

**ECOLE SUPERIEURE DE GESTION ET D'ECONOMIE  
NUMERIQUE**

**ESGEN**

**Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du diplôme de  
Master**

**Spécialité : E-BUSINESS**

**THEME :**

**L'apport du CRM sur l'amélioration des  
services**

**CAS : La banque de développement Local**

**Présenté par :**

M. HAMOUNI Oussama

M. YADADEN Amine

**Encadré par :**

M. ATTAR Noureddine

Maitre de conférences à ESGEN

**Promotion**

**Juin / 2023**



**ECOLE SUPERIEURE DE GESTION ET D'ECONOMIE  
NUMERIQUE**

**ESGEN**

**Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du diplôme de  
Master**

**Spécialité : E-BUSINESS**

**THEME :**

**L'apport du CRM sur l'amélioration des  
services**

**CAS : La banque de développement Local**

**Présenté par :**

M. HAMOUNI Oussama

M. YADADEN Amine

**Encadré par :**

M. ATTAR Noureddine

Maitre de conférences à ESGEN

**Promotion**

**Juin / 2023**

## Résumé

Dans un monde de plus en plus concurrentiel et avec le changement de l'économie de services, les entreprises se trouvent dans l'obligation de faire face à des attentes et des exigences clients en perpétuelle croissance, donc ils sont toujours à la recherche des moyens pour améliorer la qualité de leurs services. Au cœur de cette démarche réside la gestion de la relation client (GRC) qui est un aspect très important en matière de fidélisation de la clientèle et de maintien d'une bonne réputation.

Dans l'optique d'assurer cette dernière, la mise en place d'un système de gestion de la relation client (CRM) est une solution potentiel vu les avantages qu'il pourra offrir aux entreprises pour améliorer l'ensemble de leurs services, y compris la gestion des réclamations.

Le CRM constitue donc une arme à double tranchant car l'entreprise pourra subir des dégâts et des pertes considérables à cause de la mauvaise implémentation et gestion de ce dernier. Par ailleurs, la bonne implémentation d'un CRM pourra optimiser la satisfaction des clients et renforcer leurs fidélités et conduire l'entreprise à des résultats inimaginables.

Ainsi, il était intéressant pour nous d'étudier l'apport de CRM sur l'amélioration de services dans une entreprise, et pour faire on s'était orientés vers le secteur bancaire et on a élaborer notre étude au sein de la banque de développement locale (BDL).

**Mots clés : GRC, CRM, Service, Réclamation, Réputation, Satisfaction, Fidélisation**

## **Abstract**

In an increasingly competitive world, and with the shift to a service economy, companies find themselves having to deal with ever-growing customer expectations and demands, so they're always looking for ways to improve the quality of their services. At the center of this approach lies customer relationship management (CRM), a very important aspect of building customer loyalty and maintaining a good reputation.

To ensure the best possible customer service, the implementation of a customer relationship management (CRM) system is a promising solution, given the advantages it can offer to companies in improving all their services, including complaints management.

CRM is therefore a double-edged sword, as companies can suffer considerable damage and losses as a result of poor implementation and management. On the other hand, the right implementation of a CRM can optimize customer satisfaction and strengthen customer loyalty, leading the company to unimaginable results.

So, it was interesting for us to study the contribution of CRM to the improvement of services in a company, and to do so we turned to the Banking sector and developed our study within the Bank of Local development (BDL).

**Key words: CRM, Services, Complains, Reputation, Satisfaction, Loyalty**

## ملخص

في عالم تنافسي متزايد ومع تغير اقتصاد الخدمات ، تضطر الشركات إلى مواجهة توقعات ومتطلبات العملاء المتزايدة باستمرار ، لذلك يبحثون دائما عن طرق لتحسين جودة خدماتهم. في قلب هذا النهج تكمن إدارة علاقات العملاء، وهو جانب مهم للغاية من حيث ولاء العملاء والحفاظ على سمعة طيبة. من أجل ضمان هذا الأخير ، يعد تنفيذ نظام إدارة علاقات العملاء حلا محتملا نظرا للفوائد التي يمكن أن يقدمها للشركات لتحسين جميع خدماتها ، بما في ذلك إدارة الشكاوي.

سيف ذو حدين لأن الشركة يمكن أن تعاني من أضرار وخسائر كبيرة بسبب سوء تنفيذ وإدارة هذا بالتالي ، CRM الأخير.

لكن من جهة اخرى ، يمكن أن يؤدي التنفيذ السليم لإدارة علاقات العملاء إلى تحسين رضا العملاء وتعزيز ولاءهم وقيادة الشركة إلى نتائج لا يمكن تصورها.

وبالتالي ، كان من المثير للاهتمام بالنسبة لنا CRM في تحسين الخدمات في الشركة ، وللقيام بذلك دراسة مساهمة

وجهنا أنفسنا نحو القطاع البنكي و قمنا بتطوير دراستنا داخل بنك التنمية المحلية (BDL).

**الكلمات المفتاحية : الشكاوي ، ولاء ، سمعة ، خدمات ، رضا ، CRM**

# *Dédicace*

*Aux deux personnes les plus chères à mon cœur, ceux qui ont tout sacrifié pour moi et mes études, pour votre encouragement et soutien peu importe les circonstances, pour votre amour.*

*Papa, Maman je dédie mon travail à vous.*

*À ma grand-mère pour sa présence, son amour et son encouragement.*

*À ma grande sœur Radia qui m'a toujours encouragé et aidé.*

*À ma petite sœur Sarah qui remplissait mon verre de café.*

*A tous mes oncles et tantes.*

*A tous mes neveux et nièces.*

*Mon travail est dédié à vous.*

***AMINE***

# *Dédicaces*

*Je dédie ce travail à :*

*La mémoire de ma mère que Dieu puisse l'accueillir dans son vaste paradis pour, sa présence bienveillante et son amour inconditionnel qui ont toujours été une source d'inspiration pour moi.*

*Mon père qui a été et restera mon pilier et ma principale source de soutien.*

*Ma grand-mère pour son amour inconditionnel, et qui a rempli le rôle de ma deuxième mère.*

*Mes frères, Abdelmalek, Sid-Ali, Saïd, pour leur soutien indéfectible.*

*Ma précieuse sœur Amel ainsi que mon beau-frère Hassen pour leur encouragement et leur soutien inébranlable dans tous les aspects de la vie.*

*Mes très chers amis et à toutes les personnes qui ont été présentes pour moi.*

***Oussama***

# ***Remerciements***

*Tout d'abord nous remercions Dieux le tout puissant qui nous a donné le courage, la motivation et la volonté nécessaires pour réussir à accomplir ce travail.*

*Nous remercions particulièrement notre encadreur « Monsieur Attar Noureddine » pour son accompagnement tout au long de la réalisation de ce mémoire, pour ses précieuses remarques, sa bienveillance, et surtout pour ses conseils qui ont grandement contribué à l'aboutissement de ce travail.*

*Un vif remerciement à Mme.Meradji Zohra et à tout le personnel de la BDL à leurs têtes Mme Grime Amina, Mme Keraguel Asma et Mme Labidi Asma qui nous ont encourager et soutenue pendant notre stage et qui ont accepté de nous recevoir et partager avec nous leurs expériences sans hésiter.*

*Enfin, nous tenons à remercier tous nos enseignants qui nous ont appris un tas de choses tout au long de notre cursus universitaire et qui ont énormément contribué à notre formation académique et personnelle.*

## Liste des figures

N°	Titre	Page
01	La recherche de la « tangibilisation » des services	06
02	Les 4 caractéristiques des services	08
03	Service de base et périphérique	10
04	Facteurs stimulant la transformation de l'économie des services	11
05	Schéma des éléments du système de servuction	13
06	Les composantes du système de communication	19
07	La grille multi localisation/multi services	21
08	Facteurs influençant les attentes des clients	22
09	Les Sources du système d'information	38
10	Le système opérant	40
11	Le système de pilotage	40
12	Le système de pilotage	40
13	Les différentes fonctions de la GRC	43
14	Les 5 étapes de la GRC	44
15	L'effectif de la Banque de Développement Local	60
16	Répartition des agences de la BDL sur le territoire national	61
17	Analyse SWOT de la BDL	66
18	Traitement de la réclamation	69
19	Utilisation des services de la BDL	78

20	Le sexe des clients de la BDL	79
21	La tranche d'âge des clients de la BDL	79
22	Catégorie socioprofessionnelle	80
23	Revenu des clients de la BDL	81
24	Types de clients de la BDL	82
25	Répartition des clients selon la région	82
26	Durée d'utilisation des services	83
27	Les moyens utilisés par les clients	84
28	Satisfaction des clients envers les services proposés	85
29	Préférences des clients en termes d'opérations	86
30	Soumission d'une réclamation par les clients	86
31	Les réclamations les plus fréquentes	87
32	Durée de traitement des réclamations des clients	88
33	Satisfaction des clients vis-à-vis le traitement des réclamations	88
34	La réception des réclamations	90
35	La nouvelle organisation du processus de traitement de réclamation	91

## Liste des tableaux

N°	Titre	Page
01	Les types de services	10
02	Différences entre produit et service	14
03	Les inventions qui ont contribués à la création du SI	34
04	Personnes utilisant ou non les services de la BDL	78
05	Le sexe des clients de la BDL	79
06	La tranche d'âge des clients de la BDL	79
07	Catégorie socioprofessionnelle des clients de la BDL	80
08	Revenu moyen des clients de la BDL	81
09	Types des clients de la BDL	81
10	Répartition des clients selon la région	82
11	Durée d'utilisation de services par les clients	83
12	Les moyens utilisés par les clients	84
13	La satisfaction envers les services fournies par la BDL	84
14	Les opérations les plus fréquentes des clients	85
15	Soumission ou non d'une réclamation	86
16	Types de réclamations émis par les clients	87
17	Durée moyenne de traitement des réclamations	87
18	Taux de satisfaction du traitement des réclamations	88

## Liste des abréviations

**AEBS** : Algeria **E-Banking Services**

**BDL** : Banque de **D**éveloppement **L**ocal

**BPMN**: Business **P**rocess **M**odel and **N**otation

**CIB** : Carte **I**nterbancaire

**CMA** : Caisse **M**utualiste d'Algérie

**CRM** : Customer **R**elationship **M**anagement

**DAB** : Distributeur **A**utomatique de **B**illet

**DLC** : Département **L**itige et **C**ontrol

**DMBD** : Direction **M**onétique et **B**anque **D**igital

**DMP** : Direction des **M**oyens de **P**aie**M**ent

**EDI** : Echange de **D**onnées **I**nformatisées

**EDVAC** : Electronic **D**iscrete **V**ariable **A**utomatic **C**omputer

**ERP** : Enterprise **R**esource **P**lanning

**GAB** : Guichet **A**utomatique de **B**anque

**GRC** : Gestion de la **R**elation **C**lient

**GRH** : Gestion des **R**essources **H**umaines

**KPI** : Key **P**erformance **I**ndicator

**OGA** : Outil de **G**estion des **A**bonnements

**PME** : Petite et **M**oyenne **E**ntreprise

**PMI** : Petit et **M**oyenne **I**ndustrie

**RIB** : Relevé d'Identité **B**ancaire.

**SATIM** : Société d'Automatisation des **T**ransactions **I**nterbancaires et de **M**onétiques

**SB : Service de Base**

**SFA : Sales Force Automation**

**SI : Système d'Information**

**SMS : Short Message Service**

**SP : Service Périphérique**

**SPA : Société Par Action**

**SWIFT: Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunications**

**TIC : Technologie d'Information et de Communication**

**WEB : World Wide Web**

# SOMMAIRE

## Introduction générale

<b>Chapitre 01</b> Chapitre 1 : l'importance du marketing pour les services de réclamation .....	<b>P 01</b>
<b>Section 01</b> Du produit à la servuction.....	<b>P 02</b>
<b>Section 02</b> Marketing des services.....	<b>P 15</b>
<b>Section 03</b> Les service de réclamations.....	<b>P 24</b>
<b>Chapitre 02</b> CRM et système d'information.....	<b>P 31</b>
<b>Section 01</b> Généralités sur le système d'information.....	<b>P 33</b>
<b>Section 02</b> La gestion de la relation client (GRC).....	<b>P 41</b>
<b>Section 03</b> L'implémentation d'un CRM au sein des entreprises.....	<b>P 48</b>
<b>Chapitre 03</b> La Banque de Développement Local comme cas d'étude.....	<b>P 58</b>
<b>Section 01</b> Présentation de l'établissement d'accueil.....	<b>P 59</b>
<b>Section 02</b> Traitement des réclamations à la BDL.....	<b>P 67</b>
<b>Section 03</b> Mesure de la satisfaction relative au traitement des réclamations ...	<b>P 76</b>
<b>Conclusion générale</b> .....	<b>P 95</b>

# INTRODUCTION GENERALE

## ***Introduction générale***

---

Depuis la maîtrise du feu à celle de l'atome, la science économique ne cesse d'évoluer. D'une part, l'apparition des services, comme produit intangible, a permis l'évolution de l'objet de la science économique, en passant de la science de la richesse, à la science des services marchand. De l'autre part, cette évolution a permis aussi l'évolution du marketing en termes de champ d'action et en particulier son intégration dans toute la chaîne de valeur de l'entreprise.

