforce la cohérence des programmes et constitue un gage d'efficacité supplémentaire.²⁰

Ce magazine est envoyé régulièrement aux consommateurs qui s'y sont abonnés (gratuitement dans l'immense majorité des cas). A priori, le principe n'est valable que si l'entreprise a suffisamment de produits différents et/ou une politique d'innovation et de communication suffisamment importante pour justifier l'utilisation du support fédérateur qu'il représente. Ainsi selon Olivier Verdure, directeur de l'agence Apsides Communication *«L'avantage principal d'un consumer magazine est d'aborder la fidélisation de la clientèle sur un domaine non-commercial a priori où le plaisir et le divertissement tiennent une large place. C'est la meilleure garantie d'adhésion que l'on puisse apporter en matière de fidélisation »*²¹

2.3.2.4 Le service après vente :

Il regroupe l'ensemble des services fournis par les entreprises à ses clients, après la vente du produit (installation, formation et conseils d'utilisation, révision, entretien, dépannage, réparation, application des conditions de garantie, informations, réception d'appels 24 h/24 h sur hot-line...). Sa mention est parfois accompagnée des lettres P (pièces), MO (main d'œuvre) et/ou D (déplacement), qui qualifient sa portée et la nature de la garantie.

Le SAV devient un argument de vente à part entière. D'autant plus que sa maîtrise est parfois difficile si l'entreprise passe par le circuit de la grande distribution. En effet, dans ce cas, c'est bien souvent l'enseigne de la distribution qui pour des raisons de rapidité, de coût et de simplicité pour le consommateur, se charge du service après vente. Alors, le SAV peut rapidement se transformer en un puissant vecteur de destruction de fidélité.

²⁰ MORGAT (P), op.cit. P 156

²¹ LEHU (J-M), Op.cit Page 373 ; 330

2.3.2.5 Les centres d'appels :²²

La plupart des plates-formes téléphonique disposent d'un distributeur intelligent des appels entrants, ainsi que d'un couplage entre la téléphonie et l'informatique afin de permettre l'affichage automatique de la fiche des clients sur l'écran des terminaux avant même que ces derniers soient en ligne avec les service client .

Ces possibilités techniques ont entraîné une évolution certain de la gestion de la relation client au téléphone, offrant ainsi une systématisation de l'accueil clients et une relation de la gestion des bases de données inhérentes.

Le secteur de la distribution a bien intégré les avantages et les inconvénients d'une centre d'appel en optimisant l'utilisation de l'outil téléphone tant en émission qu'en réception d'appels.

- ❖ Le téléphone en réception d'appels est utiliser pour :
 - ✓ L'accueil dans les magasins
 - ✓ La vente à distance
 - ✓ L'assistance clients
 - ✓ L'information clients
- ❖ En phase d'émission d'appels le téléphone sert à :
 - ✓ L'assistance clients
 - ✓ La conclusion d'un achat en ligne

2.3.2.6 Les nouvelles technologies (push) :²³

En principe, les nouvelles technologies reposant sur les technologies push permettent à l'utilisateur internaute de recevoir automatiquement l'information qui l'intéresse, selon les critères qu'il aura sélectionnés.

Le principal avantage réside dans le fait qu'une fois le critère sélectionné par le consommateur, l'entreprise reprend l'initiative de la communication. L'utilisation des technologies push peut dès lors se révéler très intéressante pour informer une population dispersée géographiquement, ainsi que pour des cibles professionnelles dont le temps disponible est toujours limité. Elles permettent aussi de personnaliser les pages web des internautes, pour que tout soient claire, et après la personnalisation fait ensuite le tri et recompose la page en conséquence. Il est également possible d'enregistrer des mots clés se rapportant à des sujets qui ne pourraient être présélectionnés et permettront d'intégrer dans la page des sujets s'y rapportant Le service est gratuit mais il faut se rendre sur le site pour en bénéficier.

²² LEHU. (J-M). Op.cit p146

²³ IBED, Page 348-350

2.3.2.6.1 Les principaux atouts et inconvénients de la nouvelle technologie :

❖ Les atouts :

- ✓ Simplicité d'utilisation pour le consommateur/client, rapidité d'obtention automatique d'informations.
- ✓ Image avant-gardiste de l'entreprise.
- ✓ Procédé automatique peu coûteux quelle que soit la localisation de l'intéressé.
- ✓ Information directe du consommateur/client
- ✓ Faible coût d'utilisation

❖ Les inconvénients :

- ✓ Implique une maîtrise technologique de l'entreprise
- ✓ Population d'internautes encore limitée
- ✓ Aspect technologique délicat auprès de certains segments de population
- ✓ Implique une présélection en faveur de l'entreprise
- ✓ Peu de feed-back

2.3.2.7 Les cadeaux :²⁴

A travers d'un cadeau proposé le consommateur/client bénéficie d'un avantage se matérialisant par la réception d'un cadeau, lié ou non à l'activité de l'entreprise. Souvent assimilés à une technique de fidélisation, les cadeaux n'en constituent pas une à proprement parler, et doivent en réalité être considérés comme les supports potentiels ponctuels d'une véritable technique (club, carte de fidélité...).

Le cadeau n'est un facteur potentiel d'image très puissant que si sa valeur réelle est perçue sans aucun doute possible par le consommateur bénéficiaire. Cependant, la fidélité que les entreprises recherchent est fondée sur la confiance. En ce sens, il ne faudra jamais oublier que la promesse d'un cadeau engage les entreprises envers son consommateur.

2.3.3 Les avantages et les limites de la fidélisation

2.3.3.1 Les avantages de la fidélité :

À première vue, fidélité et rentabilité peuvent paraître antinomiques. Chaque avantage apporté au client se traduisant par un coût pour l'entreprise.²⁵

Selon cette classification, plus un client est ancien et plus il est source de profits vertueux on peut situer les avantages suivant :

- Plus de volume : les clients fidèles ont davantage tendance à acheter car ils deviennent familiers de l'offre.
- Moins de coûts de fonctionnement : les clients fidèles coûtent moins en service car ils connaissent mieux les produits et les circuits

²⁴LEHU (J-M), Op.cit Page 355

²⁵LEFEBURE (R). VENTURI (G), Op.cit, p147-148

- Plus de marge : les clients fidèles accordent plus d'importance à la marque et aux services. Ils acceptent donc généralement un supplément de prix.
- Plus de résonance : un client satisfait recommande plus facilement votre entreprise ou vos produits auprès d'un autre client. Il devient un ambassadeur de la marque. Ce pouvoir de référence (taux de résonance) est très utile car il permet de recruter à moindre coût des clients globalement de meilleure qualité
- La fidélité offre aussi des avantages organisationnels. On constate souvent une corrélation entre la fidélité du personnel et celle des clients. En effet, la fidélité client ne peut se concevoir sans fidélité du personnel. En effet, des salariés mieux payés sont de meilleure humeur et donc plus agréables pour le client. La combinaison satisfaction-expérience-connaissance conduit à un meilleur service au client et donc à plus de fidélité. Donc, pour favoriser réellement la fidélisation, il faut centrer la stratégie sur la création de valeur, ce qui peut impacter les processus de ciblage, de rémunération et d'embauche.
- La fidélité offre aussi des avantages financiers, lorsque les bons clients sont tellement précieux que, dans certains secteurs, une baisse de 5 % du taux de départ permet de doubler les bénéfices. La perte d'un bon client est donc très lourde. Par ailleurs, si elle était mesurée en termes de valeur à vie plutôt qu'en termes de profits liés à une seule vente, alors le coût dépasserait largement l'investissement requis pour conserver ce client.

2.3.3.2 Les limites de la fidélisation :²⁶

- **La nécessité d'un investissement à long terme :** certaines entreprises ont investissant massivement sur des outils, sans construction stratégique préalable, sans prévoir les moyens et surtout sans chercher à produire un effort sur la durée.

De ce fait, la fidélité est liée à une analyse multi facteurs qui rend délicate l'attribution des bénéfices au seul politique de fidélisation.

- **Les limites structurelle de la fidélisation ;** certains produits ou services se prêtent peu a des investissements majeur tournés vers la fidélisation.

Un bien dont le besoin n'est pas renouvelable ne conduit pas au rachat et n'est donc pas sujet de fidélisation.

De même, le cycle de vie des produits doit impérativement être prise en compte pour s'assurer que les clients sont fidélisables, ou plus exactement que le produit est fidélisant, donc pour se prête à la fidélisation, un produit ou services doit correspondre à un besoin renouvelable.

²⁶ MORGAT (P), op.cit P199-200

➤ **Les limites culturelles de la fidélisation :**

Les barrières psychologiques qui entraînent certains décideurs à marquer une réelle défiance à l'égard des techniques de communication issues du marketing direct disparaissent peu à peu.

Ceci étant la culture client n'est pas innée et nécessite l'adhésion et l'implication de toutes les équipes.

En conclusion de ce chapitre, on peut dire que la fidélisation de la clientèle est une démarche très importante dans les entreprises d'aujourd'hui, car elle contribue à la survie et le développement de ces derniers, sauf que si la politique de fidélisation excessive, donc la peut présenter une véritable menace pour l'entreprise, car elle peut conduire à un vieillissement de la clientèle et à un repositionnement de la marque.

Ainsi, l'élaboration de ce chapitre a contribué à l'identification des éléments nécessaires à notre étude. En effet, les concepts théoriques évoqués dans le premier et la deuxième section, les outils et les facteurs de la fidélisation qui sont des principaux fondements à l'élaboration de notre questionnaire sur le terrain.

Chapitre 3 :
**KIA Motors dans le marché
algérien de l'automobile**

La libération du commerce extérieur et l'ouverture de l'économie conjuguée au programme d'ajustement structurel, issu de l'accord de rééchelonnement, conclu sous le parrainage du FMI (Fond Monétaire International), ont créé des nouvelles possibilités pour le marché algérien. Freinés à un certain moment par la situation sécuritaire, les investissements étrangers ont tardé à s'installer en Algérie.

Certaines entreprises conscientes de l'enjeu, n'ont pas hésité à pénétrer le marché algérien, pour s'assurer une place face à d'autres concurrents. L'exemple parfait de cette pénétration est l'entreprise Kia Motors Algérie.

Ce chapitre est consacré à la présentation du marché algérien de l'automobile, à l'exposition de l'entreprise Kia Motors Algérie, ainsi que sa stratégie face à la concurrence.

3.1. Le marché automobile en Algérie :

L'Algérie est actuellement le théâtre d'une offensive commerciale entre concessionnaires, que l'arrivée en force des constructeurs automobiles asiatiques sur le marché automobile a totalement bouleversé les habitudes de consommation des Algériens.

3.1.1 Historique :

La fabrication des véhicules industriels en Algérie remonte au 2 juin 1957, date à laquelle Paul Berlier, construisait une usine de montage des véhicules poids lourds.

Le 15 octobre 1958, est sorti le premier camion de l'usine de montage, la capacité de production avoisinera les 8 à 10 camions par jour. En juin 1964, l'Algérie possédait 40 % des actions de la firme d'automobile Berlier.

En 1967, par l'ordonnance n° 67-150 du 09 octobre 1967 fut créée la Société Nationale de Construction Mécanique (SONACOME) chargée de promouvoir l'organisme de l'entreprise.

Après l'abolition du monopole de l'Etat et la libération des capitaux, le marché de l'automobile en Algérie n'a cessé d'évoluer et d'attirer les marques les plus réticentes à l'égard d'une société en pleine mutation.

En effet, des investissements importants ont été initiés par différents concessionnaires de diverses nationalités dans un marché qui était auparavant quasiment inexploité.

Aujourd'hui et par la présence des différentes marques de véhicules en Algérie, les concessionnaires se lancent dans une compétitivité de plus en plus rude afin d'acquérir des parts de marché et rester dans le coup.

Pour la majorité des professionnels du métier, le marché de l'automobile pour la gamme "tourisme" se caractérise par une nette domination des marques asiatiques, toutes catégories confondues comme l'indiquent les statistiques enregistrées par les différents concurrents installés, rapportées également par la presse professionnelle.

Le marché algérien des véhicules légers et utilitaires légers, jusqu'à récemment dominé par les principales marques européennes (françaises avec : Peugeot/ Renault/ Citroën), allemande et italienne, a été comblé d'une manière durable suite à l'évolution du consommateur algérien qui axe de plus en plus son acte d'achat, non plus sur le réflexe de fiabilité des grandes marques françaises et allemandes qui se sont imposées depuis toujours sur notre marché, mais sur le rapport qualité/prix, le service après-vente et la disponibilité de la pièce de rechange.

3.1.2 Les caractéristiques du marché algérien de l'automobile :

Le marché algérien de l'automobile est un marché d'importation et de distribution. En effet, aucune marque n'est fabriquée ou assemblée en Algérie (mise à part la Société Nationale des véhicules Industriels, une entreprise publique spécialisée dans le montage de bus et de camions). Du fait de l'ouverture récente de son économie, le marché algérien est un marché de première acquisition (par différenciation à un marché de renouvellement), a été jusque-là caractérisé par très peu de contrôle et de régulation. Cependant l'année 2008 et l'année 2009 ont été caractérisées par :

- l'instauration du contrôle technique obligatoire pour les véhicules.
- l'interdiction de l'importation de véhicules d'occasion.
- l'entrée en vigueur de l'accord de libre-échange avec l'union européenne, synonyme de baisse des tarifs douaniers.
- L'introduction de la taxe sur les nouveaux véhicules.
- La suppression du crédit automobile.

3.1.3 Les problèmes rencontrés par les concessionnaires sont :

- Nouvelle menace en termes de concurrence.

Le marché, déjà en forte concurrence, vient se compliquer avec de nouveaux concurrents, représentant une nouvelle donne avec la pénétration discrète de marques, jusque là inconnues (chinoises), où les prix sont encore tirés vers le bas, le challenge sera de taille dans le contexte actuel.

- Suppression du crédit automobile.

La suppression du crédit automobile a ainsi complètement bouleversé le marché de l'automobile en Algérie. Certaines marques d'automobiles se sont carrément retirées du marché algérien -à l'instar de la chinoise Faw- qui n'a pas renouvelé son contrat de représentation. D'autres risquent également de disparaître.

- Durcissement des conditions d'importation.

Autre cause du recul des ventes des véhicules neufs est le durcissement des conditions de commerce extérieur. Les importateurs de voitures commencent ainsi à

subir les effets de la loi de finance 2009. Cette dernière exige des opérateurs du commerce extérieur de payer des taxes de l'ordre de 3% pour chaque domiciliation bancaire et de payer cash les importations à travers la formule de crédit documentaire. Les taxes instaurées en 2008 sur les véhicules neufs ont été revues à la hausse en 2009, notamment pour les hautes gammes et les grosses cylindrées, importées en grandes quantités depuis quelque temps.

La décision du ministre des Transports d'interdire le débarquement des véhicules au port d'Alger et leur transfert vers les ports de Djendjen, Mostaganem et Ghazaouet continue de soulever l'ire des concessionnaires automobiles.