Par ailleurs, le développement des NTIC, une concurrence accrue et l'apparition du client 2.0 exigeant, impatient et qui se focalise principalement sur les niveaux des prix, l'entreprise se doit d'être innovante et attirante par le biais de ses produits et services afin de s'assurer d'une part de marché.

Ainsi, avec ces nouvelles contraintes les entreprises se voient dans l'obligation de proposer des services de qualité avec objectif de fidéliser ces clients et de passer d'un marketing transactionnel à un marketing relationnel, ce qui l'incite à adopter les nouvelles innovations technologiques et organisationnelles et à collecter des informations qui lui permettent la conception de base de données nécessaires à anticiper les besoins de ces clients.

En effet, avec l'apparition de système d'information qui permet de relier les différentes fonctions de l'entreprise et la conception de base de données qui regroupe les informations des clients, l'entreprise se voit dans la possibilité d'analyser le comportement de ces derniers et d'en tirer des conclusions qui seront utilisées pour l'amélioration de la satisfaction et la fidélisation des clients.

Ces innovations rapidement intégrées au sein des entreprises ont participées au perfectionnement de la GRC (Gestion de la relation client) via une segmentation plus affinée du marché et un ciblage plus efficace des clients les plus rentables et le développement de logiciel dédié appeler CRM dans le but de formuler et d'exécuter les stratégies misent en place par l'entreprise en particulier celle qui ont pour missions la gestion des réclamations des clients.

### **Choix du thème**

L'objectif de notre étude est d'analyser les opérations de traitement des réclamations de la banque BDL et de proposer une solution CRM qui permettra d'améliorer la qualité de ces services et d'augmenter l'efficacité de ces opérations, tout en décrivant la méthode actuellement adoptée et les services et logiciels impliqués.

## ***Introduction générale***

---

Ce travail comporte aussi les informations théoriques nécessaires pour comprendre les bases et l'adoption du CRM, et surtout une analyse des méthodes et outils nécessaires à la mise en œuvre d'une solution CRM au sein d'une organisation.

Le choix de notre thème est le résultat de stage déjà effectué au sein de la banque où nous sommes interrogés sur l'efficacité du mode de travail actuellement adopté et comment est ce qu'on peut contribuer à son amélioration, en même temps nos études supérieures relatives au CRM et ERP nous ont poussé à s'interroger sur comment est-ce que ces solutions puissent être bénéfiques à la banque.

- **Élément de la problématique**

Notre mémoire s'est basé sur les observations sur la gestion des réclamations suite à notre expérience tant que stagiaires au sein de la BDL. Ainsi, nous pouvons formuler la problématique suivante :

**Comment le CRM peut-il améliorer l'efficacité de la gestion des réclamations de la BDL ?**

De cette question principale des questions secondaires ont été posées :

**Question 1 :** Est-ce-que les clients de la BDL sont satisfaits des moyens mis en place pour le traitement des réclamations ?

**Question 2 :** Est-ce-que la BDL peut facilement adopter une solution CRM ?

**Question 3 :** Que serait l'apport de l'adoption du CRM pour la BDL en termes de traitement des réclamations ?

- **Les Hypothèses :**

A partir de notre problématique, on peut supposer les hypothèses suivantes :

**Hypothèse 1 :** Le traitement des réclamations impacte la satisfaction des clients vis-à-vis la banque

**Hypothèse 2 :** Le traitement des réclamations au niveau de la banque se fait d'une façon efficace

**Hypothèse 3 :** L'adoption d'une solution CRM impacte positivement le traitement des réclamations

- **La méthodologie utilisée**

Pour la rédaction de ce mémoire, nous avons opté pour une méthodologie descriptive et analytique avec utilisation de thèses et mémoires comme le mémoire de fin d'étude La gestion de la relation client : de la satisfaction à la fidélisation et le mémoire la gestion de l'implémentation d'un CRM au sein d'une PME, des ouvrages, des revues, des articles scientifiques comme l'article : The nature of determinant of customer expectations of services et un ensemble de cours magistraux. Pour la partie pratique nous avons opté pour une analyse et description des opérations avec une proposition de solution CRM à la fin.

Ainsi, nous avons subdivisé notre étude en trois chapitres comme suit :

- **Le premier chapitre :** Ce chapitre a pour objectif de montrer l'importance du marketing pour l'efficacité des services de réclamations. Pour cela, il a été jugé utile de distinguer les produits et les services, d'aborder le marketing des services tout en insistant sur les spécificités des services des réclamations.
- **Le deuxième chapitre :** Il présente la définition de la GRC, son évolution et les étapes de l'implémentation d'une solution CRM.
- **Le troisième chapitre :** Il concerne la partie pratique où nous allons présenter une analyse de processus actuel relatif à la gestion des réclamations de la BDL et notre proposition CRM.

**Chapitre 01 :**

**L'importance du marketing pour les  
services de réclamation**

# ***Chapitre 1 : l'importance du marketing pour les services de réclamation***

---

## **Introduction**

La distinction entre produits et services impose de nombreuses adaptations pour les entreprises. Les produits et les services se différencient non seulement par leur nature, mais également par les stratégies et les approches marketing.

Le marketing de produits a longtemps été considéré comme la norme et le fondement de la discipline, avec une approche centrée sur les caractéristiques du produit, sa qualité, son design et son prix. Cependant, l'évolution des comportements des consommateurs, l'émergence de nouveaux services et la complexification des offres ont conduit les entreprises à repenser leurs stratégies marketing.

Ce chapitre a pour objectif de présenter les enjeux et les spécificités du marketing des produits et des services, ainsi que les stratégies et les outils marketing qui sont adaptés à chacune de ces offres. Nous commencerons par étudier les généralités sur les produits et services, en présentant les définitions et les caractéristiques de chacun. Ensuite, nous aborderons le marketing des services, qui représente un domaine spécifique du marketing, avec ses propres défis et ses propres opportunités. Enfin, nous étudierons le cas particulier des services de réclamations, qui représente l'un des éléments clés de la satisfaction et de la fidélisation des clients.

# ***Chapitre 1 : l'importance du marketing pour les services de réclamation***

---

## **Section 1 : Du produit à la servuction**

### **1.1. Le produit ; types, dimensions et cycle de vie**

#### **1.1.1. Définition de produit**

Il existe une panoplie de définitions relatives au produit, on retient les définitions suivantes :

- « Un produit est tout ce qui est peut-être offert sur un marché de façon à y être remarqué, acquis ou consommé, en vue de satisfaire un besoin »<sup>1</sup>
- « Solution adaptée par l'entreprise pour répondre à un besoin, exprimé ou latent, du consommateur. »

On propose la définition suivante : « Un produit est un bien proposé sur le marché et qui est peut-être marchand ou non marchand. Il répond à un ou plusieurs besoins des consommateurs ou usagers ».

#### **1.1.2. Les différents types de produits**

Les produits peuvent être classés selon leurs caractéristiques en quatre catégories :

##### **1.1.2.1. Leurs durées de vie**

Selon ce critère on peut distinguer trois catégories de produit :

- **Les biens périssables ou non durable**

Ce sont des biens tangibles consommables par une ou plusieurs unités comme les produits alimentaires, et qui font l'objet de plusieurs actes publicitaires et promotionnelles.

- **Les biens durables**

Ce sont aussi des produits tangibles mais qui peuvent être utilisés à plusieurs reprises on cite à titre d'exemple (les chausseurs, les machines à laver, les ordinateurs ...etc.). Ces produits nécessitent en général un effort de vente et un certain niveau de service.

- **Les services**

Caractérisés par l'intangibilité et la non stockabilité, la consommation et la production d'un service se fait de façon simultanée.

##### **1.1.2.2. Leurs fréquences d'achat**

La fréquence d'achat d'un produit est déterminée par le besoin qu'il satisfait, la nature du produit et les motivations des clients.

- **Les produits d'achat courant**

Ce sont des biens de consommation que le client achète fréquemment et rapidement. Ces produits se déclinent en trois types :

---

<sup>1</sup> ALAIN (Kruger) et autres, *Mini manuel de marketing*, édition Dunod, 2015, P 149

## ***Chapitre 1 : l'importance du marketing pour les services de réclamation***

---

- Les biens de première nécessité, correspondent aux achats les plus courants comme le pain et le lait,
- Les produits d'achat impulsifs, ce sont des produits acquis sans motif ni effort particulier d'informations comme le chocolat, et qui répondent à un besoin non réfléchi.
  - Les produits de dépannage : ils sont achetés lorsque le besoin du consommateur se manifeste comme les médicaments.

### **• Les produits d'achat réfléchis**

Il s'agit des biens de consommation qui sont comparés par les clients sur un certain nombre de critères tels que l'apparence, l'aspect, la qualité, le prix et le style (meubles, automobiles...etc.). Ils peuvent être divisés en produits homogènes et hétérogènes.<sup>1</sup>

- Les produits homogènes : ce sont des produits qui ont les mêmes caractéristiques techniques mais qui diffèrent en qualité et en prix,
- Les produits hétérogènes : ce sont des produits qui ne représentent pas de similitude, ni technique ni prix ni design, ce qui rend la comparaison pour un client très difficile,

### **1.1.2.3. La nature du produit**

Un produit peut être de nature tangible, comme une voiture, ou intangible, c'est à dire sans réalité matérielle, comme une assurance<sup>2</sup>.

### **1.1.2.4. La nature de l'utilisateur**

La nature du produit peut aussi être définie par une personne qui utilise le produit, pour une entreprise par exemple le produit peut être de la matière première ou semi fini destiné à la production, ou bien un produit fini qui va être vendue soit à d'autres entreprises ou à des consommateurs finaux. « Le produit peut être également de consommation et englobe les biens de commodité, certains correspondent à des achats réfléchis, comme les meubles, d'autres regroupent les biens de spécialités à l'image des bijoux. »<sup>3</sup>.

### **1.1.3. Les différentes dimensions d'un produit**

Chaque produit se distingue par des caractéristiques propres à lui, dans le but de satisfaire un besoin bien déterminé, mais pour y faire l'offre de produit doit être accompagnée par d'autres services ou attributs qui ensemble constitue l'offre globale du produit.

On peut décomposer l'offre en trois attributs majeurs :

---

<sup>1</sup> ALAIN (Kruger) et autres, *Mini manuel de marketing*, édition Dunod, 2015, P 150

<sup>2</sup> Idem

<sup>3</sup> ALAIN (Kruger) et autres, Op. Cit, P 150

# ***Chapitre 1 : l'importance du marketing pour les services de réclamation***

---

- **Les attributs physiques** ; constituent les caractéristiques fondamentales du produit et qui lui permet de satisfaire les besoins des consommateurs comme la composition, la forme les performances techniques, le poids, la taille...etc.
- **Les attributs de service** ; ce sont les services qui accompagnent le produit est qui sont essentiels pour sa consommation comme les conditions de paiement, la livraison, l'installation...etc.
- **Les attributs symboliques** ; ce sont tous les éléments qui permettent à l'entreprise de distinguer son produit sur le marché et ils la donnent une identité propre à elle comme le nom de marque, le logo, les couleurs, les odeurs associées...etc.

## **1.1.4. Le cycle de vie des produits**

Tous les produits présents sur le marché disposent d'une durée de vie théorique bien déterminée. Ce cycle de vie peut être décomposé en quatre phases majeurs, le lancement, la croissance, la maturité et le déclin. Le cycle que chaque produit dépend de sa nature et des facteurs externes comme les conditions du marché et les éléments du mix-marketing.

- **La phase de lancement**

Dans cette étape, la demande pour le produit est faible, la concurrence est nulle ou faible. La cible est essentiellement des personnes qui sont prêts à essayer le produit même à un prix élevé. « Concernant le Mix-Marketing, le prix est élevé ou bas, la distribution est sélective et les investisseurs en communication cherchent à cibler les innovateurs pour les inciter à adopter le produit et à développer la notoriété du produit. »<sup>1</sup>. Dans cette phase l'entreprise ne cherche pas à réaliser des bénéfices mais à acquérir une part de marché (être présente sur le marché).

- **La phase de croissance**

Le produit est accepté par les consommateurs, ce qui se traduit par une croissance des ventes. Grâce aux économies d'échelles liées à l'accroissement des volumes produits, les profits sont positifs. Cette phase est la plus importante pour une entreprise car c'est elle qui crée l'image de marque et détermine son positionnement sur le marché. La concurrence quant à elle est plus présente. Les économies d'échelles peuvent être observées lorsque la quantité produite augmente tout réduisant les coûts de production.

---

<sup>1</sup> JOELLE (Bonenfant) et JEAN (Lacroix), *Comprendre le monde de l'entreprise*, Chambre de commerce et d'industrie, Paris, P 02

# ***Chapitre 1 : l'importance du marketing pour les services de réclamation***

---

- **La phase de maturité**

Le taux de progression des ventes fléchit, le produit dans cette phase atteint le seuil de pénétration maximal. Les profils de l'entreprise sont très importants car les éléments de production sont déjà présents. Toutefois, tandis que la concurrence devient plus agressive, il faut faire des efforts commerciaux importants pour maintenir ses parts de marché (baisse des prix, promotions...etc.).