3.1.4 : Evolution des ventes des principaux concurrents pour le premier trimestre 2013 /2014 :

Tableau n°02 : Evolution des ventes des principaux concurrents pour le premier trimestre 2013/ 2014 :¹ Unité : véhicule vendu

Rang	Modèle	Année 2013	Année 2014	Evolution (%)
1	Renault	16858	13884	-17,64%
2	Hyundai	10053	11746	16,84%
3	Peugeot	27790	9393	-66,20%
4	Toyota	10624	9066	-14,66%
5	Dacia	16340	7860	-51,90%
6	Volkswagen	8324	6399	-23,13%
7	Kia	4335	6327	45,95%
8	Seat	7501	5251	-30,00%
9	Nissan	3995	5050	26,41%
10	Chevrolet	5939	4374	-26,35%
11	Citroën	5194	3073	-40,84%
12	Suzuki	4671	2943	-36,99%
13	Ford	2803	2009	-28,33%
14	Skoda	2275	1734	-23,78%
15	Audi	929	914	-1,61%
16	Daihatsu	485	525	8,25%
17	Mitsubishi	339	439	29,50%
18	Opel	292	253	-13,36%
	TOTAL	128747	91240	-29,13%

Source : document officiel de KIA Algérie

¹ Document officiel de KIA Algérie

Le marché automobile local durant le premier trimestre de l'année en cours a connu une régression des ventes de 29,13% et ce, par rapport à la même période de l'année 2013 pour la majorité des concessionnaires.

La bataille entre les marques dans le volet des remises est devenue féroce depuis la fin de l'année dernière. Chaque marque joue sa carte en affichant des remises à six chiffres défiant par fois toute concurrence,

Une baisse sensible de la demande conjuguée à un niveau des stocks très important, ce qui a incité les concessionnaires ces derniers mois, à multiplier les offres pour attirer les acheteurs, comme les importantes remises proposées et la livraison immédiate des véhicules.

Le marché de l'automobile local s'oriente vers une baisse continue et cette tendance se poursuivra pour l'année 2014. Les ménages orientent leurs dépenses vers le logement notamment avec le retour de la formule de la location-vente de l'AADL.

A la lecture du tableau, Kia a enregistré une progression des ventes de 45,95%, passant de 4335 unités vendues durant le premier trimestre de l'année 2013 à 6327 vendues en 2014. Cette croissance se traduit principalement par la multiplication des campagnes promotionnelles avec des remises allant jusqu'à 180 000 DA

3.2 Présentation de l'entreprise Kia Motors Algérie :

Placé au cœur d'un paysage économique en mutation, l'industrie automobile se trouve à un moment clé de son histoire. Elle doit répondre au défi de la mondialisation ; elle doit aussi anticiper l'évolution de la conception de la voiture particulière et de son usage.

3.2.1 KIA Motors Corporation (KMC) :

KIA Motors Corporation est un constructeur automobile généraliste qui connaît l'une des croissances les plus rapides au monde.

KIA est le constructeur automobile le plus ancien de la Corée du sud .désormais partie intégrante du Hyundai –KIA Auto motive Group, KIA entend devenir l'une des toutes premières marques automobiles du monde, elle possède 15 unités de fabrication réparties dans 8 pays. Ces usines produisent plus de 2,5 millions de véhicules chaque année, véhicules qui sont vendus et entretenus par un réseau de distributeurs et concessionnaires présent dans 172 pays. Aujourd'hui, KIA emploie 47 000 personnes et réalise un chiffre d'affaires annuel de 39 milliards de dollars.

Fondée le 1^{er} décembre 1944, la société KIA Industries fabrique dans un premier temps des bicyclettes, puis des triporteurs. Le premier moteur à essence signé KIA a été produit en 1973 et la première voiture de tourisme, la Brisa, a vu le jour en 1974.

En 1976, KIA Industries intègre la société ASIA Motors, constructeur de véhicules utilitaires, bus et poids lourds.

En 1979, le constructeur assemblera pour son marché domestique la Fiat 132, ainsi que la Peugeot 604.

En 1983, KIA signe des accords avec Mazda qui prend 8% du capital et le Groupe C .Itoh (aujourd'hui Itochu) qui en acquiert 2%.

KIA développe la première voiture coréenne, la BRISA, elle est bientôt produite en série et marque, avec sa version Pick-up, le début de l'exportation automobile coréenne.

Trois années plus tard, le minibus Besta et la petite Pride seront produits et commercialisés. La même année KIA signe un accord avec Ford Motors qui entre dans son capital à hauteur 10%.

En 1990, KIA Industries est renommée KIA Motors. Avec les années 1990, KIA Motors produit la Sephia et la luxueuse Potentia.

En 1994, année de son cinquantième anniversaire, KIA développe le premier moteur à essence 16 soupapes coréen et se voit remettre la certification ISO 9001 pour ses productions de véhicules de tourisme, d'utilitaires et de véhicules électriques.

Le 1^{er} Décembre 1998, KMC rejoint Hyundai et forme le groupe Hyundai-KIA.

Avec le renouvellement de toute sa gamme, KIA gagne une véritable image de constructeur automobile généraliste et produit toute une gamme de véhicule allant de la Picanto, la petite Citadine 5 places, jusqu'aux deux utilitaires le K2700 et le K3000S en passant par deux 4*4 le Sportage et la Sorento, deux monospaces Carens et Carnival ainsi que les berlines Cerato, Cee'd et Optima, la Bi corps Rio3 et enfin l'Opirus en haut de gamme.

3.2.2 Présentation de KIA MOTORS ALGERIE (KMA) :

Les premiers produits KIA -des véhicules de transport en commun et des véhicules utilitaires essentiellement- avaient été introduits pour la première fois en Algérie en 1996, sous le label de ASIA Motors, une filiale de KIA Motors (Corée du sud).

Depuis l'an 2000, une restructuration industrielle profonde est intervenue chez ce constructeur qui avait dissout sa filiale et avait repris directement la production de l'ensemble de la gamme sous son propre label(KIA).

KIA Motors Algérie est une S.A.R.L. créée le 4 Novembre 1999. Elle a pour activité essentielle l'importation et la distribution de véhicules automobiles -de tous genres et dédiés à de multiples usages- sur le marché algérien où elle détient la concession exclusive du constructeur Sud-Coréen KMC.

Elle a reçu cette activité par cession de la société mère, CAREX entreprise, qui détenait auparavant cette concession exclusive.

Devant les développements que connaît le marché algérien de l'automobile, CAREX entreprise devait se restructurer, compte tenu des obligations liées à la clause d'exclusivité.

Dés lors, la création d'une filiale s'impose comme un choix stratégique pour donner la liberté nécessaire à CAREX entreprise de se redéployer sur d'autres marques de véhicules et sur d'autres produits.

KMA a hérité de la société mère de l'ensemble de son réseau de distribution et de l'essentiel de son potentiel humain et technique spécialisé dans la marque.

KMA propose une offre de distributeur constituée de 8 modèles de véhicules, allant de la petite voiture citadine au grand 4*4. (Picanto, Rio, Carens, Cee'd, Cerato, Sportage, Sorento et Mohave) et de deux utilitaires K2700 et K3000S.

3.2.3 Réseau de distribution :

Tableau n°03 : Répartition des distributeurs par zone géographique

	Nombre d'agents	Centre	Est	Ouest	Sud
KIA	43	14	17	7	5

Source : document officiel de KIA Motors Algérie

La répartition des agents KIA fait apparaître un grand déséquilibre entre les régions avec une très grande concentration des agents sur les régions Est et Centre au détriment des autres régions surtout la région Ouest qui ne possède que six distributeurs, et la région Sud qui détient 5 distributeurs seulement.

A nos jours, KIA possède deux distributeurs intégrés qui se trouvent au niveau de Birtouta, de Cheraga, et récemment une nouvelle succursale à Oran, le reste des distributeurs sont des indépendants qui répondent à un cahier de charges imposé par l'entreprise.

Les 2 types de distributeurs sont :

- Les commissionnaires : qui travaillent sur les stocks de KMA.
- Les revendeurs : qui travaillent sur leur propre stock acheté mensuellement.

3.2.4 Objectifs de l'entreprise :

- Construire la valeur pour les propriétaires et employés ;
- Être le meilleur représentant de KMC ;
- Construire une organisation de classe internationale ;
- Bénéficier la communauté du savoir faire et de la technologie automobile coréenne ;
- Améliorer la qualité de services ;
- Délivrer un service satisfaisant au client ;
- Diminuer les coûts ;
- Etre sur le top dix des ventes en Algérie ;
- Développer le réseau de distribution à travers tout le territoire national.

3.2.5 Missions de l'entreprise :

3.2.5.1 Analyse des infrastructures :

L'ensemble des structures de l'entreprise est regroupé dans le même site, ce qui permet une meilleure coordination, une meilleure efficacité et offre au client l'avantage de régler tous ses problèmes dans le même endroit (achat du véhicule, service après vente et achat de pièces de rechange).

La situation de KMA à côté de la gare routière constitue également un avantage, parce que la gare routière est un pôle très connu et fréquenté. La seule difficulté réside cependant dans l'exiguïté des lieux en raison de la forte croissance que connaît l'entreprise ainsi que la centralisation des opérations vis-à-vis de ses propres distributeurs à travers le territoire national.

3.2.5.2 Analyse organisationnelle :

L'organigramme général de KMA fait clairement apparaître un choix d'organisation orienté vers le modèle de Mintzberg. Le Directeur Général et son adjoint représentent le sommet stratégique, les conseillers représentent la technostructure, les assistants et chargés de mission représentent les unités fonctionnelles et logistiques et enfin les directeurs de services représentent la ligne hiérarchique qui à leur tour chapotent les unités opérationnelles. Cette configuration nous laisse dire que s'est une organisation développée qui essaye de s'adapter à la croissance de l'entreprise.

Selon l'organigramme mis en annexe (A), l'entreprise est structurée de la manière suivante :

- la fonction commerciale ;
 - la fonction marketing ;
 - la fonction finance et comptabilité ;
 - la fonction des ressources humaines ;
 - la fonction réseau ;
 - la fonction après-vente ;
 - la fonction informatique ;
 - la fonction administration et logistique.
-
- **La fonction commerciale:** Cette fonction a pour missions :
 - Mettre en œuvre la politique commerciale de l'entreprise et définir les objectifs individuels.
 - Superviser les prestations de ventes, et la promotion des véhicules.
 - Veiller à la vente de produits KIA sous son double aspect (quantité/qualité) et développer les outils d'aide à la vente.

- **La fonction marketing :**

Le fait à relever dans l'organisation de la fonction marketing est la séparation de la communication ainsi que l'absence de relation avec le réseau de distribution.

Cette fonction a pour missions :

- Actualiser les bases de données en faisant des analyses des produits, du marché, de la concurrence, et de l'impact de ses actions publicitaires.
- Faire des études de marché, des enquêtes auprès des agents agréés de KMA.

- **La fonction après vente :**

Lorsqu'un constructeur automobile vend un véhicule, il offre en plus du véhicule un élément de service (service d'entretien, une garantie, une assistance), c'est pour cela que les constructeurs doivent avoir une infrastructure adéquate pour assurer le service après-vente.

KIA fait tout pour que chaque phase du suivi qui est accordée à ses clients soit efficace, pratique et complète. Ses techniciens ont suivi des formations pour que les services qu'ils offrent répondent aux plus hautes exigences du client.

3.2.6 La gamme de Kia Motors Algérie :

L'entreprise KMA distribuait, initialement, des véhicules dans les gammes :

- Touristique.
- Utilitaire.

La liste des produits proposés par KIA Motors Algérie figure dans le tableau suivant :

Tableau n°04 : La gamme de KIA

Véhicules de tourisme	Véhicules utilitaires
Picanto	K2700 Plateau
Rio	K2700 Frigo
Cerato	
Carens	
Sportage	
Sorento	

Source : Kia Motors Algérie

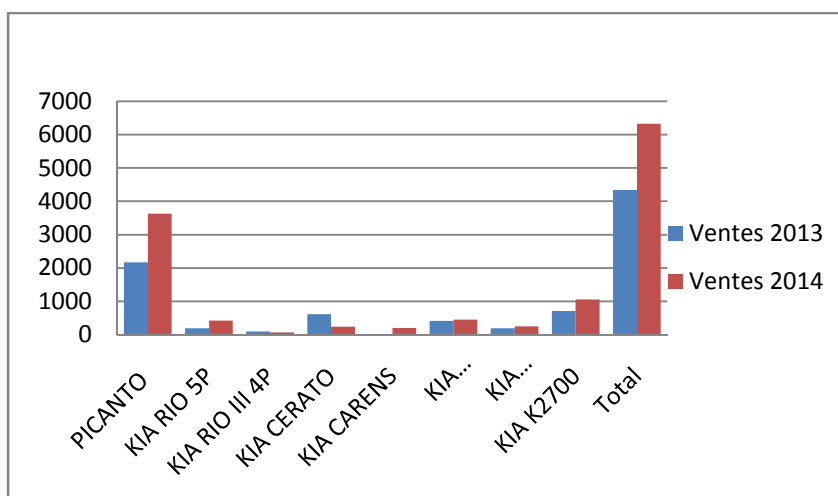
3.2.7 Les ventes de KIA Motors Algérie:

Tableau n°05 : Evolution des ventes KMA pour le premier trimestre de l'année 2013 et l'année 2014

Modèle	Ventes 2013	Ventes 2014	Evolution
PICANTO	2160	3629	68,01%
KIA RIO 5P	183	424	131,69%
KIA RIO III 4P	91	72	-20,88%
KIA CERATO	609	239	-60,76%
KIA CARENS	1	203	20200%
KIA SPORTAGE	404	453	12,13%
KIA SORENTO	181	245	35,36%
KIA K2700	706	1061	50,28%
Total	4335	6327	45,95%

Source : documunt officiel de Kia Motors Algérie

Figure n°02 : Evolution des ventes KMA pour le premier trimestre de l'année 2013 et l'année 2014



D'après le tableau des ventes de KIA, il est démontré que les produits les plus vendus et qui généraient la plus grande partie du chiffre d'affaires de KIA sont : la mini-citadine « Picanto » (petite cylindrée) et le « KIA K2700 » suivis par la « SPORTAGE».

Le graphe montre bien que les ventes de KIA ont connu une évolution remarquable durant le premier trimestre 2014 estimée à 45, 92%. Cette évolution est présente presque sur tous les modèles de degrés différents, sauf la KIA Cerato et la KIA Rio III 4P qui ont connu une régression de 60,76% et 20,88% de ses ventes.

3.3 Stratégie de Kia Motors Algérie face à la concurrence :

La concurrence est très rude entre les concessionnaires Asiatiques (Toyota, Hyundai, Chevrolet, Maruti et ceux de la Chine), car leur stratégie repose essentiellement sur une politique de prix. Face aux autres concessionnaires (Européen et Américains, etc.), Kia les domine parce qu'à qualité égale, la différence de prix est très remarquable. Ainsi, Kia dispose de quelques atouts à savoir :

3.3.1 Avantages compétitifs :

La stratégie de KIA s'appuiera sur un ensemble de facteurs clés de succès à mettre en évidence :

- Un bon rapport qualité/prix ;
- Une distribution couvrant tout le territoire national ;
- La disponibilité de la pièce de rechange ;
- La garantie du service après vente ;
- Une communication efficace et ciblée ;
- Une relation client entretenue ;
- La disponibilité des produits.

3.3.2 Diagnostic de KIA Motors Algérie :

3.3.2.1 Forces :

- Bon rapport qualité/prix ;
- Gamme large;
- Bonne notoriété ;
- Disponibilité de la pièce de rechange ;
- Bonne couverture du réseau de distribution sur le territoire national ;
- Existence d'un marché d'occasion ;
- Organisation efficace avec trois niveaux : gestion, technique, atelier ;
- Délais de livraison courts.

3.3.2.2 Faiblesses :

- Culture marketing insuffisamment développée ;
- Sous qualification du personnel chargé de la maintenance et du SAV.

3.3.3 La stratégie marketing de KIA Algérie :

La stratégie marketing se basera sur le ciblage des segments porteurs en apportant des produits et des solutions à leurs besoins.

3.3.3.1 Stratégie du produit :

Pour les produits, KMC a entamé une politique de renouvellement de sa gamme qui a débuté par la nouvelle Cerato en leur donnant un design moderne et un niveau de qualité des matériaux supérieur.

Alors la stratégie de KMA pour les produits sera tournée vers la mise en valeur des nouveaux produits Kia qui sont inconnus du public et/ou qui représentent des opportunités de développement assez importantes. Pour cela, nous retiendrons les modèles suivants : la Picanto, la Rio III, la nouvelle Cerato, le nouveau Sorento, la Mohave, le Carens ainsi que le Sportage. Cela se fera en créant des finitions propres au marché algérien et adaptées aux cibles.

Pour le positionnement des produits par rapport à leur marché, seule la Picanto apparaît plus grande en motorisation que ses concurrentes avec son moteur 1.1 L. Pour ce qui est de la RioIII et de la Cerato, un repositionnement sera jugé utile afin de gagner des parts de marché sur le segment (B/B+) qui est très porteur sur le marché.

3.3.3.2 Stratégie de prix :

En terme des prix, Kia applique une stratégie de prix graduel (stratégie d'écémage) avec des prix élevés pour le lancement afin de pouvoir financer leur communication et de les baisser en phase de croissance. Les promotions se feront en phase de maturité et en périodes de diminution des ventes.

Cette méthode permettra de créer des évènements et attirer l'attention du public.

3.3.3.3 Stratégie de communication :

La communication devra être à la fois de marque et de produits.

Les objectifs de la communication sont :

- Elever la notoriété et l'image de la marque en tant que marque de qualité.
- Etre sur le paysage médiatique.
- Promouvoir les produits de l'entreprise.

La cible de sa communication (Kia) sera en premier lieu les familles et les jeunes qui sont les éléments qui interviennent le plus dans le processus de décision d'achat. Pour cela, les canaux de communication doivent être sélectionnés selon la cible.

3.3.3.4 Stratégie de distribution :

Les objectifs à atteindre en termes de distribution se résument comme suit :

- Consolider les ventes en 70% via le réseau et 30% directe ;
- Elever le niveau des infrastructures des distributeurs aux normes internationales ;
- Couvrir les villes qui représentent un potentiel de ventes considérables ;
- Réduire les délais de livraison ;
- Assurer le service après-vente.

Chapitre 4 :
L'enquête sur la fidélisation
et la satisfaction des clients
de KIA

4.1 Cadre méthodologique de l'enquête

Dans cette section, nous allons présenter en détail le déroulement de l'enquête de fidélisation et de satisfaction des clients de KIA, faisant ressortir la méthodologie de recherche, autrement dit procéder aux étapes de notre enquête, partant de la clarification de l'objet de notre étude jusqu'à l'administration du questionnaire.

Afin de répondre à notre problématique et confirmer les hypothèses de départ, nous avons réalisé une étude sur terrain qui va se dérouler en deux étapes :

- Une étude qualitative au sein de KIA Motors Algérie pour l'identification et la détermination des outils de CRM mis en œuvre par l'entreprise KIA Algérie pour la fidélisation et la satisfaction de ses clients.
- Une étude quantitative qui se déroule auprès des possesseurs de véhicules KIA, afin de vérifier et évaluer l'efficacité des outils mis en œuvre par KIA pour la fidélisation et la satisfaction de ses clients. Et aussi essayer de comprendre les causes d'insatisfaction et mesurer les écarts des services offerts par rapport aux principaux concurrents.

4.1.1 L'étude qualitative :

4.1.1.1 Objectif de l'étude :

A travers cette étude, nous comptons déterminer les outils de CRM mis en œuvre par l'entreprise KIA Algérie pour la fidélisation et la satisfaction de ses clients, c'est-à-dire les moyens qui font d'après eux qu'elle soit en relation à long terme avec ses clients, et répondre à leurs attentes, et aussi avoir un aperçu sur les résultats obtenus à travers l'utilisation de ces outils, afin de pouvoir évaluer et tester sa cohérence avec l'étude que nous allons réaliser sur les clients.

En ce qui concerne la technique de recueil d'informations, nous avons opté pour l'entretien individuel : technique de recueil qui se déroule dans une méthode de face à face et qui met deux personnes en présence ; l'enquêteur et le répondant.

4.1.1.2 L'échantillonnage :

Pour mener à bien cette étude et afin de donner une dimension empirique à ce travail, nous allons réaliser notre entretien au sein de KIA à travers l'échantillon de cinq 5 personnes de profil homogène, ainsi cette taille d'échantillon est en cohérence avec notre objectif de détermination des outils CRM mis en œuvre par KIA afin de satisfaire et fidéliser ses clients.

4.1.1.3 Le guide d'entretien :

Le guide d'entretien est défini comme une « *liste récapitulative des thèmes et des questions à aborder dans le cadre d'une enquête qualitative, qui précise le moment et la manière de les introduire dans la conversation. Ce guide est fourni à l'enquêteur pour lui*

permettre de suivre la méthodologie définie, tout en observant un comportement adéquat lors de l'entretien ».¹

Ainsi, notre guide d'entretien (voir l'annexe B) contient cinq questions ouvertes, chacun d'entre elles sert à identifier une information précise comme suit :

Question 01 : avez-vous un système de la gestion de relation clients :

Cette question nous permet de savoir ou de déterminer est-ce que l'entreprise utilise un système de gestion de relation clients.

Question 02 : avez-vous déjà identifié et classer vos clients ?

Cette question permet d'une manière indirecte de déterminer est-ce que l'entreprise avait une base de données sur ces clients.

Question 03 : est-ce que vous avez distingué la catégorie de vos clients que vous voulez fidéliser ? Et lequel ?

Cette question c'est une question à double sens, elle tente d'une part de déterminer est-ce que l'entreprise fait la segmentation ou la différenciation de ses clients, et d'autre part d'identifier la catégorie des clients ciblés

Question 04 : Quel sont les outils ou les moyens commerciaux que vous avez mis en œuvre pour satisfaire et fidéliser vos clients cibles :

Cette question permet d'identifier les outils ou les moyens mis en œuvre par KIA Motors pour satisfaire et fidéliser ses clients.

Question 05 : est-ce que ces outils que vous avez mis en œuvre ont réalisé ou atteint vos objectifs à travers vos clients ciblés ;

Cette question permet de nous donner un avis sur les résultats obtenu par KIA Motors à travers l'utilisation de ses outils, et ce qu'on va les confirmer à travers l'étude quantitative qu'on va exercer sur un échantillon des clients de KIA Motors.

¹ LEHU (J-M), *L'encyclopédie du marketing*. In : www.emarketing.fr, consulter le 7/05/2014 à 21H

4.1.1.4 Résultats de l'étude qualitative :

L'analyse des résultats peut être résumée comme suit :

D'après les personnes interrogées au sein de KIA, l'entreprise possède un système de gestion de la relation clients à travers la cellule d'écoute de ses clients.

Selon les personnes interrogées l'entreprise elle n'a pas fait l'identification et le classement des ses clients, ce qui nous permet de déduire que KIA elle n'a pas collecté des informations concernant chaque client et les organiser dans une base de données.

D'après la réponse sur la deuxième question nous pouvons aussi déduire que l'entreprise elle n'a pas segmenté ses clients sur sa base de données et les regrouper dans des groupes homogènes en fonction de leurs caractéristiques communes, afin de connaître leurs comportements.

En ce qui concerne les outils ou les moyens mis en œuvre pour fidéliser et satisfaire les clients sont ; la cellule d'écoute clients, le bon service après vente, le service à travers le site web de l'entreprise et sa page sur le facebook, sa force de vente, la communication à travers les PUB et les affiches. En plus de ça faire chaque année une Campagne de fidélisation clients du SAV (gagner un voyage en Corée du Sud pour 3 personnes avec un tirage au sort).

Et enfin, d'après les personnes interrogées les objectifs ont été atteints lors de l'utilisation des outils précédents à travers les clients ciblés.

En effet, à travers cette étude que nous avons fait au sein de KIA, nous avons été atteint d'identifier les outils relationnels utilisés par KIA Motors Algérie pour fidéliser et satisfaire ses client, ce que nous allons les évaluer à travers l'étude quantitative que nous réaliserons sur les propriétaires (clients) des véhicules KIA.

4.1.2 L'étude quantitative :

4.1.2.1 L'objectif de l'étude :

A travers cette étude que nous allons réaliser auprès des propriétaires de véhicules KIA, nous comptons vérifier et évaluer l'efficacité des outils mis en œuvre par KIA pour la fidélisation et la satisfaction de ses clients. Et de vérifier nos hypothèses (affirmer ou infirmer) de départ, ça comme un objectif principal. D'une autre part de poser des questions supplémentaires sur les autres outils non entrepris par KIA et faire signaler son importance s'ils avaient une influence sur la satisfaction et la fidélité de ses clients, et aussi comprendre les causes d'insatisfaction et mesurer les écarts des services offerts par rapport aux principaux concurrents.

A travers cette étude nous comptons de vérifier nos hypothèses de départ qui sont comme suit :

H1 : les outils utilisés par KIA Motors ont un impact positif sur la fidélisation et la satisfaction de ses clients.

H2 : La plupart des clients sont satisfaits par rapport aux critères du véhicule et les services offerts par KIA.

H3 : La qualité des produits KIA et ses prix sont des critères principaux sur lesquels les clients font leur choix.

4.1.2.2 L'échantillonnage :

La technique d'échantillonnage doit répondre à certains nombres d'exigences tels que la taille et la répartition.

Notre échantillon est un échantillon de convenance qui compose de 100 personnes, d'âges et de catégories socioprofessionnelles divers. Et en tout ce qui concerne notre choix de la taille de l'échantillon, c'est par rapport à la limite des moyens mis à notre disposition et de la contrainte du temps, ainsi notre choix a porté seulement sur les possesseurs de véhicules de KIA Motors.

Notre recherche s'intéresse uniquement aux possesseurs des véhicules KIA.

L'enquête s'est déroulée donc dans le siège de KIA, dans la rue, les parkings des universités, le service après-vente de KIA, etc. Et ce durant les deux premières semaines du mois de mai.

4.1.2.3 Elaboration du questionnaire :

Parmi les principaux instruments d'enquête, nous avons choisi le questionnaire (voir l'annexe C) qui traduit les objectifs de notre étude.

Le questionnaire est une liste de questions pré-établies. Il constitue un des éléments essentiels de l'enquête. Il est « *l'instrument d'enregistrement et de stockage de*

l'information »² C'est pourquoi, il convient d'accorder beaucoup de soin à sa préparation afin d'apporter une réponse à la problématique posée.

La démarche d'élaboration de notre questionnaire est composée de plusieurs étapes. En effet, nous allons dérouler tous les aspects relatifs à cet instrument, ainsi que son administration.

4.1.2.3.1 Le contenu du questionnaire :

Notre questionnaire comporte deux parties distinctes :

- ❖ La première partie : consiste à collecter les informations concernant la satisfaction et la fidélisation des possesseurs de véhicule KIA, par-rapport à les services et la qualité de produits offerts par KIA. Ainsi que, faire une petite évaluation des services de KIA par-rapport a ses principaux concurrents.
- ❖ La deuxième partie : consiste à collecter les informations personnelles concernant chaque individu interrogé (fiche signalétique).

De ce fait, le contenu, de notre questionnaire de recherche, peut être décliné comme suit :

4.1.2.3.2 Les questions fermées et ouvertes :

A) les questions fermées : se définit comme suit « *Une question est dite fermée lorsqu'on enferme la personne interrogée dans un choix, parmi plusieurs réponses possibles* »³ dans notre questionnaire peuvent être :

- Questions dichotomiques : deux choix de réponses possibles, l'une excluant l'autre
- Questions multichotomiques à choix unique : plusieurs choix de réponses, mais le sondé ne doit en choisir qu'une.
- Questions multichotomiques à choix multiple : le répondant peut choisir plusieurs réponses.

Les questions fermées se prêtent le mieux au dépouillement et à l'analyse statistique. Ainsi à travers ces questions, nous espérons obtenir les informations concernant :

- l'identification des interrogés et a la collecte d'informations relatives a la situation socioéconomique des individus (fiche signalétique).
- Le modèle de véhicule posséder par les interrogés (question N°1).
- Les raisons du choix initial à la marque KIA (question N°2).

² GAUTHY-SINECHAL (M) et VANDERCAMMEN (M) : Etude de marché, Méthodes et outils, Editions De Boeck, 1^{re} édition, Bruxelles, 1998, p180

³ IBED, p.192

B) les questions ouvertes : Ce sont « *des questions pour lesquelles aucune réponse n'est formulée. L'interrogé est libre de s'exprimer comme il veut* »⁴. Elles laissent à l'enquêté toute la liberté quant à la formulation et à la longueur des réponses. Ex : Que pensez-vous de telle marque ? Leur intérêt est de ne pas influencer l'enquête ; elles suscitent des réponses riches qui peuvent constituer une source d'idées, mais elles posent des difficultés de dépouillement.

À travers ces questions, nous espérons obtenir les informations concernant :

- Des recommandations afin d'améliorer la qualité relationnel de KIA Motors Algérie, ainsi que la satisfaction et la fidélisation de ses clients (question N°11)

4.1.2.3.3 Les questions filtres:

Elles permettent d'éliminer toutes les mauvaises réponses pendant et après l'enquête. Notre questionnaire contient trois questions filtres (question n°07, 09 et 10).

A travers ces questions nous visons à obtenir les informations suivantes :

- Il nous permet de savoir si le client interrogé consulte le site de KIA Motors Algérie. Si la réponse est « oui » il passe à la deuxième partie de question, si « non » il passera directement à la question suivante (question N°7).
- Il nous permet de savoir si la personne interrogé avait une moindre idée sur les normes aux quelles les produits KIA sont soumis. Si la réponse est « oui » il passe à la deuxième partie de question, si « non » il passera directement à la question suivante (question N°9).
- Il nous permet de savoir est-ce que le client interrogé il a visité d'autres concessionnaires avant de acheter son voiture KIA, pour que on puisse comparer les services de KIA fournir par-rapport a ses concurrents. Si la réponse est « oui » il passe à la deuxième partie de question, si « non » il passera directement à la question suivante (question N°10).

4.1.2.3.4 Les échelles de Likert :

Cette partie du questionnaire comprend 3 questions, a travers lesquelles, le répondant devait exprimer son accord ou son désaccord sur une échelle de Likert à 5 points. Ces affirmations sont conçues pour tester l'attitude des abonnées a ces critères :

- (Question N°3) a travers cette question que nous allons entrer au cœur de la satisfaction et la fidélisation des clients interrogés, Cette affirmation nous permet d'évaluer la satisfaction des répondants, par rapport aux critères d'achat de son véhicule (relation commercial, produit et services)

⁴, GAUTHY-SINECHAL (M) et VANDERCAMMEN (M). Op.cit. P195

- (Question N°8) cette question nous permet d'évaluer la qualité de produit.
- (Question N°9.A) cette affirmation permet de nous donner un avis sur l'accord ou le désaccord des répondants sur les normes auxquelles les produits KIA sont soumis.

4.1.2.3.5 L'échelle différentielle sémantique d'Osgood : C'est « une échelle de 5 à 7 degrés qui oppose deux affirmations antonymes (contraires) sur laquelle l'individu doit positionner son opinion ou attitude »⁵

Cette partie du questionnaire comprend 5 questions, à travers lesquelles, le répondant devait indiquer le point correspondant à son opinion par rapport à la qualité des prestations de service fournies par KIA Motors.