- **La phase de déclin**

La demande du produit est décroissante, les concurrents quittent le marché, les clients de l'entreprise commencent à partir pour chercher d'autres produits qui satisferont leurs besoins de façon optimale et le profil de l'entreprise commence à baisser à cause de la baisse des ventes.

## **1.2. Le service ; caractéristiques, types et classification**

### **1.2.1. Définition des services**

Il existe plusieurs définitions, citons quelques-unes :

Selon Lovelock et Wirtz (2007) Les services sont « des activités économiques offertes par une partie à une autre utilisant généralement des performances basées sur le temps qui fournissent des résultats désirés sur les bénéficiaires eux-mêmes ou des objets ou des actifs pour lesquels les acheteurs sont responsables. En échange de leur argent, de leur temps et de leur effort, les consommateurs s'attendent à obtenir de la valeur par l'accès à des biens, du travail, des qualifications professionnelles, des infrastructures, des réseaux et des systèmes ; mais ils n'acquièrent pas la propriété des éléments physiques impliqués »<sup>1</sup>.

Pour Kotler, Dubois et Manceau, le service est « une activité ou une prestation soumise à un échange, essentiellement intangible et qui ne donne lieu à aucun transfert de propriété ; un service peut être associé ou non à un produit physique »<sup>2</sup>. En effet, « Un service est un acte (ou succession d'actes), de durée et de localisation définie(s) et accomplie(s) grâce à des moyens humains et /ou matériels, mis en œuvre au bénéfice d'un client individuel ou collectif, selon des processus, et comportement codifiés »<sup>3</sup>.

### **1.2.2. Caractéristiques des services**

Les services possèdent des caractéristiques distinctes qui nous permettent de les distinguer des produits. Ces critères sont les suivants :

---

<sup>1</sup> PIERRE (Eiglier), ERIC (Langeard), *la servuction, marketing des services*, MC Graw Hill, Paris, 1987, p16

<sup>2</sup> PHILIP (Kotler), *Marketing management*, Pearson, Paris, 2015, P 440

<sup>3</sup> CHRISTIANE (Demoulin), JEAN-PAUL (Flipo), *Entreprises de service*, édition d'Organisation, 1991, p20

# Chapitre 1 : l'importance du marketing pour les services de réclamation

## 1.2.2.1. L'intangibilité

Il est plus difficile d'apprécier les services suite à leur caractère immatériel, avant l'achat, on ne peut évaluer un service du fait qu'on ne peut les voir, les toucher, les sentir, les goûter ou les entendre. Cette intangibilité rend ainsi plus difficile la communication du produit ainsi que la justification du prix.<sup>1</sup>

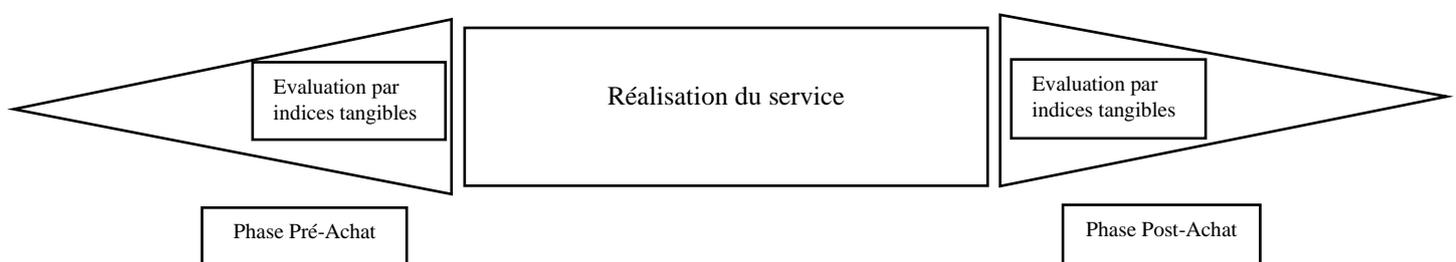
Pour cela l'acheteur cherche toujours à évaluer la qualité du service en attachons une signification à tout ce qu'il voit : les locaux, le personnel, l'équipement, l'information, les logos et les prix.

L'intangibilité du service comporte aussi d'autres difficultés. La communication d'un service est plus difficile que la communication d'un produit physique à cause de l'absence du produit tangible lui-même. Un produit intangible ne peut être breveté et défendre son offre face aux copies concurrentes. C'est un problème stratégique pour de nombreuses entreprises de service. Cette intangibilité ouvre également de nombreuses et importantes possibilités pour les entreprises, comme la distribution électronique de l'offre.<sup>2</sup>

Cependant, il n'existe guère de produits ou de services « purs ». On peut observer un continuum entre les deux.<sup>3</sup>

- Soit parce que le service est la prolongation du produit, au titre du service après-vente, de la maintenance et de la réparation...,
- Soit parce que le service lui-même comporte des éléments tangibles après sa réalisation : gamme des plats proposés à la cafétéria ou dans un avion, régularité de fonctionnement de la machine-outil, remise de la facture de téléphone ou de l'eau consommée...

**Figure N° 1** : La recherche de la « tangibilisation » des services



**Source** : ARNAUD (De Baynast), JACQUES (Lendrevie), LEVY (Julien) , *Le marketing des services*, P 146

<sup>1</sup> KASMI (Hakim), *cours de marketing des services*, INSIM, Bejaia, P 03

<sup>2</sup> JACQUES (Lendrevie) et autres, *Mercator*, Dunod, 2009, P 994

<sup>3</sup> PHILIPPE (Malaval), *Marketing business to business*, Pearson - Village Mondial, Paris, P 155

# ***Chapitre 1 : l'importance du marketing pour les services de réclamation***

---

## **1.2.2.2. L'indivisibilité**

Un service est fabriqué en même temps qu'il est consommé. On ne peut comme dans les cas des produits tangibles, concevoir, fabriquer puis commercialiser en autant d'actions diverses.<sup>1</sup> Pour cela cette caractéristique du service comporte deux éléments essentiels, la simultanéité et la proximité géographique :

- **La simultanéité**

Si dans le cas des produits physiques tangibles, le produit est, fabriqué, vendu puis consommé, pour un service cette chronologie n'est pas respectée, un service est vendu puis fabriqué et consommé.

- **La proximité physique**

Dans beaucoup de cas, le client doit être présent durant la production de service sur le lieu de production (coupe de cheveux, voyage en avion, dîné au restaurant, etc.) alors que la présence du client durant la production d'un bien est exceptionnelle.

Une contrainte spatiale s'ajoute donc à la contrainte temporelle (impossibilité de stocker). Beaucoup d'entreprises de service doivent être des distributeurs pour pouvoir produire du service. La couverture géographique du service, la structuration de l'entreprise sous forme de réseau, sont les conséquences de cette difficulté, voire de cette impossibilité de dissocier le service et la production.<sup>2</sup>

## **1.2.2.3. La périssabilité**

L'une des caractéristiques des produits c'est qu'ils sont stockables, ce qui donne à l'entreprise une marge de manœuvre importante pour la distribution du produit, contrairement au service qui se produit à la demande des clients et se consomme simultanément.

Par conséquent la gestion de l'activité de services est compliquée par le fait que la demande est souvent très fluctuante et difficile à prévoir (un service non vendu est un service perdu).

## **1.2.2.4. La participation de client à la production de service**

Les services ne se caractérisent pas seulement par la présence constante du client au moment de la production, mais aussi par sa participation active à la production du service lui-même.

L'intégration du client dans le processus de service peut s'avérer particulièrement important. Pour les entreprises, cela signifie que la frontière organisationnelle, qui sépare l'intérieur de l'extérieur de l'entreprise, est particulièrement fine.

---

<sup>1</sup> PHILIP (Kotler), *Marketing management*, Pearson, 2015, Paris, P 441

<sup>2</sup> CATHERINE (Viot), *L'essentiel sur le marketing*, Gualino, 2022 P 85

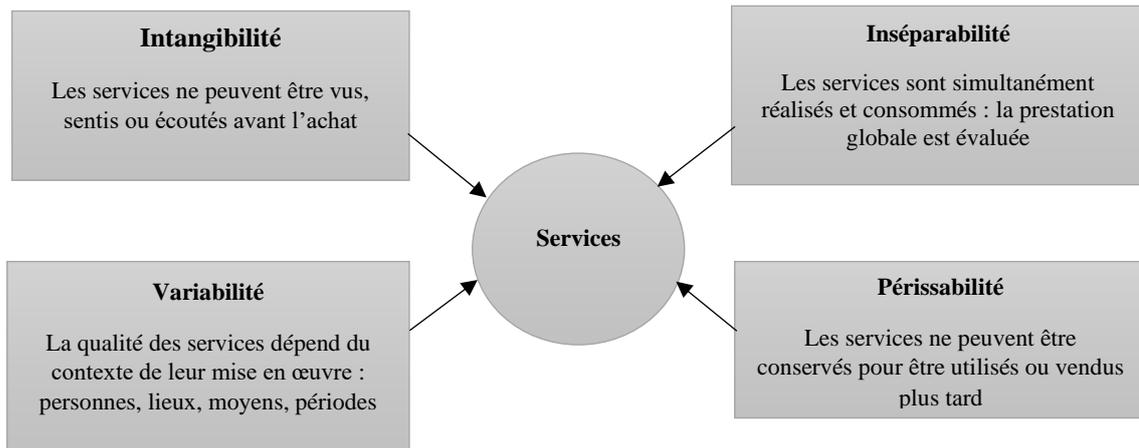
# Chapitre 1 : l'importance du marketing pour les services de réclamation

---

Tout élément en contact avec le client (personnel, locaux, machines, documentation, etc.) devient un élément du service et participe fortement à la production du service.

Le client est une partie intégrante du processus de service et donc tout changement dans l'interaction avec le client a un impact dans les modes d'organisation internes.<sup>1</sup>

**Figure N° 2 : Les 4 caractéristiques des services**



Source: PHILIP (Kotler), (1999), *Principles of Marketing*, N.J., Prentice-Hall.

## 1.2.3 La classification des services

L'offre d'une entreprise comporte souvent un élément de service qui peut être plus ou moins important, sur ce critère on distingue quatre situations.

- **Le bien tangible accompagné de plusieurs services**

Ici l'entreprise cherche à commercialiser un produit central avec des caractéristiques bien définies mais pour que l'offre soit complète l'entreprise se voit dans l'obligation d'offrir d'autres services qui l'accompagne, donc la vente d'un produit dépend de la qualité et de la disponibilité des services qui l'accompagne. Par exemple : un constructeur d'automobiles vend en plus d'un véhicule, une garantie, un service d'entretien.<sup>2</sup>

- **Le service hybride**

Les produits hybrides comportent à la fois des éléments tangibles propres au produit, et des éléments non tangibles qui accompagnent le produit, on peut citer à titre d'exemple la téléphonie associée à un appareil avec la prestation de services.

- **Le service principal accompagné de biens et services annexes**

---

<sup>1</sup> CATHERINE (Viot), Op.Cit,P 114

<sup>2</sup> PHILIP (Kotler), Op.Cit, P 441

## ***Chapitre 1 : l'importance du marketing pour les services de réclamation***

---

Pour ces types de service l'entreprise propose à ses clients un service de base centrale accompagné d'une panoplie de services ou produits périphériques dans le but permettre aux clients de consommer le service ou bien améliorer le service principal. Par exemple le transport aérien comprenant plusieurs biens complémentaires (nourriture, boisson, journaux). La réalisation de ce service exige l'achat d'un bien très coûteux.

- **Le pur service**

Pour ces services l'entreprise propose des services purs qui ne comportent pas de service ou produit attaché.

### **1.2.4 Les types de services :**

Il existe deux types de services : le service de base et le service périphérique

#### **1.2.4.1. Le service de base (principale)**

Le service de base constitue le service qui va attirer le client et le service qui va satisfaire les besoins du client. Il s'agit de l'activité centrale ou du métier fondamental de l'entreprise de service, par exemple la nuitée pour l'hôtel. Le service de base est celui qui est offert à tous les clients et qui va satisfaire leurs besoins essentiels.<sup>1</sup>

#### **1.2.4.2. Le service périphérique (associé)**

Pour une entreprise de service qui propose plusieurs offres, posséder un avantage concurrentiel est primordial, d'où le souhait d'accompagner leurs services de base des services périphériques. Ces services la sont conçus et organisés autour de service de base pour le progresser, lui donner de la valeur, le rendre plus facile à utiliser et augmenter son gain et son attractivité.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> CHRISTOPHER (Lovelock) et autres, *marketing des services*, Pearson, 2012, Paris, P 86.