- (question N°4) cette question nous permet d'indiquer l'opinion des répondants sur l'accueil des vendeurs et les agents de KIA.
- (question N°5) cette question nous permet d'indiquer l'opinion des répondants sur les capacités communicationnelles de KIA Motors Algérie.
- (question N°6) cette question nous permet d'indiquer l'opinion des répondants sur la notoriété des produits et l'image de marque de KIA Motors.
- (question N°7.A) cette question nous permet d'indiquer l'opinion des répondants sur les informations qu'il offre le site web de KIA Motors.
- (question N°10.A) cette question nous permet d'indiquer l'opinion des répondants sur la qualité des services offerts par KIA par rapport à ceux des concessionnaires visités (concurrents).

4.1.2.4 Le pré teste de questionnaire : « Le pré test d'un questionnaire consiste à soumettre le questionnaire à quelques personnes. Il a pour objectif d'en évaluer l'efficacité. Sa réalisation est indispensable car elle est susceptible d'améliorer très sensiblement la qualité du questionnaire »⁶.

Ce pré teste que nous avons fait consiste à nous aider à la détection des erreurs que nous avons commises en terme de contenu de questionnaire et son forme, tels que :

- Améliorer la formulation des questions
- Vérifier que le vocabulaire utilisé est compréhensible, adapté et habituel aux répondants ;
- Éviter le jargon

⁵ www.definitions-marketing.com consulté le 15/05/2014 à 19H

⁶ GAUTHY-SINECHAL (Martine) et VANDERCAMMEN (Marc), Op.cit., p.223.

- Minuter le questionnaire
- Eliminer les difficultés dans l'enregistrement des réponses

Le pré test ne concerne pas seulement la forme du questionnaire. Il s'intéresse aussi aux modalités de déroulement de l'enquête : période, jours, heures les plus favorables pour contacter les répondants potentiels.

Notre questionnaire est testé sur 10 personnes de la population cible, nous n'avons pas testé un grand nombre de personne, car nous avons été avec les personnes interrogés lors de déroulement des réponses (face à face). Donc la compréhension des personnes ne nous pose aucun problème.

4.1.2.5 Administration du questionnaire :

Le mode d'administration du questionnaire est la façon d'entrer en contact avec les interviewés et d'obtenir leurs réponses.

La qualité d'un sondage ne dépend pas seulement de la précision et de la représentativité de l'échantillon, de la pertinence du questionnaire. Mais aussi de la valeur du travail de collecte d'informations sur le terrain.

Il existe plusieurs modes d'administration (d'interrogation) du questionnaire : les entretiens en face à face (à domicile, sur le lieu de travail ou d'achat, dans la rue), par téléphone ou par correspondance.⁷

En effet, le choix du mode d'administration du questionnaire il est très important, ainsi dans notre cas, la technique choisi c'est le « face à face » c'est la méthode la plus simple et la plus adéquate à notre travail, car elle nous aide à identifier les réponses par des observations sur les interrogés, et aide aussi les interrogés à bien comprendre les questions posés, vu que notre questionnaire est un peu détaillé et qui contient des questions difficiles à comprendre par n'importe personne.

⁷LAURANT (F) : Les études de marché, Comprendre le client, Editions d'Organisation, Paris, 2001, p.44.

4.2 Analyse et interprétation des résultats :

C'est l'ultime phase dans notre travail, elle consiste à rassembler les données (dépouillement), en passant par le dépouillement par le tri à plat, et l'analyse et l'interprétation des résultats obtenus. Afin de vérifier les hypothèses posées auparavant.

4.2.1 Le dépouillement par tri à plat :

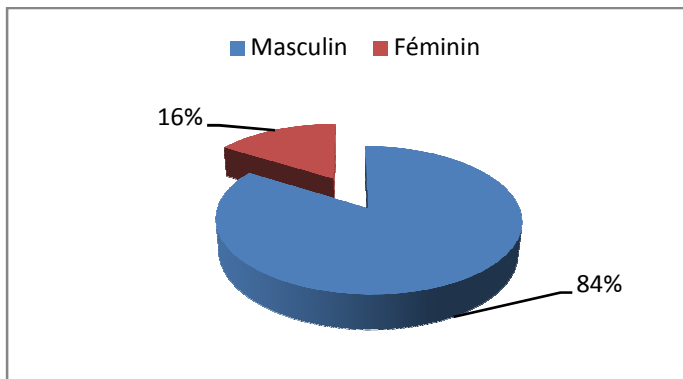
Cette méthode, est la plus simple, elle traite chaque question à part. Ce qui nous permettra de vérifier nos hypothèses. Elle nous permet de dénombrer les réponses de chaque question et d'en calculer le pourcentage pour chaque réponse.

4.2.1.1 la fiche signalétique

Tableau N°06 Le tri à plat de la variable sexe :

Désignation	Effectifs	Pourcentage
Masculin	84	84,0
Féminin	16	16,0
Total	100	100,0

Figure N°03 Le tri à plat de la variable sexe.



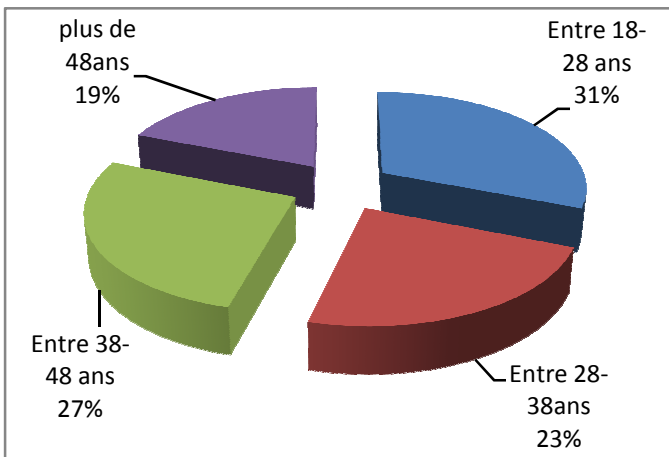
A travers le tableau et le graphique ci-dessus qu'ils indiquent que 84% des clients interrogés sont des hommes, contre 16% des femmes.

Ces résultats montrent que les hommes sont les plus intéressés aux produits KIA par rapport aux femmes, ces résultats peuvent être expliqués par l'influence des hommes sur la décision d'achat des véhicules en Algérie.

Tableau N°07 : Le tri à plat de la variable âge.

Désignation	Effectifs	Pourcentage
Entre 18-28 ans	31	31,0
Entre 28-38ans	23	23,0
Entre 38-48 ans	27	27,0
plus de 48ans	19	19,0
Total	100	100,0

Figure N°04 : le tri à plat de la variable âge.



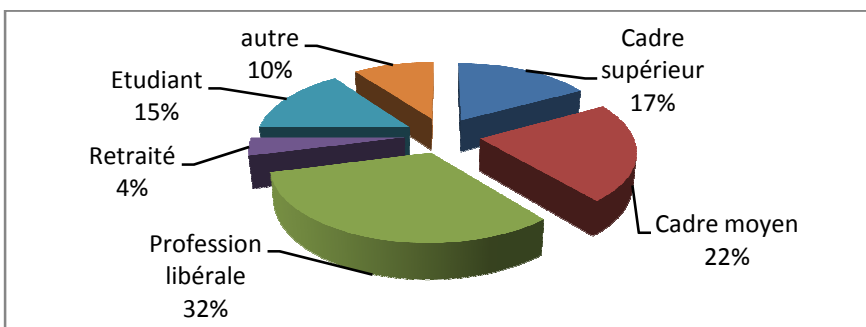
A partir de tableau et le graphique ci-dessus nous remarquons que les résultats obtenus sont assimilés (approchés) l'une à l'autre, tel que ; les clients appartenant à l'âge de 18-28 ans avec un taux de 31%, suivi par les clients âgés de 38-48 ans avec un taux de 27%. Ainsi les tranches d'âge de 28-38 ans et plus de 48 ans représentent respectivement des taux de 23% et 19% du total de l'échantillon.

Ces résultats qu'on a trouvés peuvent être expliqués par le biais de la cible touchée par KIA à travers sa large gamme de ses produits qui sont adaptés pour toutes les tranches d'âges.

Tableau N°08 : Répartition des interrogés selon la catégorie socioprofessionnelle

Désignation	Effectifs	Pourcentage
Cadre supérieur	17	17,0
Cadre moyen	22	22,0
Profession libérale	32	32,0
Retraité	4	4,0
Etudiant	15	15,0
Autre	10	10,0
Total	100	100,0

Figure N°05 répartition des interrogés selon le CSP.



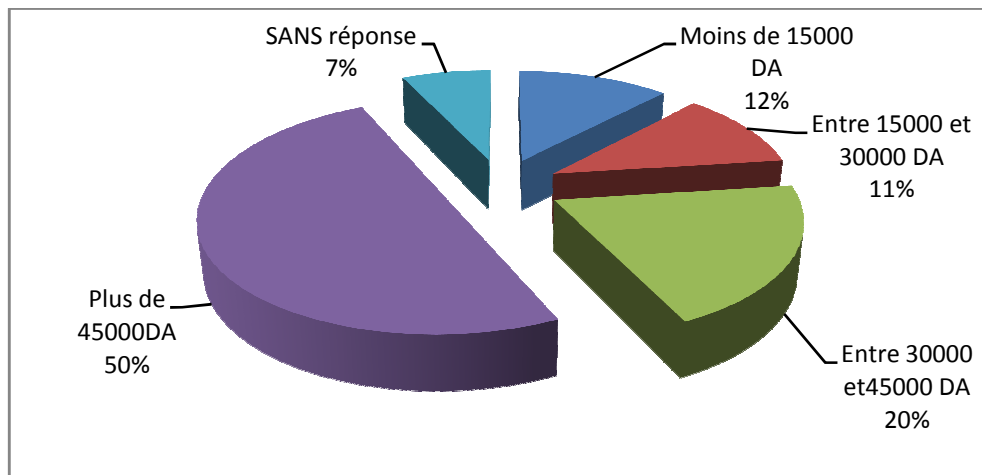
Les résultats de tableau et le graphique ci-dessus montrent que la majorité des clients interrogés appartient à une profession libérale avec un taux de 32%, suivi par les cadres moyens avec un taux de 22%, puis les cadres supérieurs avec un taux de 17%, viennent ensuite les étudiants et les autres CSP avec des taux respectivement de 15% et 10%, et enfin les retraités avec un taux de 4%.

Ces résultats montrent que la plupart des clients de KIA selon l'échantillon interrogé sont des clients qui appartiennent à la catégorie socioprofessionnelle libre et les cadres moyens et supérieurs. Ces résultats peuvent être expliqués par la gamme de KIA qui est peut-être adéquate à cette CSP à travers leurs revenus et leurs situations.

Tableau n°09 : Répartition des personnes interrogées selon le revenu mensuel.

Désignation	Effectifs	Pourcentage
Moins de 15000 DA	12	12,0
Entre 15000 et 30000 DA	11	11,0
Entre 30000 et 45000 DA	20	20,0
Plus de 45000DA	50	50,0
SAN réponse	7	7,0
Total	100	100,0

Figure N°06 Répartition des personnes interrogées selon le revenu mensuel.



A partir des résultats du tableau ci-dessus nous remarquons que cette répartition est largement dominée par les clients ayant un revenu mensuel de plus de 45000 DA qui représente la moitié des interrogés (50%), suivi de ceux ayant un revenu entre 30000 et 45000 DA avec un taux de 20%, viennent ensuite ceux qui ayant un revenu moins de 15000 DA et entre 15000 et 30000 DA avec des taux respectivement 12% et 11%, ces derniers sont presque des étudiants qui dépendent de leurs parents pour couvrir leurs charges, et enfin, viennent les personnes interrogées qui ne veulent pas mentionner leurs revenus qui représentent 7% du total de l'échantillon.

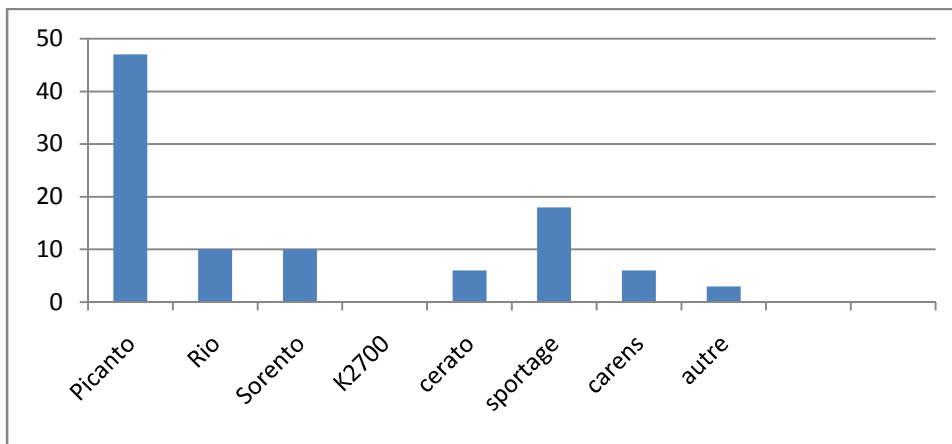
Les résultats obtenus par ce dépouillement peuvent être s'expliquer par le fait que la gamme de KIA cible beaucoup plus les CSP ayant un revenue mensuel entre 30000 et 45000 et ceux qui ont plus de 45000 DA, ce revenu il est en adéquation avec le marché algérien de l'automobile, sauf que les clients qui achètes les voitures d'occasion.

4.2.1.2 Les questions factuelles

Tableau N°10 : Tri à plat de l'affirmation N° 01 « Quel modèle KIA possédez-vous actuellement »

Désignation	Effectifs	Pourcentage
Picanto	47	47,0
Rio	10	10,0
Sorento	10	10,0
K2700	0	0
Cerato	6	6,0
Sportage	18	18,0
Carens	6	6,0
Autre	3	3,0
Total	100	100,0

Figure N°07 Tri à plat de l'affirmation N° 01

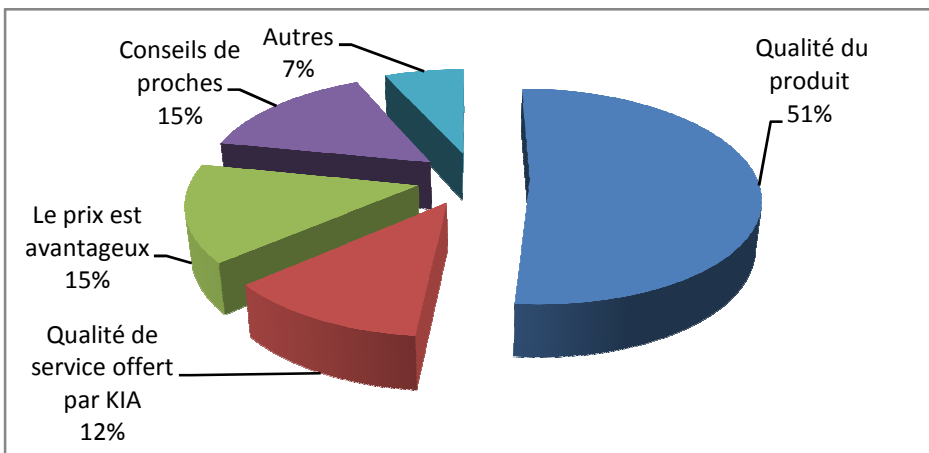


A la lecture de tableau et le graphique ci-dessus on trouve que la pluparts des interrogés possède la KIA PICANTO avec un taux de 47%, ce ration est élever par rapport au autre modèles de KIA, ceci explique par la notoriété de KIA PICANTO par les algériens ainsi que son rapport qualité/prix. Et puis vient le SPORTAGE avec un taux de 18%, et en suite viennent les modèles RIO et SORENTO avec un taux égal de 10%, et suivi par les modèles CARENS et CERATO avec un taux aussi égal de 6%, et enfin viennent les autres et le modèle K2700 avec des taux respectivement de 3% et 0%, ces résultats s'expliquent par la disparition de quelques modèle anciens de KIA, ou par l'élargissement de sa gamme dans les véhicules touristiques plus que dans les véhicules utilitaires, ou notre échantillon interrogé n'a pas touché les possesseurs des véhicules utilitaires et les autres modèles anciens.