<sup>2</sup> ABBAS (Wissam), *La perception de la qualité dans le domaine des services*, Mémoire de fin de cycle en sciences de gestion, Université Abderrahmane Mira, Béjaia, 2020, P 37

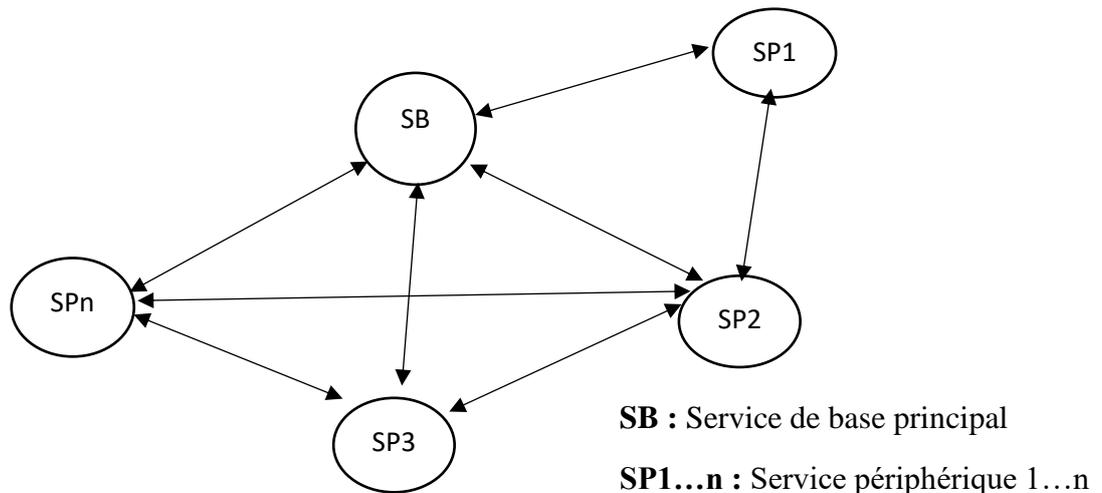
## Chapitre 1 : l'importance du marketing pour les services de réclamation

Tableau N° 1 : Les types de services

<p><b>Service de base (principale) :</b> C'est la raison principale de la venue du client dans l'entreprise, celle qui satisfait le besoin principal du client. Le service de base est donc très proche de la mission de l'entreprise. Sans lui, elle perdrait sa raison d'être, son identité.</p>	<p><b>Service périphérique :</b> C'est un service de moindre importance, ne répondant pas aux deux critères précédents. Mais certains services périphériques peuvent être importants voire obligatoires. Ils peuvent être gratuits ou payants.</p>
<p><b>Service global ou offre globale de service :</b> C'est l'ensemble des services de base et périphériques qui délimitent l'output global.</p>	<p><b>Service de base dérivé :</b> Il s'agit d'un service périphérique devenu de base pour certains clients.</p>

Source : Fait par nous-mêmes

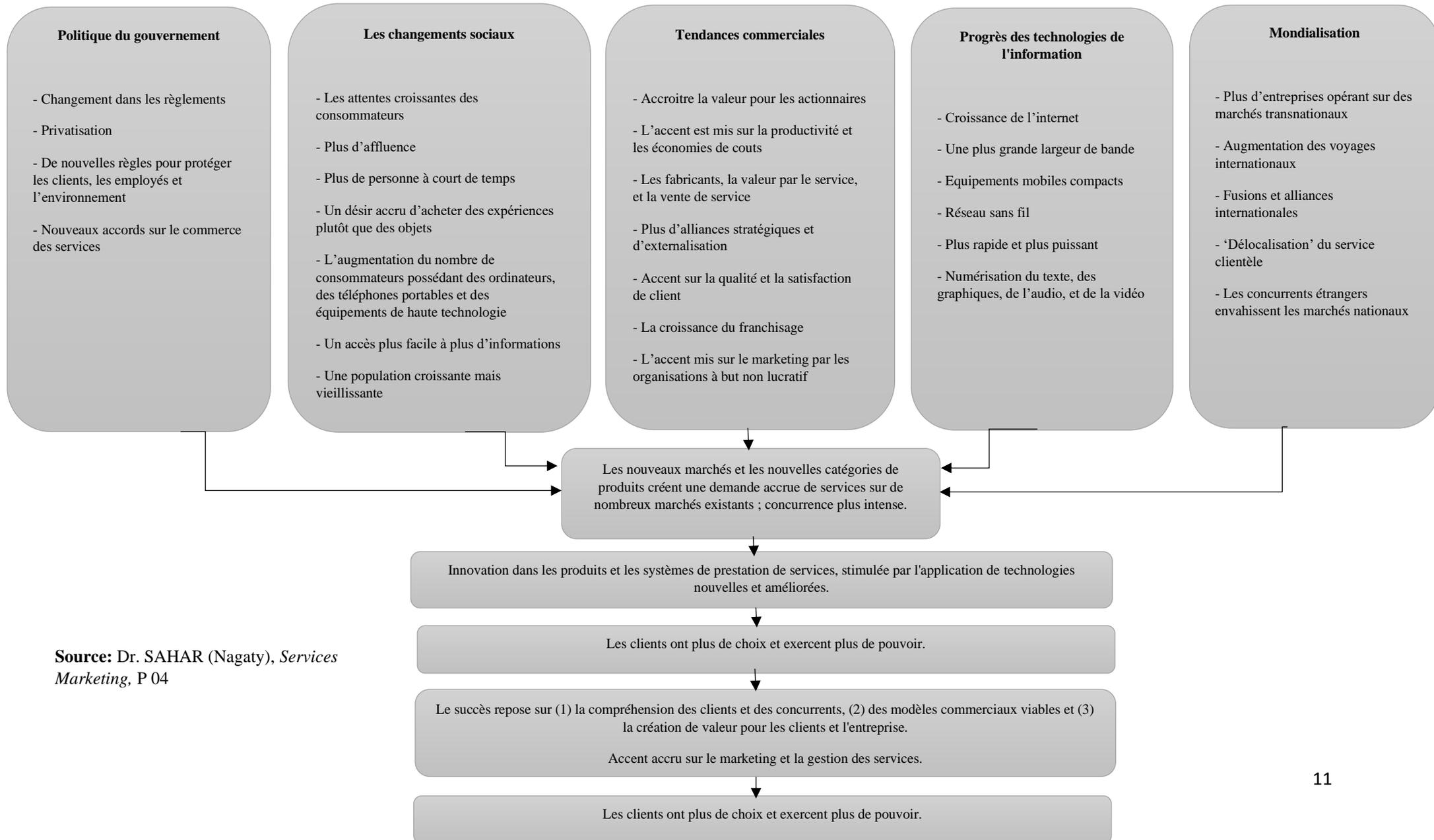
Figure N° 3 : Service de base et périphérique



Source : PIERRE (Eiglier), ERIC (Langeard), *Le marketing des services*, Ediscience, 1994, P35.

# Chapitre 1 : l'importance du marketing pour les services de réclamation

**Figure N°4 : Facteurs stimulant la transformation de l'économie des services**



Source: Dr. SAHAR (Nagaty), *Services Marketing*, P 04

# ***Chapitre 1 : l'importance du marketing pour les services de réclamation***

---

## **1.3. Principe de la servuction**

Le service est la partie intégrante de la servuction qui est lui-même un organisme complexe de production de services.

### **1.3.1. Définition de la servuction**

Pierre Eiglier et Eric Langeard définissent la servuction comme étant « une organisation systématique et cohérente de tous les éléments physiques et humains de l'interface client entreprise nécessaire à la réalisation d'une prestation de service dont les caractéristiques commerciales et les niveaux de qualité ont été déterminés ».<sup>1</sup>

Selon Charles Ditandy et Benoit Myronin la servuction est définie comme « Le résultat de l'interaction de trois ingrédients principaux à savoir : le personnel en contact ou collaborateurs en relation avec la clientèle, le support physique (éléments, matériels nécessaires à la réalisation du service) et la participation du client à la réalisation de ce service ».<sup>2</sup>

### **1.3.2. Le système de servuction**

La servuction consiste à la fabrication et à la production du service. Elle se traduit par une prestation (consultation, transport, service financier, etc.) ou une opération de distribution (fourniture d'un bien matériel, un centre commercial, etc.).<sup>3</sup>

### **1.3.3. Les principaux éléments du système de servuction**

- **Le client**

Le client est l'élément primordial dans les services, car comme on la déjà cité, l'une des caractéristiques des services est la participation du client à la fabrication du service et de sa livraison. Dans la servuction, la participation est le rôle que le client doit jouer ou les tâches qu'il doit effectuer pour bénéficier d'un service correct. Le client est à la fois consommateur et producteur du service.

- **Le personnel en contact**

Eiglier (2002) définit le personnel en contact comme la ou les personnes employées par l'entreprise de service et dont le travail requiert d'être en contact direct avec le client.

Pour que l'entreprise puisse développer son image de marque et être compétitive dans le marché des services le personnel en contact constitue un élément primordial que l'entreprise doit maîtriser car c'est lui le représentant de l'entreprise face à ses clients et cette interaction constitue la satisfaction ou la non satisfaction de ces clients.

---

<sup>1</sup> PIERRE (Eiglier) et ERIC (Langeard), *Le marketing des services*, Edisciences, 1987, P 187

<sup>2</sup> C. Lovelock et autres, Op. Cit, P 87

<sup>3</sup> ANDRÉ (Boyer), NEFZI (Ayoub), *La perception de la qualité dans le domaine des services : vers une clarification des concepts*, La revue des sciences de gestion, 2009, P44

# Chapitre 1 : l'importance du marketing pour les services de réclamation

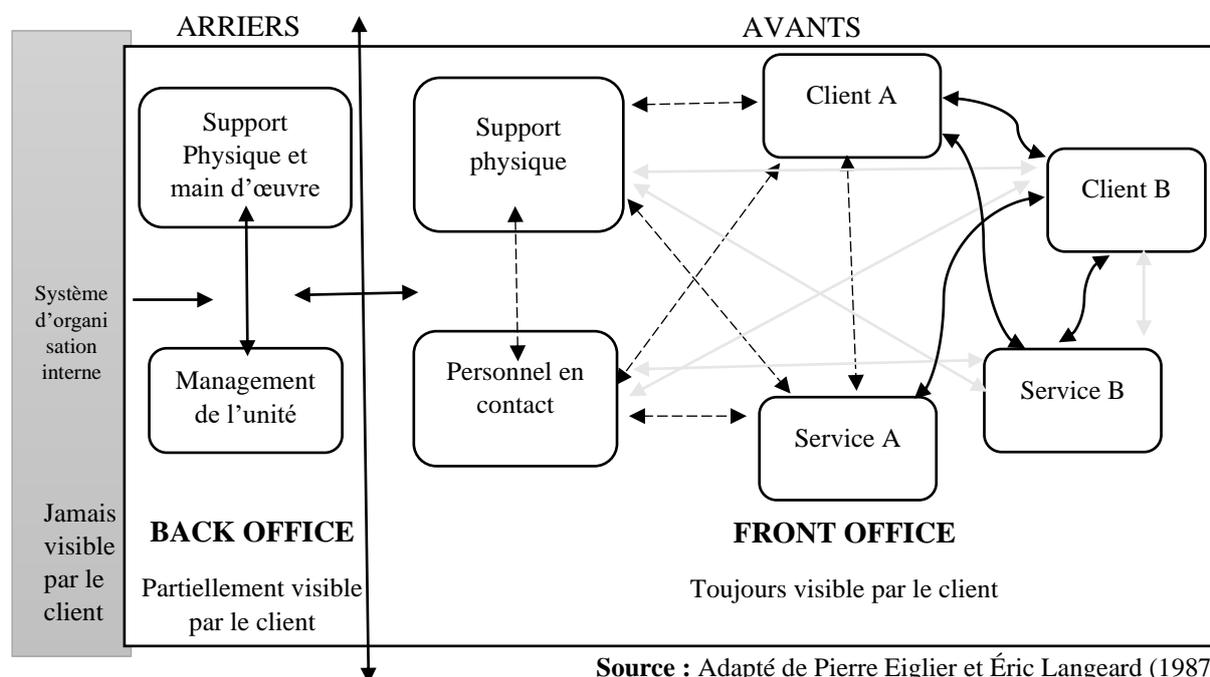
- **Le support physique**

Le support physique est l'ensemble des outils et matériaux utilisés par le personnel en contact pour la production du service : l'environnement immédiat du contact clientèle (ou l'espace matériel dans lequel a lieu la servuction), les éléments matériels nécessaires à la prestation du service et enfin les équipements matériels du personnel en contact.

- **Le système d'organisation interne**

Le système d'organisation interne regroupe l'ensemble des fonctions managerielles et administratives de l'entreprise finance, marketing, GRH...etc., et qui permettent la production du service de façon optimale.

Figure N° 5 : Schéma des éléments du système de servuction



Source : Adapté de Pierre Eiglier et Éric Langeard (1987).

### 1.3.4. Les interactions dans le modèle de servuction

La servuction étant un système composé de différents acteurs avec le but de produire les services de l'entreprise, ces derniers interagissent entre eux de façon constante.