Tableau N°11 : Tri à plat de l'affirmation N°02 « Pourquoi avez-vous choisi votre voiture KIA »

Désignation	Effectifs	Pourcentage
Qualité du produit	85	51
Qualité de service offert par KIA	20	12
Le prix est avantageux	24	15
Conseils de proches	25	15
Autres	11	7
Total	165	100

Figure N°08 : Tri à plat de l'affirmation N°02



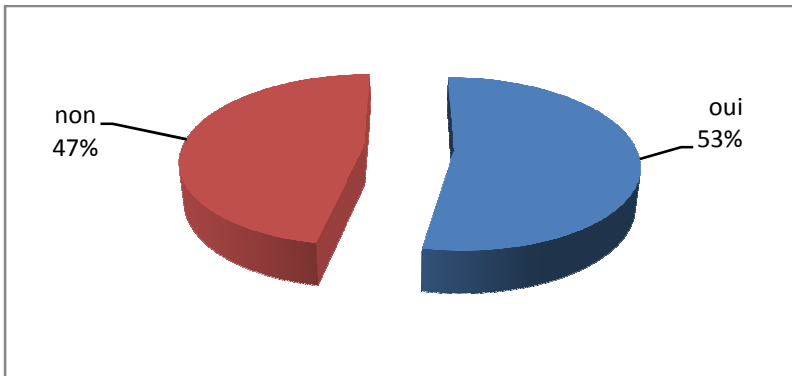
Les réponses obtenues pour cette question constituent un élément clé pour notre étude. Ainsi, elles nous permettront d'avoir une vision plus claire sur les critères qui influence le choix des véhicules. Ces résultats nous aident à identifier les facteurs du choix, ainsi que de la fidélité des clients, vu que la fidélité dans ce secteur valorisée par rapport à ces facteurs.

A la lecture de tableau et le graphique, nous remarquons que le facteur de choix le plus cité par les interrogés est la qualité de produits avec un taux de 51%, c'est le facteur le plus influençant le choix des clients à acheter le véhicule KIA, ces résultats peuvent être s'expliquer par la stratégie de fidélisation appliqué par KIA « stratégie de produit fidélisant », et puis suivi des critères de prix et les conseils des proches « bouche à oreille » qui représentent aussi des facteurs importants lors du choix des véhicules avec un taux égal de 15%, ensuite vient le facteur du service offert par KIA (SAV) avec un taux de 12%, et enfin il y a que 7% qui représente les autres réponses (confort, puissance...Etc.).

Tableau N°12 : Tri à plat de l'affirmation N 07 « Avez-vous déjà visité le site web de KIA Motors Algérie »

Désignation	Effectifs	Pourcentage
Oui	53	53,0
Non	47	47,0
Total	100	100,0

Figure N°09 : Tri à plat de l'affirmation N°07



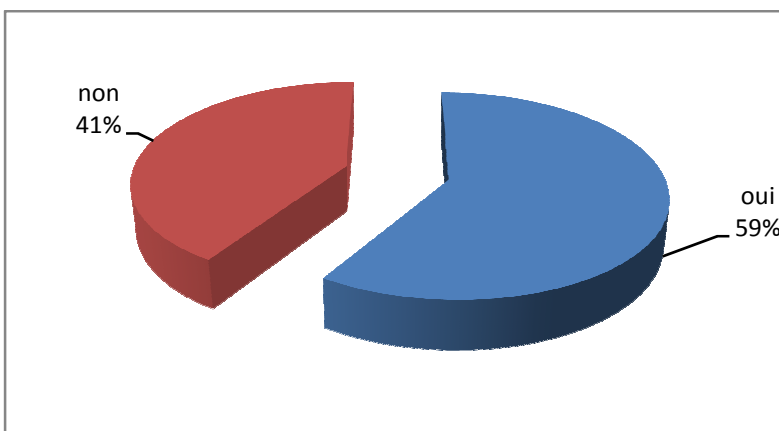
A la lecture de tableau et le graphique, nous constaterons que plus de la moitié des interrogés sont visité le site web de KIA avec un taux de 53% des personnes interrogés, par contre les 47% des interrogés sont pas consulté le site.

D'après les résultats de ce dépouillement nous constaterons pour les clients qui n'ont pas eu consulté le site que, ils visitent souvent d'autres places pour informés sur les véhicules tels que ; les foires, le show room, bouche à oreille...Etc.

Tableau N°13 : Tri à plat de l'affirmation N°09 « Êtes vous au courant des normes auxquelles les produits KIA sont soumis ».

Désignation	Effectifs	Pourcentage
Oui	59	59,0
Non	41	41,0
Total	100	100,0

Figure N°10 : Tri à plat de l'affirmation N°09.



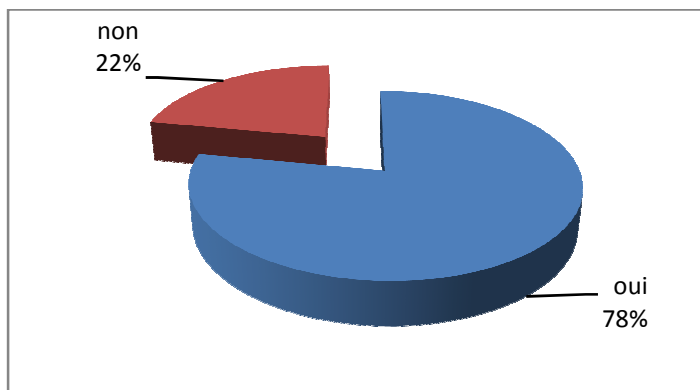
D'après les résultats de ce dépouillement, on trouve que plus de la moitié des clients interrogés ont su et suivre la conformité de leurs véhicules à des normes internationaux tel que les certificats ISO et les normes de sécurité avec un taux de 59%, par contre 41% parmi

l'échantillon interrogé n'ont même pas l'idée sur les normes de leurs véhicules. Dans ce cas l'entreprise doit communiquer plus sur la conformité et les certificats obtenus sur ses produits et ses services, pour avoir la confiance des possesseurs à leurs produits et à l'entreprise ce qui renforce leurs fidélité.

Tableau N°14 : Tri à plat de l'affirmation N° 10 « Avant de venir acheter à KIA Motors Algérie, avez-vous visité d'autres concessionnaires.

Désignation	Effectifs	Pourcentage
Oui	78	78,0
Non	22	22,0
Total	100	100,0

Figure N°11 tri à plat de l'affirmation N°10.



D'après les résultats de dépouillement obtenu, 78% parmi les clients interrogés ont visités les autres concurrents avant d'achetés leurs véhicules, par ailleurs 22% qui n'ont pas de tout visité les concurrents, ces résultats montrent la forte qualité de produit, service, prix du KIA par-rapport a ses concurrents directe.

Tableau N°15 : Tri à plat de l'affirmation N°11 « que pourriez-vous recommander pour améliorer la qualité relationnelle de KIA »

Recommandations	Effectifs	Pourcentage
Plus de SAV	12	11,53
Baisser les prix des produits et du SAV	11	11
Plus de promotion	6	5,76
Disponibilité des accessoires autos	5	4,8
Prise en charge de nos réclamations	3	2,88
Réglé la larme de sécurité	3	2,88
Amélioration des délais de livraison	2	1,95
Autres	16	15,38
Sans réponses	46	44,23
TOTAL	104	100

Parmi les recommandations obtenues 12 clients interrogés considèrent qu'il faut l'amélioration des prestations du service après vente, 11 autres jugent qu'il doit baisser les prix des produits et ainsi du service après vente, nous avons obtenu aussi d'autres recommandations tels que ; plus de promotion (6 réponses), disponibilité des accessoires autos (5 réponses), prise en charge de nos réclamations (3 réponses), réglé la larme de sécurité (3 réponses), amélioration des délais de livraison (2 réponses), et on trouve 16 autres recommandations (teste drive pour les clients, communication avec les client...Etc.). Et enfin nous avons trouvé 46 clients interrogés qui n'ont pas mentionnées leurs recommandations, ceci peut s'expliquer par l'accord de ces clients avec les critères de leurs produits et les prestations des services offert par KIA.

4.2.1.3 Les échelles de Likert

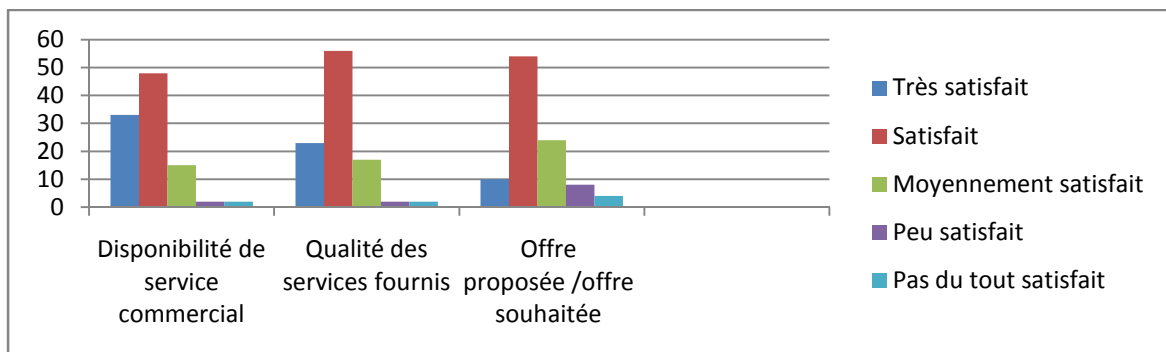
Résultats de l'affirmation N°03 « Êtes-vous satisfait par rapport aux critères d'achat suivants de votre véhicule »

Le but de cette affirmation est d'évaluer le degré de satisfaction des clients interrogé par rapport aux ; service commercial, le produit, et les prestations de SAV du KIA.

Tableau N°16 : Résultats de l'affirmation N°3.A « relation commerciale »

Critères	Très satisfait	Satisfait	Moyennement satisfait	Peu satisfait	Pas du tout satisfait	Total
Disponibilité de service commercial	33	48	15	2	2	100
Qualité des services fournis	23	56	17	2	2	100
Offre proposée /offre souhaitée	10	54	24	8	4	100
Total	66	158	56	12	8	300

Figure N°12 : Résultats de l'affirmation N°3.A

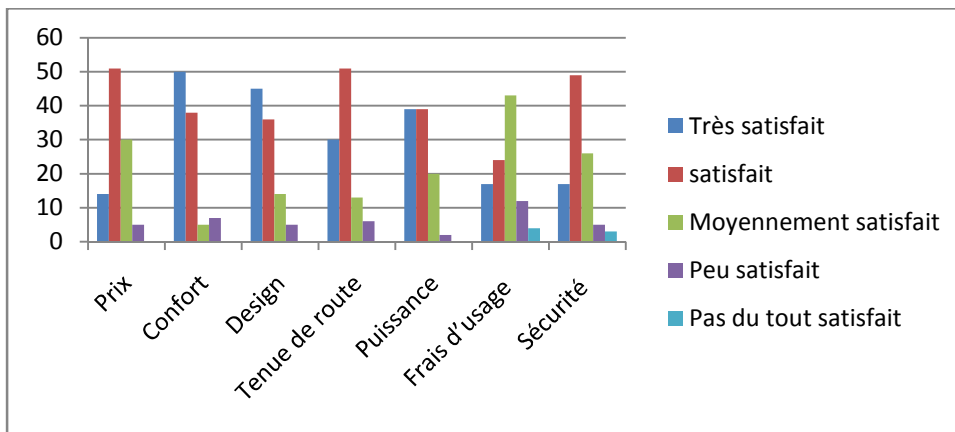


L'analyse de tableau et le graphique ci-dessus montre que la plupart des clients interrogés sont satisfait en terme de service commerciale de KIA tels que, son disponibilité, les services fournis et les offres proposées. Ces résultats peuvent s'expliquer par le dynamisme et l'efficacité de service commerciale de KIA pour répondre aux attentes de ses clients.

Tableau N°17 : Résultats de l'affirmation N° 3.B « produit »

Critères	Très satisfait	satisfait	Moyennement satisfait	Peu satisfait	Pas du tout satisfait	Total
Prix	14	51	30	5	0	100
Confort	50	38	5	7	0	100
Design	45	36	14	5	0	100
Tenue de route	30	51	13	6	0	100
Puissance	39	39	20	2	0	100
Frais d'usage	17	24	43	12	4	100
Sécurité	17	49	26	5	3	100
Total	212	288	151	42	7	700

Figure N°13 : Résultats de l'affirmation N°3.B



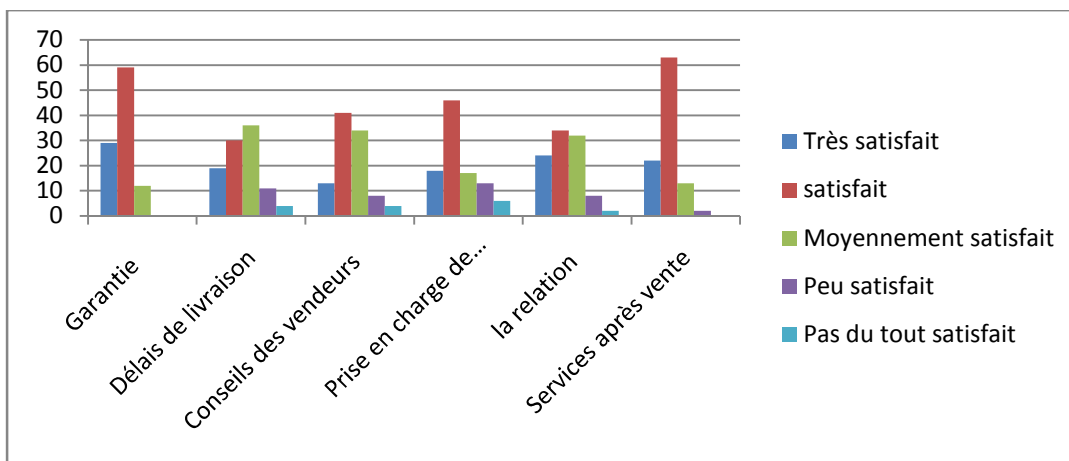
A travers ce dépouillement, nous remarquons que la majorité des clients interrogés sont satisfait par rapport aux critères de leurs véhicules, sauf que le critère « frais d'usage » qui indique une moyenne satisfaction selon les interrogés.

A partir de ces résultats nous pouvons distinguer que la gamme des produits KIA sont de bon qualité par rapport a leurs prix. Et cette satisfaction des clients peut engendre une bouche à oreille positive, ce qui lui permet aussi d'améliorer la fidélité de ses clients.

Tableau N°18 : Résultats de l'affirmation N3.C « services de KIA »

Critères	Très satisfait	satisfait	Moyennement satisfait	Peu satisfait	Pas du tout satisfait	Total
Garantie	29	59	12	0	0	100
Délais de livraison	19	30	36	11	4	100
Conseils des vendeurs	13	41	34	8	4	100
Prise en charge de vos réclamations	18	46	17	13	6	100
la relation	24	34	32	8	2	100
Services après vente	22	63	13	2	0	100
Total	125	273	144	42	16	600

Figure N°14 : Résultats de l'affirmation N°3.C.