#### 1.3.4.1. L'interaction entre le client et le personnel en contact

Pour un service, sa production nécessite la présence du client. Donc le premier contact entre le client et le personnel en contact est enviable. Sans client, il n'y a pas de service, le personnel en contact joue généralement un rôle très important dans la production de service. On doit distinguer les services à fort contact des services à faible contact qui ont chacun leur problématique.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> LENDREVIE (Levy) et autres, *Mercator : Théories et nouvelles pratiques du marketing*, Dunod, 2009, Paris, P995

## ***Chapitre 1 : l'importance du marketing pour les services de réclamation***

### **1.3.4.2. L'interaction entre le client et le personnel en contact et l'environnement matériel**

Le client n'est pas seulement en contact avec le personnel, l'un et l'autre sont généralement en interaction avec un environnement matériel qui est celui du point de vente. Pour cela les matériaux misent à disposition du personnel et du client sont très importants pour la bonne réalisation du service et la satisfaction du client.<sup>1</sup>

### **1.3.4.3. Les interactions entre l'organisation interne et externe**

L'organisation interne joue un rôle fondamental dans la servuction car c'est elle qui rend les interactions entre les clients, personnel en contact et l'environnement extérieur possible. Cette partie cachée du client appelé Back-office comprend : la stratégie d'entreprise, le management, la structure organisationnelle et ses différents départements fonctionnels.

La qualité de la servuction finale au client dépendra pour une large part de la bonne interaction entre les parties visibles et invisibles de l'organisation.<sup>2</sup>

### **1.3.5. La distinction entre produit et service**

Pour distinguer les biens des services deux critères majeurs peuvent être distingués, la tangibilité et le transfert de propriété, on peut synthétiser cette différence dans le tableau suivant.

**Tableau N° 2 : Différences entre produit et service**

Produit	Service
-Un produit est tangible et peut être tenu, vu et déplacé.	-Un service est intangible et ne peut être ressenti ou touché.
-La valeur du produit est dérivée par le client	- La qualité d'un service dépend du prestataire de services qui le fournit.
-L'entretien du produit par le client est limité	-La valeur du service est offerte par le prestataire de services
-Un produit peut être stocké pour une utilisation future	-Le service à la clientèle est une composante essentielle de la commercialisation d'un service
-Un produit peut être possédé	-Un service ne peut être stocké pour une utilisation ou une vente ultérieure.
-La qualité d'un produit dépend de sa nature	-Un service ne peut être possédé par le consommateur
-Un produit peut être retourné au vendeur	-Un service ne peut être retourné au vendeur

**Source :** Fait par nous-mêmes

<sup>1</sup> L. Levy et autres, Op. Cit, P 995

<sup>2</sup> Idem

# ***Chapitre 1 : l'importance du marketing pour les services de réclamation***

---

## **Section 2 : Marketing des services**

### **2.1. Définition du Mix-Marketing**

Le mix marketing est un élément clé de la stratégie marketing où il représente la conversion du marketing stratégique au marketing opérationnel, on propose les définitions suivantes :

- « Le marketing mix doit être correctement équilibré et cohérent de façon à assurer une synergie accroissant l'impact de la stratégie marketing. »<sup>1</sup>
- « Le marketing mix - un élément central de la stratégie marketing a trait à la façon dont l'entreprise va présenter son offre sur le marché. »<sup>2</sup>
- « Le marketing-mix est un mélange de l'ensemble des décisions ou des efforts que peut mettre en œuvre, à un moment donné, le responsable de marketing pour réaliser les objectifs préalablement déterminés et atteindre les marchés-cibles visés les principales composantes du marketing-mix. »<sup>3</sup>

### **2.2. Le Mix-Marketing des services**

Une fois que l'entreprise a terminé la segmentation du marché en respectant les critères préalablement déterminés et les attentes de ses clients, l'étape suivante c'est la définition de sa stratégie Mix-Marketing avec ses différents éléments.

#### **2.2.1. La politique de services**

Le premier élément à mettre en place c'est la politique de service qui est considérée comme équivalente à la politique produit, étant plus simple à élaborer mais plus complexe dans la pratique, « La définition de l'offre de service de l'unité qualifiée d'idéal et de ses servuctions ».<sup>4</sup> La direction marketing doit définir avec précision les éléments de service de base et les services périphériques qui vont avec. Cet ensemble doit aboutir au service global qui doit être destiné aux segments préalablement visés.

Comme les services sont caractérisés par la non-stockabilité une contrainte se pose ici à l'entreprise qui se voit fréquemment confrontée au décalage entre l'offre et la demande, une offre inférieure à la demande ce qui engendre la perte de clients, ou bien une offre supérieure à la demande et donc une perte pour l'entreprise.

Des mesures potentielles peuvent être présent par l'entreprise afin de minimiser ce décalage :

---

<sup>1</sup> YVES (Le Golvant), *Dictionnaire Marketing*, Dunod, 1988, P 81

<sup>2</sup> PHILIP (Kotler), *Marketing Management*, Public Union, 1994, P92

<sup>3</sup> Dr.CHERCHEM (Mohamed), *Marketing des services*, Université d'oran es sènia, P28

<sup>4</sup> PIERRE (Eiglier), *La logique services*, Economica, 2010, p184

## ***Chapitre 1 : l'importance du marketing pour les services de réclamation***

---

- **La régulation par l'adaptation des capacités de production**

Dans cette méthode l'entreprise contrôle et analyse le changement de l'offre dans le marché et réagit en augmentant sa force de production ou en la baissant par rapport à la situation de marché comme par exemple recruter des personnels provisoires dans les pics de demande. Ces moyens se trouvent souvent dans le domaine de transport et de la distribution.

- **La régulation de la demande par un effort marketing**

Ce type de régulation consiste à augmenter ses efforts de promotion de services quand la demande est en chute par des campagnes publicitaires qui s'accompagnent souvent par des offres commerciales sous la forme de promotions sur les prix.

- **La régulation par la tarification**

Ce type de régulation est appliquée par les entreprises qui proposent des produits/services caractérisés par une capacité de production fixe et une demande variable, prenons l'exemple du secteur de transport aérien, dans ce cas-là l'entreprise doit optimiser sa tarification selon les différents niveaux de la demande dans le but de garantir une vente maximale de son produit.

### **2.2.2. La politique prix**

Dans le Mix-Marketing des services la politique de prix est considérée comme l'élément le plus difficile à élaborer car il dépend de plusieurs facteurs internes et externes qui doivent tous être pris en considération dans l'élaboration de la stratégie de prix. Cependant, celle-ci est caractérisé par la flexibilité ce qui donne à l'entreprise une marge de manœuvre importante pour adapter son approche sur le marché en prenant en considération les différents changements qui peuvent arriver sur le marché.

La formation des prix et les décisions sur les prix ont été largement étudiées par les économistes contrairement à de nombreux manuels de marketing.<sup>1</sup>

L'ultime but de chaque politique de prix pour une entreprise est de réaliser des profits et la rentabilité à long terme. En revanche, d'autres objectifs commerciaux peuvent être pris en compte.

#### **2.2.2.1. Les objectifs de la politique prix**

Selon P. KOTLER, toute entreprise doit d'abord clarifier l'objectif qu'elle s'efforce d'atteindre à travers la satisfaction. Si la cible et le positionnement ont été clairement identifiés. Le marketing-mix et donc le prix en découlent logiquement. Une politique de prix sert donc à six objectifs.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> LENDERVIE (Jacques) et LINDON (Denis), Mercator, Dalloz, Paris, 1993, P 284

<sup>2</sup> THOMAS (Nagle) et GEORG (Muller), *The Strategy and Tactics of Pricing*, Routledge, 2017, P 90.

## ***Chapitre 1 : l'importance du marketing pour les services de réclamation***

---

- **Maintien de l'activité (survie)**

Lorsqu'une entreprise se trouve dans une position défavorable sur le marché et qui exerce une activité caractérisée par la présence d'une forte concurrence, elle se voit dans l'obligation de baisser ses prix pour maintenir d'une part ses employés en activité et d'autre part continuer à écouler ses produits. C'est ce qu'on appelle une stratégie de survie.

- **La maximisation du profit**

La maximisation du profit est l'objectif ultime de la politique prix. Celle-ci est envisageable en prenant en considération les caractéristiques des marchés concernant l'offre et la demande et les coûts de production, dans cette approche l'entreprise cherche à fixer le prix qui garantit le maximum de profit sans pour autant réduire ses ventes.

- **La maximisation du chiffre d'affaires**

Dans certains cas les coûts de production sont mal connus ou bien mal répartis, dans cette situation les entreprises cherchent plutôt à augmenter leurs chiffres d'affaires qu'à augmenter leurs bénéfices. Alors dans ce cas, le revenu est comme un individu, un indicateur de conquête de part de marché et de rentabilité.<sup>1</sup>

- **La maximisation de la croissance**

Pour les entreprises qui cherchent à garantir une croissance rapide et constante, optent à réaliser des volumes de ventes élevés grâce aux économies d'échelles qui assurent à l'entreprise des prix bas et des profits importants. C'est ce qu'on appelle un prix de pénétration.

- **La politique d'écrémage**

Elle consiste à fixer un prix relativement élevé par rapport aux autres concurrents dans le but de se positionner comme leader sur le marché. Ces produits sont destinés à une clientèle bien ciblée qui n'hésite pas à payer des prix élevés pour des produits de qualité. Dans cette optique les entreprises privilégient la qualité au volume du vente.

Cette stratégie est adaptée par les entreprises qui valorisent l'innovation, la technologie, et la supériorité de leurs produits par rapport aux concurrents.

- **L'image**

Toute entreprise cherche à défendre son image sur le marché, certains d'entre elles maintient leur image grâce à la fixation des prix élevés prenons l'exemple d'APPLE, et d'autres la maintient en fixant des prix abordables pour tout le monde, comme l'entreprise chinoise Xiaomi.

---

<sup>1</sup> Dr C. Mohamed, Op. Cit, P 50

# ***Chapitre 1 : l'importance du marketing pour les services de réclamation***

---

## **2.2.2.2. Problématique du prix dans les services**

Selon P. EIGLIER et E. LANGEARD, l'établissement du prix des services d'une entreprise suppose la compréhension profonde de trois phénomènes majeurs : celui de la perception des clients, celui des coûts et celui de la réglementation.

- **Le problème des coûts**

Le prix unitaire du produit est l'élément sur lequel l'entreprise se base pour fixer ses prix, il est donc primordial pour l'entreprise de bien analyser ses coûts fixes et variables pour élaborer une stratégie de prix la plus adaptée à la fois aux caractéristiques externes du marché et internes de l'entreprise.

- **La perception du prix par le client**

Les clients réagissent différemment face au prix fixé par l'entreprise, ceci dépend de plusieurs facteurs psychologiques que l'entreprise peut maîtriser en sa faveur. La perception du prix par le client est souvent liée à leur perception de la qualité et de l'utilité du produit ou du service.

Ainsi, un prix élevé peut être perçu comme justifié si le produit ou le service est considéré comme de haute qualité ou s'il apporte une réelle valeur ajoutée au client. De même, un prix bas peut être perçu comme attractif si le produit ou le service est considéré comme simple ou peu coûteux à produire.

Cependant, la perception du prix peut également être influencée par des facteurs tels que la marque, la réputation de l'entreprise, la concurrence et l'offre disponible sur le marché. Par exemple, une marque réputée pour la qualité de ses produits ou services peut se permettre d'afficher des prix plus élevés, car les consommateurs sont prêts à payer un supplément pour cette qualité supérieure.

## **2.2.3. La politique de communication (la promotion)**

Communiquer c'est transmettre les informations dans le but d'obtenir de la part du destinataire une modification de comportement ou d'attitude.<sup>1</sup>

On peut dire que la communication est l'ensemble des moyens et actions envisagées par l'entreprise dans le but d'influencer le consommateur à agir sur le marché.

### **2.2.3.1. Les éléments de système de communication**

Le système de communication est composé de neuf éléments :

---

<sup>1</sup> Dr C. Mohamed, Op.Cit, P58

# Chapitre 1 : l'importance du marketing pour les services de réclamation

1) L'émetteur : C'est la partie qui crée et transmet le message, l'entreprise dans sa démarche de communication doit connaître les caractéristiques de sa cible, les canons de distribution, et bien formuler le contenu de sa communication pour qu'il soit compréhensible par ses clients.

2) Le codage : Pour que la communication soit active, le codage et le décodage doivent être "en phase", le client peut facilement comprendre le message s'il s'inscrit dans son champ d'expertise.<sup>1</sup>

3) Le message : L'ensemble d'informations transmis par l'émetteur dans le but d'informer et d'inciter le client à réagir.

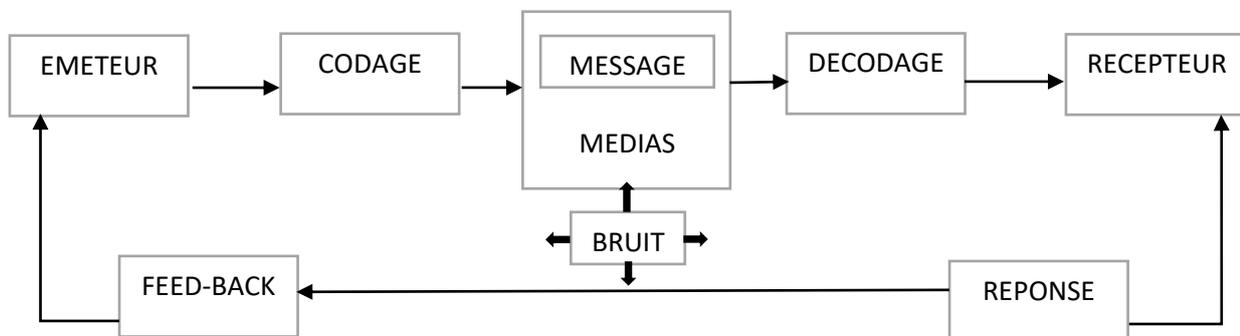
4) Le Décodage : C'est la manière dont le récepteur de l'information comprend et traduit les informations qui lui sont transmises.

5) Le récepteur : C'est la personne qui reçoit le message transmis par l'entreprise. Il est préférable qu'il soit le récepteur ciblé par l'entreprise.

6) Le Feed-Back : C'est le retour des clients concernant le produit/service consommées, la nature de la réponse dépend de la satisfaction du client.

7) Le bruit : C'est l'ensemble des éléments qui peuvent perturber l'arrivée du message au client.

Figure N° 6 : Les composantes du système de communication



Source : PHILIP (Kotler) et BERNARD (Dubois), *Marketing Management*

## 2.2.4. La distribution (les réseaux)

Selon Chirouze la distribution est « l'ensemble des activités réalisées par le fabricant avec ou sans le concours d'autres institutions, à partir du moment où les produits sont finis et attendent d'être écoulés jusqu' (au moment) où ils sont en possession du consommateur final et prêts à être consommés, au lieu, au moment, sous les formes et dans les quantités correspondant aux besoins des utilisateurs.»<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Dr C. Mohamed, Op.Cit, P58

<sup>2</sup> CHIROUZE. Y, « La distribution : radioscopie des circuits de distribution en France », 2 e édition, CHOTARD et ASS, Paris, 1990, p. 15.

## ***Chapitre 1 : l'importance du marketing pour les services de réclamation***

---

Pour une entreprise de service qui propose des produits intangibles sa politique de distribution ne consiste pas à gérer des canaux de distribution mais plutôt de choisir et gérer des réseaux.

Le réseau pour une entreprise de service doit répondre à ces trois exigences :

- Il faut adapter le réseau aux caractéristiques des services. Plus les services sont de nature simple, standardisé et répétitif plus le réseau est dense, et vice-versa.
- Contrôler de façon fréquente le réseau de façon à le maintenir fonctionnel de façon optimale.
- L'entreprise doit prendre en considération dans son choix de réseau les caractéristiques de l'environnement où le service est offert.

### **2.2.4.1. Les différentes situations dans le processus de distribution**

- **Réseau complexe et services limités**

Dans cette situation l'entreprise choisit de mettre en marche sur le marché un nombre limité de services, dans cette approche l'entreprise cherche à augmenter son chiffre d'affaires et à maximiser ses bénéfices. Cette limitation va permettre à la fois de simplifier et accélérer le processus de servuction et de faciliter la duplication rapide des unités du réseau, et permet la mise en place de système simples de contrôles et éventuellement le recours à la franchise.

- **Réseau limité et un grand nombre de services**

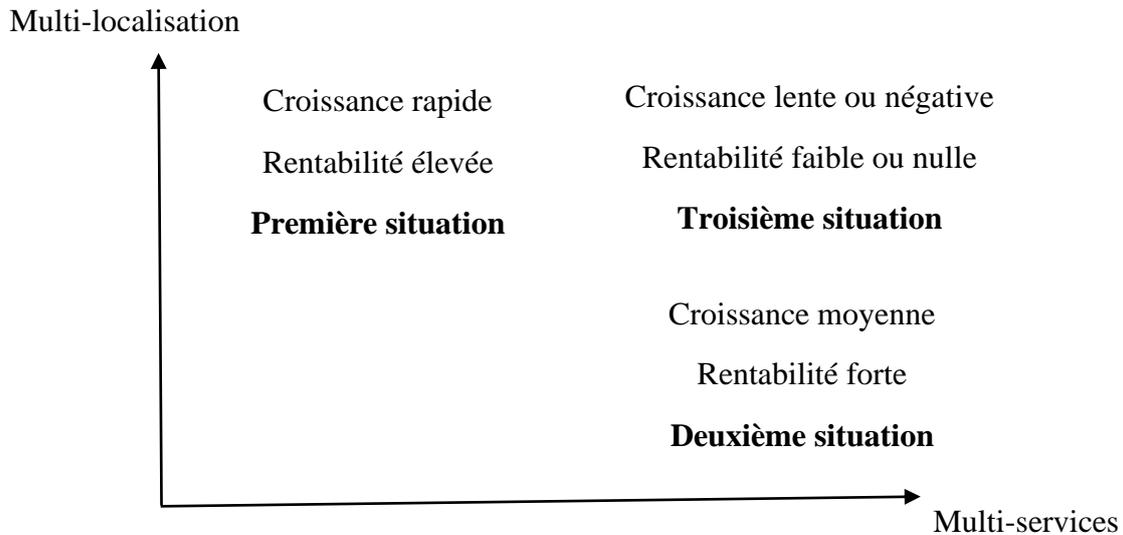
Dans ce cas la servuction existe en très petit nombre d'unités ou d'une seule unité, le fonctionnement de ces derniers est complexe, car les entreprises exerçant cette activité offrent la meilleure prestation dans le domaine, prenons l'exemple de Disney world ou Disney land ou les restaurants à une réputation internationale.

- **Réseau complexe et un grand nombre de services**

Avec le temps, plusieurs entreprises dérivent vers cette situation car lorsqu'on ajoutant plus de service à leurs offres due à la saturation de marché ceci les met en situation de nouveaux entrants par rapport à d'autres concurrents qui sont spécialisés, ce qui influence négativement la croissance du chiffre d'affaires et la maîtrise des couts.

# Chapitre 1 : l'importance du marketing pour les services de réclamation

Figure N° 7 : La grille multi localisation/multi services



Source : PIERRE (Eiglier) & ERIC (Langeard), *Le marketing des services*, 1994

## 2.3. Comportement du consommateur dans le contexte des services

### 2.3.1. Les attentes des clients

Dans le contexte des services, les attentes des consommateurs peuvent être regroupées en quatre catégories, le service attendu, le service adéquat, le service prédit et une zone de tolérance.

- **Le service attendu (le service désiré)**

Vu que les besoins diffèrent d'une personne à une autre, les services envisagés pour les satisfaire diffèrent aussi. De ce fait, chaque client a des attentes différentes de ce que le service peut satisfaire. Ces attentes constituent le service attendu qui représente ce que le consommateur voit comme une promesse de satisfaction de son besoin. Ces derniers peuvent être influencés par l'entreprise via sa stratégie de communication ou bien par l'expérience des autres clients que ça soit positive ou négative.

- **Le service adéquat**

C'est le niveau minimal de ce que les clients acceptent de la part de l'entreprise, c'est-à-dire que c'est le service qui satisfait le besoin évoqué par le client. En dessous de ce niveau les clients peuvent réagir de manière négative et exprimer leurs insatisfactions.

- **Le service prédit**

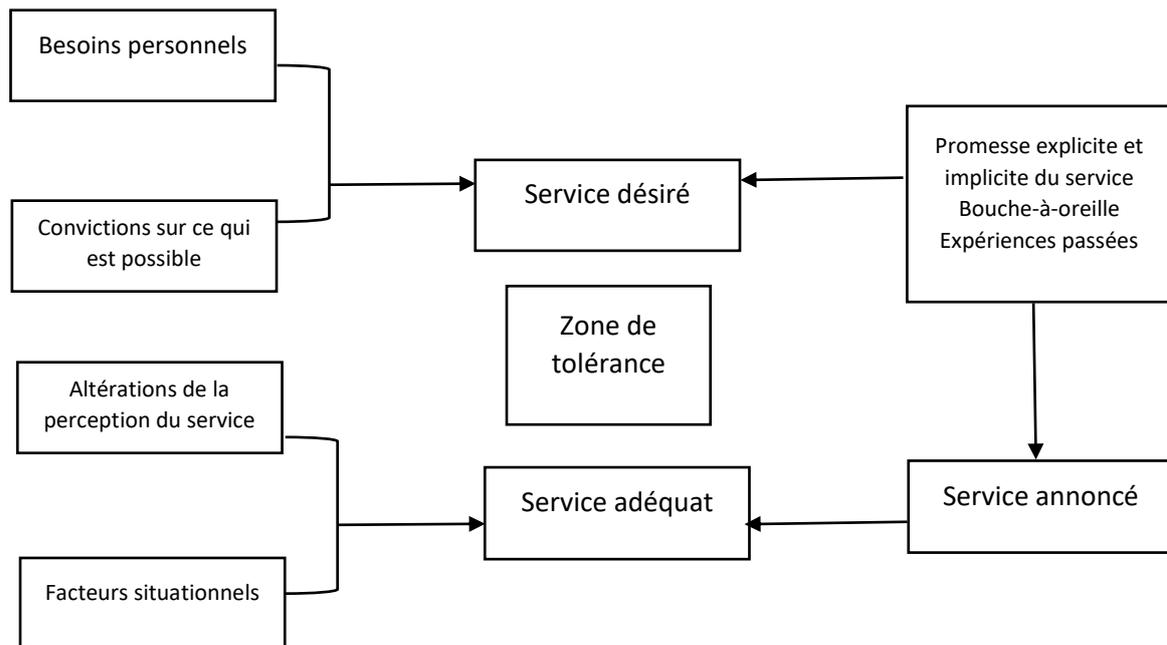
C'est le service que les clients estiment suffisant pour satisfaire leurs besoins, ces prédictions sont influençables, par les promesses faites par l'entreprise, les promotions et les concurrents présents sur le marché.

# Chapitre 1 : l'importance du marketing pour les services de réclamation

- **La zone de tolérance**

C'est la zone où les clients n'évoquent aucune réaction vis-à-vis la performance de service. C'est à l'extérieur de cette zone que le client commence à exprimer soit sa satisfaction, soit son insatisfaction. Une performance au-dessous du niveau de service adéquat sera cause d'insatisfaction, au-dessus du niveau de service attendu, elle comblera les clients.<sup>1</sup>

**Figure N° 8 : Facteurs influençant les attentes des clients**



Source: V.A Zeithaml, L.A Berry et A. Parasuraman, « The nature of determinants of customer expectations of service, n°1, 1993, p. 1-12

## 2.3.2. Le processus d'achat dans le contexte de service

Contrairement au produit tangible, lorsqu'un client décide d'acheter un service il doit passer par trois phases indispensables, la phase préachat, achat, post-achat.

### 2.3.2.1. La phase préachat

Chaque client qui évoque un besoin cherche à satisfaire ce dernier par les offres disponibles sur le marché, cela commence par un travail de recherches, collecte d'informations et l'évaluation des alternatives.

- **La collecte d'informations**

Dans cette étape, le client commence par une prospection sur les services présents sur le marché qui peuvent satisfaire son besoin. Il collecte différentes informations relatives aux

<sup>1</sup> C. Lovelock et autres, Op. Cit, P 51

## ***Chapitre 1 : l'importance du marketing pour les services de réclamation***

---

services (lieu de livraison, prix, produits ou services de substitution, etc.). Ces informations lui seront utilisées pour la prise de décision.

- **L'évaluation des alternatives**

Dans cette étape le client fait une comparaison entre les différentes offres choisies et qui sont susceptibles de satisfaire son besoin. Ici, le consommateur se base sur des critères qui jugent indispensables pour sa prise de décision et qui peuvent varier d'un client à un autre. On peut distinguer deux critères :

- **Critère d'examen**

Dans le cas d'un produit tangible, c'est les caractéristiques propres aux produits qui permettent aux clients d'avoir une idée sur ce que le produit leur procure comme satisfaction (ex : la couleur de produit, sa forme, son prix, la texture, le goût...etc.).

Ces attributs tangibles aident les consommateurs à mesurer ce qu'ils auront en contrepartie de leur argent et à réduire le sentiment d'incertitude ou de risque lié à l'achat<sup>1</sup>. Dans le cas d'un service, son intangibilité fait que cette évaluation n'est pas toujours possible, ce qui mène le client à se baser sur les attributs liés à l'expérience service.

- **Critère de croyance**

Les caractéristiques que le client va mentaliser s'appellent les attributs de croyance qui sont l'ensemble de caractéristiques que le client croit qu'ils existent sans être assuré. On prend l'exemple d'un restaurant d'une bonne réputation dont les prix des plats sont élevés, dans ce cas le client supposera que le prix se justifie par la qualité des ingrédients et celle du chef et du service en salle.

### **2.3.2.2. Phase d'achat**

Après que le client a pris une décision sur le service qui répond au mieux à ses besoins, l'étape suivante est l'achat. Comme chaque service est unique via ses caractéristiques, cet acte aussi comporte des caractéristiques qui diffèrent d'un client à un autre, on distingue trois spécificités, le moment de vérité, Low/High contact, et la servuction.