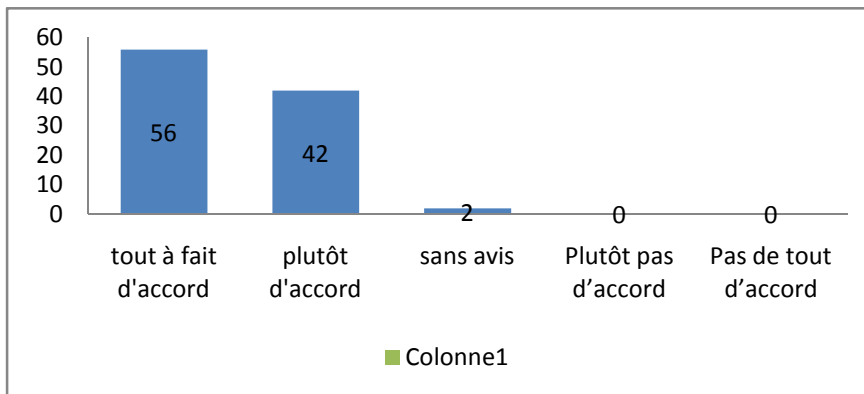


Le tableau et l'histogramme ci-dessus montrent que la majorité des clients interrogés sont satisfaits des services offerts par KIA, sauf que le délai de livraison qui montre une moyenne de satisfaction de la plupart des interrogés.

Tableau N°19 : résultats de l'affirmation N° 8 « Votre véhicule est de bonne qualité, êtes vous ».

Désignation	Effectifs	Pourcentage
tout à fait d'accord	56	56,0
plutôt d'accord	42	42,0
sans avis	2	2,0
Plutôt pas d'accord	0	0,0
Pas de tout d'accord	0	0,0
Total	100	100,0

Figure N°15 : Résultats de l'affirmation N°08



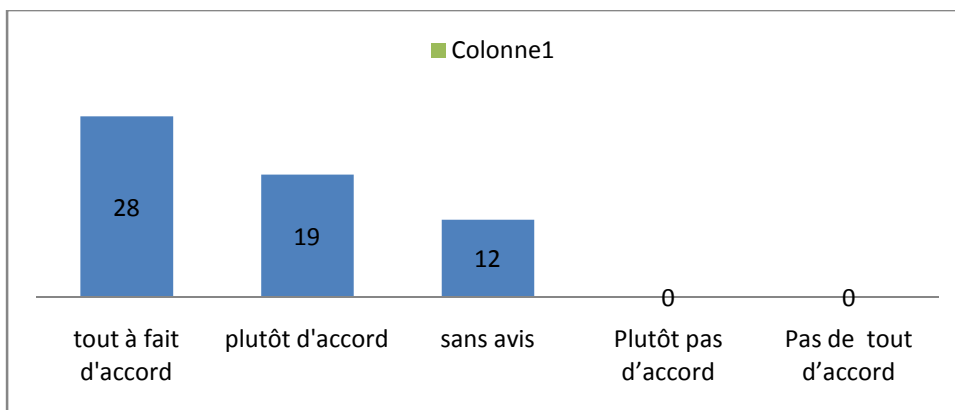
A la lecture du tableau et le graphique ci-dessus nous trouverons 56 clients parmi les 100 interrogés sont tout à fait d'accord que la qualité de leurs véhicule est une bonne qualité, 42 client sont plutôt d'accord, et on trouve juste 2client qui répons sur sans avis, enfin elle ne y a aucun réponse sur plutôt pas d'accord et pas de tout d'accord.

Ces résultats confirment sur les réponses et l'interprétation des résultats de l'affirmation N°02 sur le fait que les produits de KIA sont de la bonne qualité. C'est pour cela nous pourrons dire que la qualité des produits KIA est le facteur le plus influence sur le choix (H3 est confirmé) et la fidélité de ses client.

Tableau N°20 : résultats de l'affirmation N° 9.A « Si oui êtes vous »

Désignation	Effectifs	Pourcentage
tout à fait d'accord	28	47,45
plutôt d'accord	19	32,20
sans avis	12	20,33
Plutôt pas d'accord	0	0
Pas de tout d'accord	0	0
Total	59	100

Figure N°16 : résultats de l'affirmation N9.A.



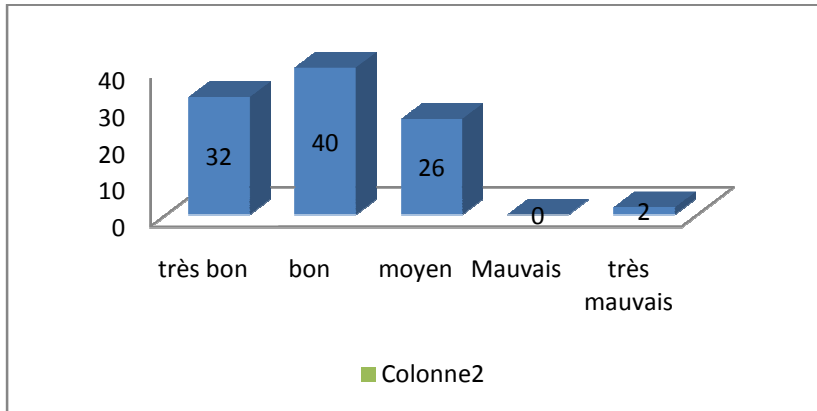
A travers cette affirmation, nous avons soumis les normes de qualité des véhicules à l'évaluation des clients interrogés. En effet, la plupart des répondants sont tout à fait d'accord par rapport aux normes auxquelles leurs véhicules sont soumis avec un nombre de 28 personnes sur 59 répondants, 19 autres personnes sont plutôt d'accord, et 12 personnes n'ont pas donné leur avis.

4.2.1.4 L'échelle différentielle sémantique d'Osgood :

Tableau N°21 : Résultats de l'affirmation N°04 « Comment trouvez-vous l'accueil des vendeurs et les agents de KIA Motors Algérie »

Désignation	Effectifs	Pourcentage
très bon	32	32,0
Bon	40	40,0
Moyen	26	26,0
Mauvais	0	0,0
très mauvais	2	2,0
Total	100	100,0

Figure N°17 : résultats de l'affirmation N04.



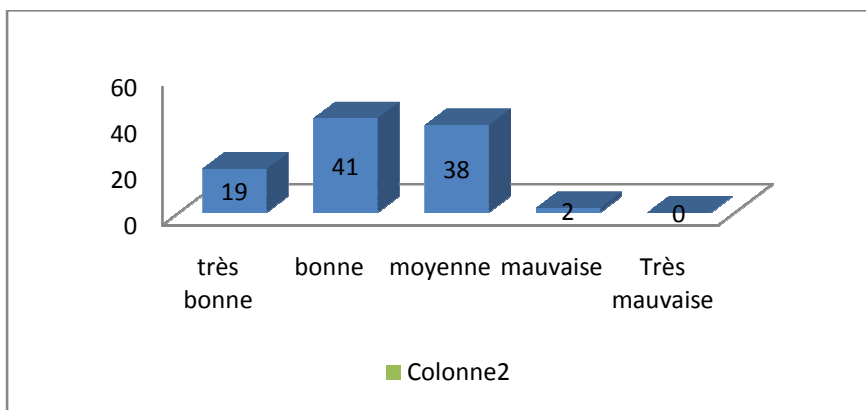
D'après les données recueillies, 40 clients parmi les interrogés considèrent que l'accueil des vendeurs et les agents de show room est bon, 32 clients les considèrent comme étant très bon, 26 client pensent que l'accueil est moyen, enfin, il y a juste 2clients qui pensent que l'accueil est très mauvais.

Selon les résultats obtenus sur les interrogées de notre échantillon, nous constaterons que la majorité pensent que l'accueil est bon, ce qui lui permet à KIA d'être en bonne relation avec ses client et de les fidélisent. Mais il y a 2% des clients qui pensent qu'il est très mauvais, donc il faut faire attention à ces simples remarques qui influencent négativement sur le bouche à oreille et à la fidélité des clients en générale.

Tableau N°22 : résultats de l'affirmation N°05 « Comment trouvez-vous les capacités communicationnelles de KIA Motors Algérie »

Désignation	Effectifs	Pourcentage
très bonne	19	19,0
Bonne	41	41,0
Moyenne	38	38,0
Mauvaise	2	2,0
Très mauvaise	0	0,0
Total	100	100,0

Figure N°18 : Résultats de l'affirmation N°05.



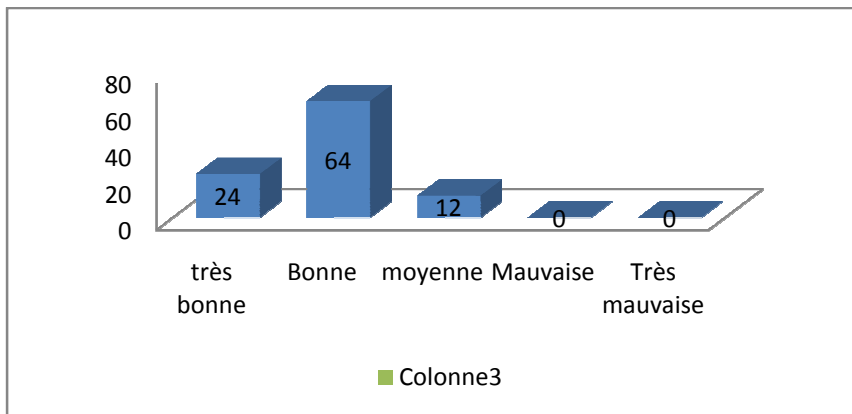
Cette affirmation a pour objectif d'indiquer l'opinion des clients interrogés sur la communication utilisée par KIA. De ce fait, les résultats du tableau et le graphique ci-dessus montrent que la plupart des interrogés considèrent que la communication de KIA est bonne avec un effectifs de 41 réponses, 38 clients pensent qu'elle est moyenne, suivi par des clients qui pensent que est très bonne avec un effectifs de 19, enfin, juste deux personnes qui pensent que est mauvaise.

D'après ces résultats, nous constatons que les clients interrogés ont une opinion positive sur la communication de KIA, ce qui lui permet de développer l'image perçue de la marque KIA, ainsi que la fidélité de ses clients.

Tableau N°23 : Résultats de l'affirmation N°06 « Que pensez-vous de la notoriété des produits et l'image de marque de KIA Motors »

Désignation	Effectifs	Pourcentage
très bonne	24	24,0
Bonne	64	64,0
Moyenne	12	12,0
Mauvaise	0	0,0
Très mauvaise	0	0,0
Total	100	100,0

Figure N°19 : résultats de l'affirmation N06.

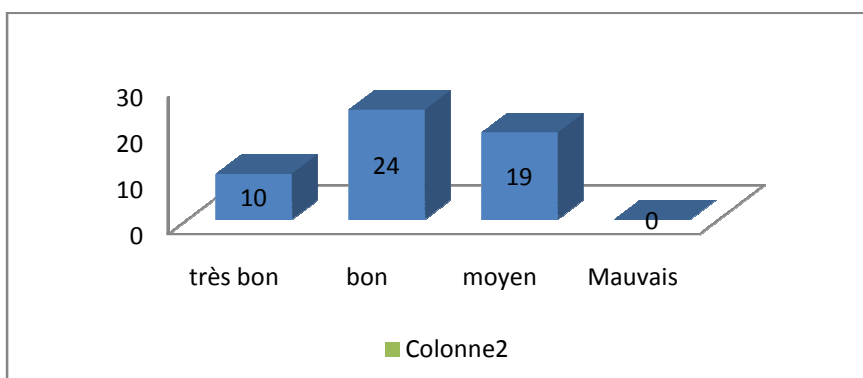


D'après les résultats obtenus dans le tableau et le graphique ci-dessus, qui montrent que la notoriété des produits et l'image de marque KIA est très bien perçue par rapport à nos interrogées, ces résultats s'expliquent par la forte communication de KIA, et ce qui confirme les résultats obtenus dans l'affirmation précédente, ainsi que son interprétation (affirmation N05). En effet, les résultats de cette affirmation sont comme suit : 64 clients interrogés pensent que la notoriété et l'image de marque KIA sont bonne, suivis par 24 personnes qui pensent que sont très bonne, puis viennent 12 personnes qui les considèrent que sont moyenne. Enfin, aucune réponse selon nos interrogés qui signale que sont mauvaise ou très mauvaise.

Tableau N°24 : Résultats de l'affirmation N°7.A « Si oui comment trouvez-vous le site en terme de l'information qu'il dispose sur ces véhicules »

Désignation	Effectifs	Pourcentage
très bon	10	10,0
Bon	24	24,0
Moyen	19	19,0
Mauvais	0	0,0
Très mauvais	0	0,0
Total	53	100,

Figure N°20 : Résultats de l'affirmation N°7.A.



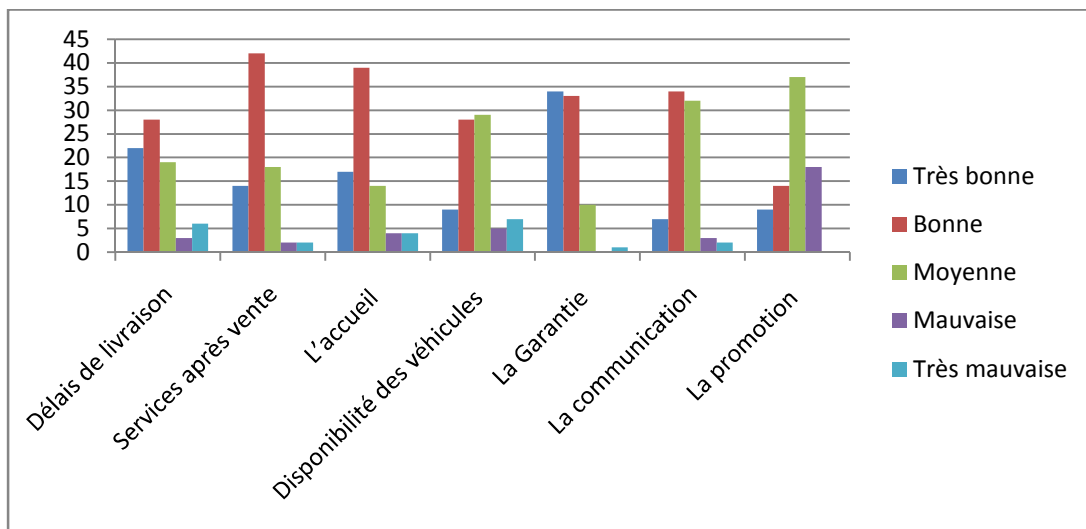
D'après les réponses recueillies, 24 personnes parmi les 53 répondants pensent que le site web de KIA est bon, 19 personnes les considèrent comme étant moyen, 10 personnes pensent que le site est très bon. Enfin, aucune personne n'a signalé que le site est mauvais ou très mauvais.

Cette affirmation que nous avons posé, c'est pour nous donner l'opinion des clients sur le site de l'entreprise, ces résultats montrent que le site sert les attentes des clients internautes en terme des informations sur leurs véhicules, ce qui renforce aussi la communication de l'entreprise.

Tableau N°25 : Résultats de l'affirmation N°10.A « Si oui, comment trouvez-vous les services de KIA Motors Algérie par rapport à ceux des concessionnaires visités »

Désignation	Très bonne	Bonne	Moyenne	Mauvaise	Très mauvaise	Total
Délais de livraison	22	28	19	3	6	78
Services après vente	14	42	18	2	2	78
L'accueil	17	39	14	4	4	78
Disponibilité des véhicules	9	28	29	5	7	78
La Garantie	34	33	10	0	1	78
La communication	7	34	32	3	2	78
La promotion	9	14	37	18	0	78
Total	112	217	159	35	22	546

Figure N°21 : Résultats de l'affirmation N°10.A.