- **Le moment de vérité**

Correspond au moment où le client entre en contact avec le service, le résultat de ce contact dépend de la façon de communication de l'entreprise et les caractéristiques visuels du produit.

Avec l'apparition du client 2.0 on parle alors de moment zéro de vérité, dans cette optique, le client n'entre pas en contact direct avec le service lorsqu'il effectue l'achat, mais dans la

---

<sup>1</sup> C. Lovelock et autres, Op. Cit, P 54

## ***Chapitre 1 : l'importance du marketing pour les services de réclamation***

---

phase de recherche d'informations. Ceci est due à la multiplication des réseaux de partage où les autres clients peuvent partager leurs expériences.

### **- Les services Low/High contact**

On appelle un service Low contact tout service qui représente une forte utilisation d'équipement physique, très peu de personnel en contact et une offre standardisée. Contrairement aux services High contact qui nécessitent un personnel en contact hautement qualifié, et un traitement personnalisé de la demande de chaque client.

### **- La servuction**

Recourir à une servuction Low ou High contact doit faire l'objet d'une analyse très précise des caractéristiques des clients fidèles, de leurs attentes, préférences et de leurs capacités à participer intellectuellement à la réalisation du service. Donc le choix d'une servuction Low/High contact est un choix stratégique pour toute entreprise de services.

### **2.3.2.3. Phase Post-Achat**

Dans cette étape, le client évalue la performance du service reçu et la compare avec ses attentes prédéterminées dans la phase préachat. Deux scénarios sont possibles, le service répond totalement à ses attentes, là on parle d'une confirmation et une satisfaction. Dans le cas contraire, on parle d'une insatisfaction, et donc une dis-confirmation des attentes.

## **Section 3 : Les services de réclamations**

### **3.1. Définition, causes, et objectifs de la gestion des réclamations**

#### **3.1.1. Définition des réclamations**

Selon Yun et al (2009), la réclamation est « une demande de compensation des pertes et coûts supplémentaires causés par la partie émettrice du contrat, ... ces compensations peuvent être économiques ou temporelles en prolongeant les dates limites du projet ».

Une autre définition a été donnée par Kululanga et al (2001) disant qu'« une réclamation survient lorsque l'une des parties prenantes du contrat a subi un préjudice pour lequel cette partie devrait être compensée par l'autre partie ». Et selon le dictionnaire la russe la réclamation est « l'action de s'adresser à l'autorité pour se plaindre de quelque chose, pour protester, signaler une malfaçon, etc. ».

#### **3.1.2 Les différentes causes des réclamations clients**

Toute réclamation est le résultat d'une défaillance de la part de l'entreprise ou de son produit que celle-ci doit chercher à tout prix sa résolution dans le plus bref des délais.

La connaissance de ces causes permettra à l'entreprise d'établir une stratégie de traitement des réclamations plus efficaces et moins susceptible d'échouer dans ces opérations.

# ***Chapitre 1 : l'importance du marketing pour les services de réclamation***

---

Les causes de réclamations diffèrent d'un produit à un autre mais ils peuvent regrouper quatre éléments.

- **Mauvaise qualité du produit ou service**

Il n'est pas surprenant pour une entreprise dans le but de promouvoir et écouler ses produits ou services sur le marché de promettre un niveau supérieur de qualité et de satisfaction, chose qui peut créer des attentes élevées vis-à-vis l'entreprise et le produit. Cependant, il arrive que la firme ne tienne pas toujours ses promesses en termes de qualité de produit et service. On peut citer à titre d'exemple : une assistance clientèle 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, mais qui refuse des appels après les heures de travail, des retards de livraisons...etc.

Il est impératif pour l'entreprise de traiter rapidement ces lacunes et réclamations car un client non-satisfait peut nuire à la réputation et l'image de marque de l'entreprise en publiant sa mauvaise expérience et des avis négatives sur les médias sociaux qui peuvent induire à la perte de ce client et d'autres clients potentiels.

- **Coûts et informations cachés**

L'une des caractéristiques les plus importantes pour une entreprise est d'être franche et honnête envers ses clients, cela se fait dans deux phases :

- **Phase préachat**

La communication d'informations totalement correctes et le dévoilement de tous les coûts, conditions et frais supplémentaires qui peuvent être inclus dans l'offre.

- **Phase Post-Achat**

Informez le client de tout éventuel changement de son offre par rapport aux coûts ou conditions d'utilisations avant l'effectuation de son prochain achat.

Il est donc primordial d'éviter la révélation de nouveaux frais ou de nouvelles conditions après que la transaction a été faite par le client, car cela peut créer le sentiment d'escroquerie chez lui. Pour éviter cela, il faut que toutes les informations relatives aux produits/services et conditions d'achat et d'utilisation doivent être renseignées dans la phase Post-Achat.

- **Incompétence du service client**

Le service client est très important dans l'activité de n'importe quelle entreprise, alors il n'est pas judicieux de négliger cet élément.

Dans le cas où le personnel en contact fait preuve d'un manque d'attention ou d'intérêt pour les problèmes des clients comme :

- Assistant qui n'écoute pas attentivement le problème de client,
- Communication agressive et personnel impoli,

## ***Chapitre 1 : l'importance du marketing pour les services de réclamation***

---

- Faire attendre le client trop longtemps.

De ce fait, un client mécontent va partager sa mauvaise expérience sur les réseaux sociaux et nuire à la réputation de l'entreprise.

Pour avoir un service et une expérience client optimale, le service clientèle doit faire preuve de professionnalisme et les dirigeants doivent vérifier toutes les conversations et les enregistrements des discussions entre le service clientèle et les clients pour opter à des améliorations afin d'éviter ces problèmes dans le futur.

- **Les problèmes liés à l'utilisation**

Après l'acquisition d'un produit/service, il est possible que le client rencontre quelques anomalies, comme la défaillance technique du produit, les bugs et dysfonctionnements...etc.

Ainsi, le client peut soumettre une réclamation auprès de l'entreprise qui doit la traiter et trouver des solutions adéquates afin de satisfaire le client et diminuer le risque de le perdre.

### **3.1.3. Les objectifs de la gestion des réclamations**

La gestion des réclamations est la systématique utilisée dans une entreprise pour gérer les insatisfactions transmises. Cette systématique a pour but de rétablir la satisfaction du réclamant afin de stabiliser la relation avec le client. Leurs objectifs peuvent se décliner autour de quatre grands thèmes (Hermel Laurent, 2006).

- **Améliorer la satisfaction des clients**

Pour une entreprise la gestion des réclamations constitue un enjeu majeur. Une gestion réussie de la réclamation de ses clients améliore la satisfaction du dernier et contribue à sa fidélisation.

Cet objectif place donc la gestion des réclamations au centre de la gestion de la relation. Pour développer la satisfaction des clients, il faut se préoccuper de <sup>1</sup> :

- L'augmentation et l'influence positive sur la fidélité,
- L'amélioration du taux de rétention,
- L'amélioration de l'accueil et la collecte des réclamations,
- L'amélioration du traitement et le suivi des réclamations,
- Renforcement des relations avec les clients (confiance, implication),
- Limitation du bouche-à-oreille négatif.

---

<sup>1</sup> HAMMOUCHE (Djamila), *L'effet médiateur de l'expérience client sur la relation entre la gestion des réclamations et la fidélité du client*, Revue des Sciences Economiques Commerciales et de Gestion, Volume 11, N° 02, 2018, p 454

## ***Chapitre 1 : l'importance du marketing pour les services de réclamation***

---

- **L'amélioration de la qualité des produits et des services**

Un produit qui comprend un service après-vente efficace et qui répond aux attentes de ses clients plus précisément la régulation rapide et efficace des réclamations, contribue à donner un avantage et une valeur ajoutée au produit.

- **L'amélioration de l'image de l'entreprise**

Un client satisfait par le processus mis en place par l'entreprise pour répondre à ses réclamations, est un signe de performance de l'entreprise ce qui lui confère une bonne réputation.

- **L'amélioration de la performance globale de l'entreprise**

La performance globale de l'entreprise ne peut être améliorée que par un système de gestion des réclamations adapté en rassemblant les différents objectifs cités précédemment pour la réalisation des résultats globaux.

### **3.2. Les composantes d'un bon système de gestion des réclamations**

Une réclamation pour une entreprise représente à la fois une opportunité et un risque. Une opportunité car c'est une chance pour l'entreprise de satisfaire le client et de renforcer sa réputation sur le marché. Une menace car si le processus de gestion des réclamations échoue l'entreprise risque la perte de clients et baisse de sa réputation.

Pour cela il est primordial pour une entreprise de mettre en place un système de gestion de réclamations efficace qui doit comporter les éléments suivants :

- **Proposer plusieurs canaux de communication**

L'entreprise doit mettre à la disposition de ces clients plusieurs canaux de communication (courrier, téléphone, e-mail, fax) dont l'accès doit être gratuit et disponible à tout moment et qui peuvent être utilisés pour :

- L'écoute et l'enregistrement des réclamations clients ;
- Les réponses apportées par les commerciaux ou les téléconseillers ;
- La réception des pièces justificatives utiles au traitement de la demande.

- **Maintenir la relation et le contact avec le client**

La prise en compte de la réclamation d'un client doit faire l'objet d'un compte à rebours en lui fournissant aussitôt un accusé de réception. Le traitement de la demande doit se faire le plus rapidement possible pour éviter tout mécontentement de la part du client, et ceci doit être constamment tenu informé de l'état d'avancement de la réclamation. Mais il faut éviter de donner des promesses et des délais que l'entreprise peut ne pas tenir à la fin.

# ***Chapitre 1 : l'importance du marketing pour les services de réclamation***

---

- **Mettre en place une formation et une traçabilité**

L'autre élément sensible de la gestion des réclamations est le contact avec le client, les téléopérateurs doivent être formés pour gérer la colère des clients mécontents avec empathie, calme et politesse en toute circonstance :

-L'objectif premier est de changer l'état d'esprit du client, qui est traité comme un partenaire et non un adversaire, en évoquant une solution prochaine aux problèmes rencontrés ;

-Il faut toujours accorder le bénéfice du doute au client quant à l'exactitude de ses propos, au moins jusqu'à ce que la preuve du contraire soit apportée ;<sup>1</sup>

-Il faut mettre en place un système de traçabilité de la réclamation pour avoir la capacité d'analyser la réclamation et déterminer si la réclamation est liée à une zone géographique ou le produit lui-même.

- **Offrir une compensation au client insatisfait**

Une fois l'analyse de la réclamation terminée et le résultat indique que la faute est de la part de l'entreprise celle-ci doit procéder à la régularisation de la situation par plusieurs méthodes :

- Un remboursement partiel ou un échange de produit ;

- Une prestation complémentaire au service fourni ;

- Une réduction de tarif sur d'autres offres commerciales.

### **3.3. Les enjeux associés au traitement des réclamations**

Pour une entreprise qui cherche à développer une réputation de leader sur le marché le traitement des réclamations constitue un enjeu majeur pour l'entreprise. On peut regrouper ces enjeux en cinq éléments.

#### **3.3.1. La satisfaction**

Pour les clients de l'entreprise, le respect des termes que l'entreprise s'est engagée à fournir est primordial pour la satisfaction du client, et ne pas respecter ces engagements est le meilleur moyen pour assurer le mécontentement des clients.

Une réclamation est la reconnaissance indulgente, voire quelque fois bienveillante, de votre droit à l'erreur : elle est très précieuse car elle ne s'étendra sans doute pas jusqu'au droit à la même erreur.<sup>2</sup>

Pour l'entreprise l'enjeu réside dans le fait d'éviter la transformation de la réclamation en une résiliation.

---

<sup>1</sup><https://fiches-pratiques.chefdentreprise.com/Thematique/marketing-vente-1052/Guide/Comment-gerer-reclamations-clients-300976.htm> (16/03/2023 à 11h23)

<sup>2</sup> PHILIPPE (Détie), *Les réclamations clients*, Eyrolles, 2007, p 22

# ***Chapitre 1 : l'importance du marketing pour les services de réclamation***

---

## **3.3.2. La fidélisation**

La satisfaction d'un client n'est pas une garantie de fidélisation « Les clients satisfaits sont fidèles à 45 %, les clients très satisfaits sont fidèles à 73 % ». <sup>1</sup>

Il est nécessaire de rappeler que pour une entreprise, garder un client coûte en moyenne cinq fois plus cher de gagner un nouveau. C'est l'enjeu de la fidélisation qui augmente le cycle de vie d'un client et amortit ainsi tous les investissements de conquête, car un client fidèle est un client qui :

- Vous confie ses besoins dans votre activité ;
- Est immunisé contre l'attraction de vos concurrents ;
- Vous prescrit.

D'où l'intérêt de la bonne gestion des réclamations, car ça permet à l'entreprise d'améliorer sa réputation dans le marché et se démarquer des concurrents. <sup>2</sup>

## **3.3.3. L'image de la marque**

Aujourd'hui toute entreprise possède un capital image, et qui est considéré comme le capital le plus important de l'entreprise. Malheureusement toute personne peut influencer sur cette image, et la réclamation invite à le défendre.