Nous avons posé cette affirmation pour avoir l'opinion des clients interrogés sur les services offerts par KIA par rapport à ceux de ses concurrents directs, parce que souvent les

meilleurs offres des concurrent en terme de service influence sur la fidélité des clients, ce qui pousse les clients à changer leurs entreprises.

En effet, à la lecture du tableau et le graphique ci-dessus, nous montrent que la plupart des services offerts par KIA sont bonne par-rapport à ses concurrents, sauf que la promotion et la disponibilité des véhicule que l'ont considéré moyenne selon la plupart des clients interrogés.

4.2.3 Synthèse des résultats

Les résultats obtenus lors de l'analyse et l'interprétation de notre enquête, nous ont fournis un ensemble d'informations qui nous permet d'évaluer les outils mis en œuvre par KIA pour la satisfaction et la fidélité de ses clients, et nous permet aussi de répondre à nos hypothèses de départ, de les affirmer ou infirmer, ainsi que de répondre à la question principale.

L'un des premiers enseignements de cette étude consiste à confirmer que la gamme des produits KIA touche presque toutes les catégories d'âge, et ceux qui ont un revenu mensuelle entre 30000 et 45000 DA et plus de 45000 DA.

Toujours dans ce registre, la majorité de nos enquêtés possèdent une voiture de type mini-citadine (picanto), ces résultats sont en relation avec l'image véhiculé sur la picanto et son rapport qualité/prix dans le marché algérien de l'automobile.

Sur un autre plan, cette enquête nous a permis de déterminer les principaux facteurs décisifs du choix de la voiture KIA. A cet effet, il apparaît clairement que la qualité des véhicules est désigné par les répondants en première place sur leurs choix, selon nos sondés un taux de 51% (les résultats de l'affirmation N02) qui ont cité la qualité comme un motif de choix, puis viennent les autres facteurs tels que, le prix et le conseil des proches qui ont aussi enregistré un taux de 15% selon les répondants, enfin viennent les services offerts par KIA qui ont enregistré un score faible par rapport aux facteurs précédents. Ainsi que les résultats de la question N°08 nous montre aussi l'accord presque de tous les répondants sur le fait que leurs véhicules sont de bonne qualité.

En effet, a partir du cette synthèse nous pouvons dire que notre hypothèse du départ, H 03 « La qualité des produits KIA et ses prix sont des critères principaux sur lesquels les clients font leur choix » est confirmée.

L'évaluation de la fidélité dans le secteur de l'automobile se fait par rapport à la satisfaction des clients aux critères concernant ; le service commerciale de leurs constructeurs, les critères de véhicule et les services offerts (SAV). Car la satisfaction des clients permet d'établir une relation durable entre le client et le constructeur.

Les résultats de notre enquête montrent un niveau de satisfaction pour la majorité des clients interrogés par rapport au service commercial de KIA, critères du véhicule et des

services après ventes (Résultats de l'affirmation N°3), donc H02 est confirmée « : La plupart des clients sont satisfait par rapport aux critères du véhicule et les services offerts par KIA »

Nous validons aussi notre première hypothèse H1 «les outils utilisés par KIA Motors ont un impact positif sur la fidélisation et la satisfaction de ces clients » lorsque les autres outils mis en œuvre sont considérés bons par les clients interrogés, tels que :

La majorité de nos sondés ont montré leurs satisfaction aux prestations de services après vente du KIA et les critères de leurs véhicules.

En ce qui concerne l'accueille, la communication, la notoriété et l'image de marque, le site web de KIA sont considérés comme bons selon la plupart de nos interrogés, donc tous ces outils ont contribué d'une façon positive sur la fidélité des clients de KIA.

Les résultats obtenus (affirmation N°10.A) nous montrent aussi une bonne prestation des services offerts par KIA par rapport à ses principaux concurrents, ce qui lui permet à l'entreprise de conserver ses clients et de rester compétitive sur le marché.

Tout au long de cette synthèse nous pouvons dire en particulier que les outils CRM mis en œuvre par KIA Motors Algérie tels que, la qualité des produits, les services offerts quelque soit des SAV ou en terme de service commerciale, etc. ont contribué d'une manière positive sur la satisfaction ainsi que la fidélité de ses clients. Et en générale, dans toutes les entreprises celles qui suivent une bonne démarche de la GRC, effectivement vont gagner la fidélité de leur clientèle.

Introduction générale

Conclusion générale

Aujourd'hui, le marché algérien de l'automobile connaît une grande évolution, la concurrence est féroce, une bonne relation clients est une arme de compétitivité, qui permet de dégager un avantage concurrentielle et une longueur d'avance par rapport au concurrents.

En plus de l'avantage concurrentiel qu'elle procure, une bonne relation clients conduit à une satisfaction et une fidélité absolue, surtout dans ce secteur, ce qui permet à l'entreprise de protéger sa part de marché et de développer le bouche à oreille positif, elle permet aussi de renforcer la communication de l'entreprise afin d'attirer de nouveaux clients et d'améliorer sa rentabilité.

En effet, ce travail de recherche que nous avons réalisé, avait pour objectif de mettre en évidence l'importance et la nécessité de la gestion de la relation client au sein de KIA Motors Algérie, identifié et à évaluer les outils mis en œuvre par KIA pour la fidélisation et la satisfaction de ses clients.

Cela nous a conduit à faire deux études distinctes, la première s'appuie sur une recherche documentaire afin de déterminer, d'une part les dimensions clés des concepts de la gestion de la relation client et d'autre part le concept de fidélité et les facteurs clés qui peuvent influencer cette dernière. Et la deuxième étude plus concrète, que nous avons effectuée sur le terrain qui nous a permis de répondre aux questions que nous avons préalablement posées, et à la validation de nos hypothèses.

La réalisation de cette étude nous a permis d'obtenir beaucoup d'informations sur les clients de KIA, et d'après l'analyse de ces informations nous pouvons dire que la majorité des clients sont satisfaits par rapport à leurs véhicules et les services offerts par le constructeur, ceci nous montre une contribution positive des outils mis en œuvre par KIA sur la fidélité et la satisfaction de ses clients. En effet, d'après les informations recueillies on constate que la qualité des véhicules est le facteur le plus influent sur le choix de la marque KIA selon nos sondés. Et aussi d'après cette enquête nous sommes arrivés à déterminer certaines causes qui font qu'il reste quelques clients insatisfaits de la marque à cause par exemple des prix élevés des pièces de rechange, le prix élevés des voitures, la promotion en terme de SAV est mauvaise, etc.

Toutefois, il faut signaler que la taille réduite de notre échantillon à l'exclusivité de cette étude seulement sur les clients de la marque KIA, ainsi que les moyens mise à notre disposition et la contrainte de temps, ont constitué de véritables obstacles dans notre enquête. Mais ceci n'a pas empêché la confirmation des constats que nous avons fixés auparavant.

Donc, à la lumière des résultats que nous avons obtenus, nous nous sommes permis de soumettre à examen quelques axes d'efforts à entreprendre pour contribuer à l'amélioration de la qualité relationnelle de KIA avec ses clients, mais ces suggestions doivent être prises avec précaution, car on ne peut pas généraliser les résultats obtenus, et cela pour les causes citées auparavant sur notre échantillon. Et bien sûr selon notre niveau aussi. Donc ces axes sont :

- Organisation et segmentation des clients en groupes homogènes dans une base de données pour faciliter l'identification des informations concernant chaque client et de les mieux connaître.
- Amélioration de programme de fidélisation avec plus d'offre promotionnel en terme de SAV si c'est possible.
- Communiquer sur les normes de sécurité de ses véhicules et les certificats obtenus sur ses produits et services pour obtenir la confiance des clients à leurs véhicules et à l'entreprise aussi.
- réviser sa politique de structuration des prix aussi bien des véhicules que ceux des pièces de rechange afin de fidéliser les clients et d'attirer un maximum de clients et de permettre à des différentes classes sociales de pouvoir orienter leur choix d'achat vers la marque KIA.
- Améliorer la qualité des prestations du SAV, pour mieux répondre aux réclamations des clients pour une meilleure satisfaction et meilleure fidélisation.
- Essayer de régler parfaitement la gestion des réclamations clients, car notre enquête a indiqué l'insatisfaction de certains clients interrogés sur ça, afin de développer le bouche à oreille positif et d'attirer des nouveaux clients.

Enfin, il convient de dire que notre travail de recherche reste toujours notre première expérience qui nous a permis d'approfondir nos connaissances théoriques et de découvrir les difficultés de la recherche scientifique. Et nous espérons que les connaissances acquises et les résultats obtenus feront l'objet d'une base de départ pour d'autres travaux prochains.

Bibliographie

Ouvrages :

BROWN, (S) : la gestion de la relation client, Edition VILLAGE MONDIALE, Paris, 2001

CAIAZZO,(B) : les centres d'appels, Edition DUNOD, paris, 2000

DEMEURE(C) : Aide mémoire marketing, 6^{édition}, DUNOD, paris, 2008

Daniel Ray : mesurer et développer la satisfaction client, Edition d'organisation, Paris

GAUTHY-SINECHAL (M) et VANDERCAMMEN (M) : ETUDES DE MARCHÉS, Méthodes et outils, Editions De Boeck, 1^{re} édition, Bruxelles, 1998

DEWOLF(H) : la fidélisation de la clientèle ; les presses universitaires de la faculté de droit de clermont-ferrand – Editeur Diffusion L.G.D.J, 1999

Delacroix(J) : Cher Client, livre blanc, (S M I) février 2007.

LAURANT (F) : Les études de marché, Comprendre le client, Editions d'Organisation, Paris, 2001

LEHU (J-M) : stratégie de fidélisation, Editions d'organisation, deuxième édition, France

LENDREVIE, (j).LEVY,(J). LINDON,(d) : Mercator, édition Dalloz, Paris, 2003

MORGAT (P) : fidéliser vos clients, Edition d'organisation, paris, 2000

VAN LAETHEM (N) : Toute la fonction Marketing, Edition DUNOD. Paris ; 2005

KOTLER (P) & DUBOIS (B) : le marketing management, 10^{ème} édition, publi-union, paris, 2000

LEFEBURE (R). VENTURI(G) : La gestion de la relation client, édition EYROLLES, paris, 2005

WAARDER(L) : la fidélisation client, édition Vuibert, Paris, 2004

Travaux universitaires :

BELBRAOUE (M), BOUCHELITA (A), « *impact de la gestion de la relation client sur la performance de l'entreprise* », Cas Henkel Algérie, mémoire de licence, INC, juin 2008

KADI (Ali) : « *Essai d'analyse du comportement du consommateur algérien sur le marché de la téléphonie mobile* », mémoire de magistère en management commercial, Ecole des Hautes Etudes Commerciales, Alger, 2008.

(K- A) AMHIS, (R) YAHIAOUI : « *L'impact de l'utilisation d'un système CRM sur la satisfaction et la fidélisation clients* », cas, Orascom télécom Algérie, mémoire de licence, INC. Juin 2007.

MOJAB (A), ZDOUDI (H) : « *approche de la mesure de la satisfaction des clients* », Cas l'hôtellerie du luxe au Maroc, mémoire de fin d'études, institut supérieure internationale du tourisme de Tanger, promotion 2005.

(S) HADJIJ, (Y) BOUKERMA : « *mise en place d'un progiciel de gestion de la relation client* », Cas : Mercedes-Benz, mémoire de licence, INC, Juin 2009

Webographie:

Daniel Sibony, partage des eaux, éditions Autrement, paris, 1993, cité sur le site : www.jean.frisou.site.voila.fr

http://fr.wikipedia.org/wiki/Gestion_de_la_relation_client#Les_composantes_de_la_GRC
consulter le 7avril 2014

<http://www.memoireonline.com> consulter le 3/05/2014

<http://www.piloter.org/livres-blancs-pdf/definition-crm.pdf>, consulter le 19/04/2014

Introduction a la GRC Lionel Miraton-Nétalys – <http://www.netalys.com> P 9-10 : consulter le 14/04/2014

LEHU (Jean-Marc), *L'encyclopédie du marketing*. In : www.emarketing.fr, consulté le 7/05/2014

www.definitions-marketing.com consulté le

Autres :

Documents officiels :

Kia Algérie

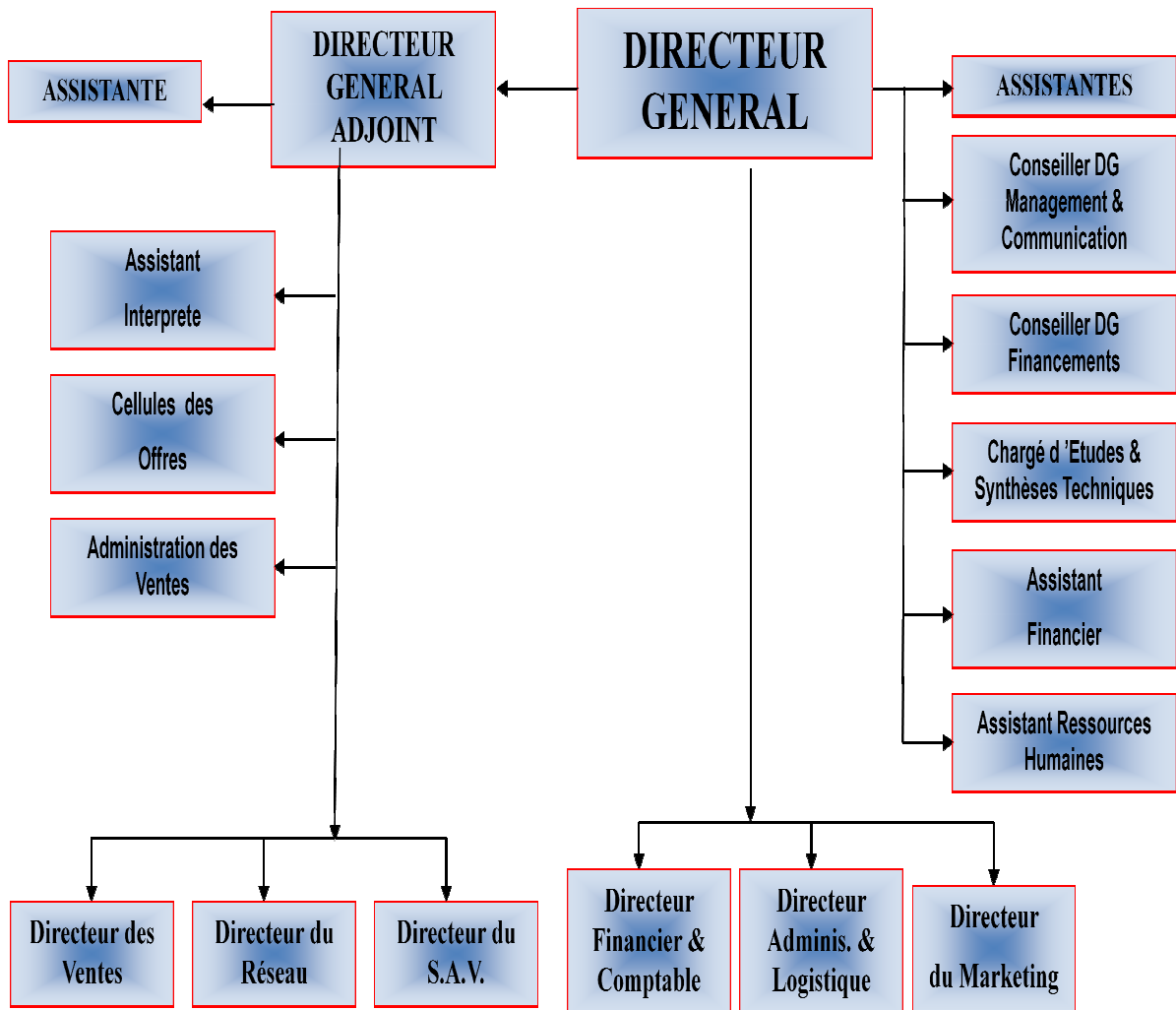
Annexe

Annexe A : Organigramme de Kia Algérie.....p. II

Annexe B : Le guide d'entretien.....P.III

Annexe C : Le Questionnaire.....p.IV

Annexe A : Organigramme de KIA Algérie



Annexe B : Le guide d'entretien

Question 01 : avez-vous un système de la gestion de relation clients :

.....

Question 02 : avez-vous déjà identifié vos clients ?

.....

Question 03 : est-ce que vous avez distingué la catégorie de vos clients que vous voulez fidéliser ? Et lequel ? ;

.....
.....

Question 04 : Quel sont les outils ou les moyens commerciaux que vous avez mis en œuvre pour satisfaire et fidéliser vos clients cibles ;

.....
.....
.....
.....

Question 05 : est-ce que ces outils que vous avez mis en œuvre ont réalisé ou atteint vos objectifs à travers vos clients ciblés ;

.....
.....

Annexe C : Le Questionnaire**Ecole des Hautes Etudes Commerciales - Alger****QUESTIONNAIRE*****Questionnaire destiné aux possesseurs de véhicule KIA Motors***

Madame, Monsieur,

Dans le cadre de la préparation du mémoire de fin d'étude pour l'obtention de diplôme de master en sciences commerciales, option : Marketing, Nous sollicitons votre attention afin de répondre à nos questions pour l'accomplissement de notre recherche universitaire.

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

Fiche signalétique

A. sexe : Masculin Féminin

B. Âge : 18-28 ans 28-38ans 38-48 ans plus de 48ans

C. votre catégorie professionnelle :

Cadre supérieur Cadre moyen Profession libérale

Retraité Etudiant Autres

D. Revenu mensuel (Dinars) :

Moins de 15000 DA Entre 15000 et 30000 DA entre 30000et 45000 DA

Plus de 45000DA

1) Quel modèle KIA possédez-vous actuellement?

Picanto Rio Sorento K2700
 Cerato Sportage Carens Autre :

2) Pourquoi avez-vous choisi votre voiture KIA ?

Qualité du produit Qualité de service offert par KIA

Le prix est avantageux Conseils de proches

Autres à préciser :.....

3) Êtes-vous satisfait par rapport aux critères d'achat suivants de votre véhicule?

3.A) RELATION COMMERCIALE

Critères	Très satisfait	satisfait	Moyennement satisfait	Peu satisfait	Pas du tout satisfait
Disponibilité de service commercial					
Qualité des services fournis					
Offre proposée /offre souhaitée					

3. B) PRODUITS ;

Critères	Très satisfait	satisfait	Moyennement satisfait	Peu satisfait	Pas du tout satisfait
Prix					
Confort					
Design					
Tenue de route					
Puissance					
Frais d'usage (consommation, pièces de rechange)					
Sécurité					

3.C) SERVICES :

Critères	Très satisfait	satisfait	Moyennement satisfait	Peu satisfait	Pas du tout satisfait
Garantie					
Délais de livraison					
Conseils des vendeurs					
Prise en charge de vos réclamations					
Votre relation avec les délégués et les agents de KIA					
Services après vente					

4) Comment trouvez-vous l'accueil des vendeurs et les agents de KIA Motors Algérie :

Très bon Bon Moyen Mauvais Très mauvais

5) Comment trouvez-vous les capacités communicationnelles de KIA Motors Algérie :

Très bonne Bonne Moyenne Mauvaise Très mauvaise

6) Que pensez-vous de la notoriété des produits et l'image de marque de KIA Motors :

Très bonne Bonne Moyenne Mauvaise Très mauvaise

7) Avez-vous déjà visité le site web de KIA Motors Algérie ;

Oui non

7.A) Si oui comment trouvez-vous le site en terme d'information qu'il dispose sur ces véhicules :

Très bon Bon Moyen Mauvais Très mauvais

8) Votre véhicule est de bonne qualité, êtes vous :

Tout à fait d'accord Plutôt d'accord Sans avis Plutôt pas d'accord Pas du tout d'accord

9) Êtes vous au courant des normes aux quelles les produits KIA sont soumis :

Oui
 Non

9. A) Si oui êtes vous ?

Tout à fait d'accord Plutôt d'accord Sans avis Plutôt pas d'accord Pas du tout d'accord

10) Avant de venir acheter à KIA Motors Algérie, avez-vous visité d'autres concessionnaires ?

Oui
 Non

10.A) Si oui, comment trouvez-vous les services de KIA Motors Algérie par rapport à ceux des concessionnaires visités ?

Critères	Très bonne	Bonne	Moyenne	Mauvaise	Très mauvaise
Délais de livraison					
Services après vente					
L'accueil et la réception					
Disponibilité des véhicules					
La Garantie					
capacité communicationnelle					
La promotion					

11) Que pourriez-vous recommander pour améliorer la qualité relationnelle de KIA Motors Algérie, ainsi que la satisfaction et la fidélisation de ses clients ?

.....

Table des matières

Remerciements	
Liste des figures	
Liste des tableaux	
Liste des abréviations	
Sommaire	
Introduction générales.....	01
Chapitre 1 : La gestion de la relation client	
1.1 : la gestion de la relation client ; Définition et périmètre.....	04
1.1.1 Histoire tourmentée de la relation client.....	04
1.1.1.1 L'ère préindustrielle : relation de proximité.....	05
1.1.1.2 Reconstruction et push marketing	05
1.1.1.3 Segmentation de marchés et mass markets	05
1.1.1.4 « consommateur » et one to many	05
1.1.1.5 L'orientation client et le one to some	05
1.1.1.6 L'inversion des relations client-fournisseur et le one to one.....	05
1.1.2 Définition du CRM.....	06
1.1.3 : Les composantes du CRM.....	07
1.1.3.1 Écouter et connaître les clients.....	07
1.1.3.2 : Aptitude et compétence relationnelles.....	07
1.1.3.3 : Maîtrise des canaux et réseaux de communication.....	08
1.1.3.4 Proposer une offre de valeur individualisée	08
1.1.4 Les étapes de processus CRM.....	08
1.1.4.1 Identifier	08
1.1.4.2 Segmenter	08
1.1.4.3 Adapter.....	09
1.1.4.4 Echanger	09
1.1.4.5 Evaluer	09
1.1.5 Les leviers du CRM.....	09
1.1.5.1 La re-ingénierie des processus.....	09
1.1.5.2 La réactivité.....	09
1.1.5.3 La personnalisation de masse.....	09
1.1.5.4 Le marketing relationnel.....	09
1.1.5.5 L'amélioration de la satisfaction client.....	09
1.1.5.6 Le marketing one to one.....	09
1.1.5.7 La modification du mix marketing.....	09
1.1.5.8 L'intelligence des clients et du personnel.....	10

1.1.6 Les objectifs du CRM.....	10
1.1.6.1 fidéliser et satisfaire les client.....	10
1.1.6.2 acquérir de nouveaux client.....	10
1.1.6.3 communiquer avec les clients	10
1.1.6.4 Bonnes gestions des réclamations clients	10
1.1.6.5 réduire les coûts	11
1.2 LA démarche et les outils du CRM.....	11
1.2.1 La démarche du CRM	11
1.2.1.1 Phase 01 : Identifier	11
1.2.1.2 Phase 02 : Différencier	12
1.2.1.3 Phase 03 : Interagir	13
1.2.1.4 Phase 04 : Customiser.....	13
1.2.2 Les outils du CRM	13
1.2.2.1 Le datawarehouse ou entrepôt de données	14
1.2.2.2 Les datamarts et le datamining ou fouille de données.....	14
1.2.2.3 SFA (sales forces automation) ou l'automatisation de la force de vente	14
1.2.2.4 Service à travers le web	15
1.2.2.5 La gestion des services	15
1.2.2.6 Les logiciels d'automatisation du marketing.....	15
1.2.2.7 Les canaux de relation pour la vente et l'après-vente.....	15
1.3. L'efficacité et la réussite d'un projet CRM	17
1.3.1 La mise en œuvre d'un projet CRM	17
1.3.1.1 Stratégie	17
1.3.1.2 Segmentation	18
1.3.1.3 Technologie.....	18
1.3.1.4 Processus.....	18
1.3.1.5 Structure organisationnelle.....	18
1.3.2 Les habitudes de réussir un projet CRM.....	19
1.3.2.1 En amont, savoir pourquoi le client vous a choisi et ne pas décevoir ses attentes	19
1.3.2.2 Définir une stratégie et fixer des étapes	19
1.3.2.3 S'assurer du soutien de la Direction	20
1.3.2.4 préférer la stratégie des petits pas à celle du Big Bang	20
1.3.2.5 Impliquer à la fois les départements marketing, les « métiers » et l'informatique	20
1.3.2.6 Donner aux équipes les moyens de mettre en œuvre la stratégie client par la formation et l'accompagnement du changement.....	20
1.3.2.7 chercher la cohérence avec la communication média	21

1.3.3 Limites et contrainte de la GRC.....	21
1.3.3.1 Les limites de la GRC	21
1.3.3.2 Les contraintes de la GRC.....	22
1.3.4 Avantages et inconvénients de la GRC.....	22
1.3.4.1 Les avantages de la GRC	22
1.3.4.2 Les inconvénients	24

Chapitre 2 : La fidélisation de la clientèle

2.1 : Concepts et approches de la fidélisation.....	26
2.1.1 Le concept de la fidélisation	26
2.1.2 Les raisons de la fidélisation	27
2.1.3 Approches de la fidélité	27
2.1.3.1 L'approche behavioriste.....	28
2.1.3.2 L'approche cognitiviste.....	28
2.1.4 Les principaux facteurs de la fidélité	29
2.1.4.1 La satisfaction	29
2.1.4.2 Qualité perçue du produit	30
2.1.4.3 Prix relatif du produit	30
2.1.4.4 Nature des services attachés.....	30
2.1.4.5 Notoriété du produit et de la marque.....	30
2.1.4.6 Mentions, certifications, et autres cautions du produit	30
2.1.4.7 Qualité du point de vente	31
2.1.4.8 Temps consacré à l'achat.....	31
2.2 La démarche et les stratégies de fidélisation	31
2.2.1 La démarche de fidélisation.....	31
2.2.1.1 Identifier.....	32
2.2.1.2 Adapter	32
2.2.1.3 Privilégier.....	32
2.2.1.4 : Contrôler	32
2.2.1.5 Évoluer	33
2.2.2 Les stratégies de fidélisation	33
2.2.2.1 La stratégie de produit fidélisant	33
2.2.2.2 La stratégie préventive ou anti-attribution	33
2.2.2.3 La stratégie du client ambassadeur	34
2.2.2.4 La stratégie de fidélisation par l'événementiel	34
2.2.2.5 La stratégie de fidélisation axée sur la fidélisation de la force de vente.....	34

2.2.2.6	La stratégie de fidélisation par le cobranding	34
2.2.2.7	La stratégie de fidélisation par la satisfaction des clients	35
2.2.2.8	La stratégie de fidélisation par les services	35
2.2.3	Les étapes d'une bonne fidélisation	35
2.2.3.1	Etre sélective et exploratrice de l'information client	35
2.2.3.2	Proposer une offre de fidélisation attractive et véritablement innovante	35
2.2.3.3	Créer de la valeur aux yeux des clients.....	36
2.3	Mettre en œuvre la stratégie de fidélisation	36
2.3.1	Le programme de fidélisation.....	36
2.3.1.1	Un programme des objectifs	36
2.3.1.2	Identifier les leviers de la fidélité	37
2.3.1.3	collecter les informations pour acquérir la connaissance clients.....	37
2.3.1.4	Les étapes principales d'un programme de fidélisation.....	37
2.3.2	Les outils principaux de la fidélisation	38
2.3.2.1	Les clubs des clients	38
2.3.2.2	Les cartes de fidélité	39
2.3.2.3	Le consumer magazine	40
2.3.2.4	Le service après vente	40
2.3.2.5	Les centres d'appels	41
2.3.2.6	Les nouvelles technologies (push)	41
2.3.2.7	Les cadeaux	42
2.3.3	Les avantages et les limites de la fidélisation	42
2.3.3.1	Les avantages de la fidélité	42
2.3.3.2	Les limites de la fidélisation	43
 Chapitre 3 : KIA dans le marché algérien de l'automobile		
3.1.	Le marché automobile en Algérie	46
3.1.1	Historique	46
3.1.2	Les caractéristiques du marché algérien de l'automobile	47
3.1.3	Les problèmes rencontrés par les concessionnaires.....	47
3.1.4	: Evolution des ventes des principaux concurrents.....	48
3.2	Présentation de l'entreprise Kia Motors Algérie	49
3.2.1	KIA Motors Corporation (KMC)	49
3.2.2	Présentation de KIA MOTORS ALGERIE (KMA)	50

3.2.3 Réseau de distribution	51
3.2.4 Objectifs de l'entreprise	51
3.2.5 Missions de l'entreprise	52
3.2.5.1 Analyse des infrastructures	52
3.2.5.2 Analyse organisationnelle	52
3.2.6 La gamme de Kia Motors Algérie	53
3.2.7 Les ventes de Kia Motors Algérie.....	54
3.3 Stratégie de Kia Motors Algérie face à la concurrence	55
3.3.1 Avantages compétitifs	55
3.3.2 Diagnostic de KIA Motors Algérie	55
3.3.3 La stratégie marketing de KIA Algérie	56
3.3.3.1 Stratégie du produit	56
3.3.3.2 Stratégie de prix	56
3.3.3.3 Stratégie de communication	56
3.3.3.4 Stratégie de distribution	57

Chapitre 4 : l'enquête sur la fidélisation et la satisfaction des clients de KIA

4.1. Cadre méthodologique de l'enquête.....	59
4.1.1 L'étude qualitative	59
4.1.1.1 Objectif de l'étude	59
4.1.1.2 L'échantillonnage	59
4.1.1.3 Le guide d'entretien.....	60
4.1.1.4 Résultats de l'étude qualitative.....	61
4.1.2 L'étude quantitative	62
4.1.2.1 L'objectif de l'étude	62
4.1.2.2 L'échantillonnage	62
4.1.2.3 Elaboration du questionnaire	62
4.1.2.3.1 Le contenu du questionnaire	63
4.1.2.3.2 Les questions fermées et ouvertes	63
4.1.2.3.3 Les questions filtres.....	64
4.1.2.3.4 Les échelles de Likert	64
4.1.2.3.5 L'échelle différentielle sémantique d'Osgood	64
4.1.2.4 Le pré teste de questionnaire	65
4.1.2.5 Administration du questionnaire.....	66

4.2 Analyse et interprétation des résultats	67
4.2.1 Le dépouillement par tri à plat	67
4.2.1.1 la fiche signalétique	67
4.2.1.2 Les questions factuelles	70
4.2.1.3 Les échelles de Likert.....	74
4.2.1.4 L'échelle différentielle sémantique d'Osgood	78
4.2.2 Synthèse des résultats	83
Conclusion générale.....	85

Bibliographie

Annexes