Face à ces défis, la communication des entreprises tient plus du marketing que du reporting,

## **3.3.4. La prévention du contentieux**

C'est l'enjeu souvent déclencheur de la mise en œuvre d'un traitement des réclamations clients ; la crainte, le coût du contentieux, et la peur de litiges constituent un motif principal de prise en compte des réclamations. <sup>3</sup>

Les atteintes à la réputation sont devenues assez intimidantes pour que l'entreprise s'autoresponsabilise aujourd'hui. L'entreprise gagne à intégrer cette nouvelle exposition, autant pour éviter un risque de dégradation de son image que par intérêt à long terme. <sup>4</sup>

## **3.3.5. L'amélioration du fonctionnement de l'entreprise**

Une réclamation faite par un client est un indicateur de défaillance pour une entreprise. Il peut indiquer :

- La non-conformité entre la qualité attendue et la qualité perçue, ce qui constitue un décalage important qui incite l'entreprise à réagir pour le réduire ;
- L'absence de contrôle qualité ou la non-détection de cette anomalie par le prestataire.

---

<sup>1</sup><https://www.scirp.org/%28S%28351jmbntvnsjt1aadkozje%29%29/reference/referencespapers.aspx?referenceid=465815> (18/03/2023 à 14h47)

<sup>2</sup> PHILLIPE (Détie), Op.Cit, p 23

<sup>3</sup> GILLES (Lipovetsky), BERTRAND (Richard), *La société de déception*, Textuel, 2006.

<sup>4</sup> Blaise Pascal, *Pensées*, Guillaume Desprez, Paris, 1670.

# ***Chapitre 1 : l'importance du marketing pour les services de réclamation***

---

## **Conclusion**

La distinction entre produits et services impose aux entreprises d'adapter leur stratégie marketing en fonction de la nature de leur offre. Si les produits manufacturés sont caractérisés par leur tangibilité, leur standardisation et leur production en série, les services sont quant à eux marqués par leur intangibilité, leur variabilité et leur production à la demande. Cette distinction a des implications importantes pour la commercialisation de ces offres, ainsi que pour la satisfaction et la fidélisation des clients.

Dans ce chapitre, nous avons étudié la transformation d'un produit en service, en présentant les différentes étapes de la servuction. Nous avons également abordé le marketing des services, qui représente un domaine spécifique du marketing, avec ses propres défis et ses propres opportunités. Enfin, nous avons étudié le cas particulier des services de réclamations, qui sont un élément clé de la satisfaction et de la fidélisation des clients.

En résumé, ce chapitre a mis en évidence les spécificités du marketing des produits et des services, ainsi que les approches et les outils qui permettent aux entreprises de répondre aux attentes de leurs clients. Nous avons exploré les différences entre les produits et les services, ainsi que les stratégies et les outils qui permettent aux entreprises de réussir dans chacun de ces domaines. Il est donc crucial pour les entreprises de comprendre ces spécificités pour adapter leur stratégie marketing et répondre aux attentes de leurs clients.

**Chapitre 02 :**  
**CRM et système d'information**

## ***Chapitre 2 : CRM et système d'information***

---

### **Introduction**

Dans ce chapitre on va se concentrer sur l'intersection cruciale entre le système d'information et la gestion de la relation client (GRC), avec un accent particulier sur l'implémentation d'un logiciel CRM (Customer Relationship Management) dans une entreprise. Dans un marché de plus en plus compétitif et axé sur le client qui est de plus en plus exigeant, il est primordial de comprendre comment les systèmes d'information et le CRM peuvent contribuer à améliorer les performances et les résultats de l'entreprise.

Le premier point de ce chapitre explore les généralités sur le système d'information, en mettant en évidence sa nature essentielle en tant qu'ensemble d'éléments interconnectés qui collectent, stockent et traitent les données pour soutenir les opérations et la prise de décision. Comprendre les composantes et les rôles clés du système d'information est fondamental pour saisir son importance dans la gestion efficace des relations avec les clients.

La deuxième section se focalisera sur la gestion de la relation client (GRC) en tant que discipline stratégique. La gestion de la relation client met l'accent sur l'identification des besoins, des préférences et des comportements des clients, et sur la construction de relations durables avec eux. Nous explorerons les fonctions, les étapes et les objectifs de la GRC, ainsi que les avantages et les inconvénients de la gestion de la relation client.

En dernier lieu, nous parlerons de l'implémentation d'un logiciel CRM dans une entreprise. Nous discuterons des étapes clés et des considérations pertinentes lors de l'introduction d'un système CRM, en mettant l'accent sur les obstacles potentiels et les différents outils pour une mise en œuvre réussie. Nous examinerons également les facteurs de réussite d'un projet CRM et les avantages que les entreprises peuvent tirer de son utilisation.

## ***Chapitre 2 : CRM et système d'information***

---

### **Section 1 : Généralités sur le système d'information**

#### **1.1. Définition du système d'information**

Un système d'information revête plusieurs définitions, comme :

- « Un système d'information est un ensemble organisé de ressources : matériel, logiciel, personnel, données, procédures, etc., permettant d'acquérir, de traiter, de stocker des informations (sous forme de données ; textes, images, son, etc.), dans et entre les organisations »<sup>1</sup>
- « un ensemble organisé d'éléments qui permet de regrouper, de classier et de diffuser de l'information sur un phénomène donné »<sup>2</sup>
- « Un système d'information est l'ensemble d'activités qui saisissent, stockent, transforment et diffusent des données sous un ensemble de contraintes appelées l'environnement du système. Des inputs (données) sont émis par une ou plusieurs sources et traités par le système, lequel utilise aussi des données entreposées préalablement. Les résultats du traitement (outputs) sont transmis à une ou plusieurs destinations où mettent à jour des données entreposées »<sup>3</sup>

#### **1.2. Le développement du système d'information :**

Le système d'information a vu le jour au moment où il y eut la séparation entre les concepteurs des applications informatiques et les utilisateurs. L'informatique est entrée dans les entreprises, à partir des années 1950<sup>4</sup>, sur l'architecture du calculateur Edvac. Dès lors, était née une technologie qui permettait de faire des calculs sur des informations entrantes codées en binaire. Sans mémoire morte (disque dur), ces premiers ordinateurs étaient des gros calculateurs utilisés par les seuls informaticiens qui concevaient les programmes pour leur utilisation. L'utilisateur de la technologie était le concepteur de cette même technologie. C'est en 1962 que le mot « informatique », synthèse des mots « Information » et « Automatique » est apparu, en 1967 qu'il a été adopté par l'Académie française, au détriment de l'« ordinarque ». Les révolutions technologiques du disque dur et du transistor dans les années 1960 ont permis une augmentation de la puissance, de la portabilité et de l'utilisation des ordinateurs. L'ère Des

---

<sup>1</sup> REIX (Robert), *Système d'information et management des organisations*, Vuibert, 5ème édition, Paris, 2004, p03

<sup>2</sup> DE COURCY (Roussel), *Les systèmes d'information en réadaptation*, Réseau international CIDIH et facteurs environnementaux, Québec, 1992, p 10

<sup>3</sup> RIVARD (Suzanne) et TALBOT (Jean), *Développement de système d'information*, Presse de l'université du Québec (Presse HEC) 3ème édition, Canada, 2002, p 20

<sup>4</sup> AUTISSIER (David) et DELAYE (Valerie), *Mesurer la performance du système d'information*, EYROLLES, Bd saint Germain, P 51

## Chapitre 2 : CRM et système d'information

Main frame (réseau avec un serveur central et des terminaux passifs) des années 1960 et 1970 a permis une généralisation de la technologie informatique dans les entreprises.

Les technologies de stockage des données ont conduit à s'interroger sur la manière de ranger les informations pour que celles-ci soient retrouvées rapidement. C'est dans les années 1970 que des chercheurs ont formalisé le modèle entité/association pour construire les structures des bases de données. Hérité des modèles mathématiques de la théorie des ensembles, le modèle conceptuel des données est devenu une manière de regrouper les informations entre elles, en tables et bases de données.

L'informatique est passée de l'ère des traitements (uniquement des programmes) à celle des données, où ce qui est important est de définir les informations. Les traitements sont toujours les mêmes, c'est-à-dire l'écriture, la recherche, la modification et la suppression d'informations. Le fait d'accorder de l'importance aux données a conduit les informaticiens à s'intéresser à l'activité, aux flux d'information, aux acteurs de l'entreprise et à procéder à des analyses fonctionnelles en amont de la programmation.

### 1.3. Évolution du Système d'Information

Le système d'information actuellement utilisé est le résultat de plusieurs années de développement et qui a débuté avec la création du premier ordinateur en 1945 qui a son tour a conduit à des nouvelles inventions comme les logiciels, les bases de données et la notion de l'ERP. Le tableau qui suit représente les différentes inventions et leur contribution à la création du système d'information.

**Tableau N° 3 : Les inventions qui ont contribué à la création du SI**

Période	Technologie informatique	Action d'informatisation
1945/1960	Naissance en 1945 du premier ordinateur moderne l'EDVAC	Écriture de programmes avec des langages informatiques
1960/1980	<ul style="list-style-type: none"><li>• Miniaturisation et développement de la puissance des ordinateurs.</li><li>• Développement des capacités de stockage (disques durs).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Programmation en langages spécifiques.</li><li>• Modélisation des bases de données (logique relationnelle).</li></ul>
1980/1990	<ul style="list-style-type: none"><li>• Développement du micro-ordinateur.</li><li>• Mise en réseau de micro-ordinateurs dans une logique client/serveur.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Développement du micro-ordinateur.</li><li>• Mise en réseau de micro-ordinateurs dans une logique client/serveur.</li></ul>
1990/2000	<ul style="list-style-type: none"><li>• Développement des éditeurs de logiciels.</li><li>• Développement des grands projets ERP.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Modélisation des processus de l'entreprise et ré-engineering pour adapter des produits standards.</li></ul>
Depuis 2000	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mise en réseau intra et inter entreprise avec Internet et développement du e-business.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Utilisation du Système d'Information comme une variable de structuration de l'activité et de déclinaison des stratégies d'entreprise.</li></ul>

Source : AUTISSIER (David), DELAYE (Valerie), *Mesurer la performance du système d'information*, EYROLLES, bd saint Germain, P 53

## ***Chapitre 2 : CRM et système d'information***

---

### **1.4. Les fonctions du système d'information**

#### **1.4.1. Recueil de l'information**

Pour que le système d'information soit opérationnel il doit être constamment alimenté d'informations et qui proviennent de différentes sources à la fois internes et externes :

- **Les sources internes**

Les différents acteurs de l'entreprise exerçant leurs activités de production, approvisionnements, comptabilité, gestion des salariés, ventes...etc., génèrent des informations de grande importance et qui doivent être constamment transférées vers le système d'information en vue d'être traitées et stockées.

- **Les sources externes**

Il s'agit des acteurs présents dans l'environnement externe de l'entreprise constituée des clients, fournisseurs, l'État. L'interaction de l'entreprise avec son environnement génère des flux d'informations aussi très importants, que l'entreprise doit être en mesure de collecter.

Après la collecte de l'information, une intervention humaine est nécessaire pour les traiter et déterminer les informations utiles, cette étape prend un temps considérable car elle implique une intervention humaine.

#### **1.4.2. Stockage de l'information**

Une fois la saisie de l'information est terminée, la seconde étape consiste de stocker l'information pour s'assurer de sa pérennité, il existe plusieurs lieux de stockage, soit par l'utilisation de disque dur ou bien des serveurs dédiés ou tout simplement sous forme de papier.

L'objectif est de conserver les données en vue de les exploiter quand le besoin fait son apparition.

#### **1.4.3. Le traitement de l'information**

L'entreprise collecte un nombre important d'informations, cependant ce n'est pas n'importe quelle information collectée est utile, pour cela un traitement doit être mis en place pour garder que les informations pertinentes.

Les principaux types de traitement consistent à rechercher et à extraire de l'information, consolider, comparer des informations entre elles, modifier, supprimer des informations ou en produire de nouvelles.

#### **1.4.4. Partage de l'information**

Pour être exploitée, l'information doit parvenir dans les meilleurs délais à son destinataire pour cela l'entreprise doit mettre en œuvre tous les moyens techniques et humaines nécessaires au transfert d'information.

## ***Chapitre 2 : CRM et système d'information***

---

Il existe plusieurs outils que l'entreprise peut utiliser pour faire parvenir l'information à son destinataire : support papier, forme orale et de plus en plus souvent, utilisation de supports numériques qui garantissent une vitesse de transmission optimale et la possibilité de toucher un maximum d'interlocuteurs.

### **1.5. Les objectifs du système d'information**

Le système d'information répond aux objectifs suivants :

- **Un outil de communication**

Le SI est un dispositif très efficace pour la communication, il peut être à la fois utilisé pour communiquer avec son environnement interne, ici le SI joue le rôle d'intermédiaire entre l'entreprise et les différents acteurs externes comme les fournisseurs et les clients. Ou bien pour communiquer avec les différents départements qui constituent l'entreprise pour une amélioration considérable de ces performances.

- **Aide à la prise de décisions**

Le SI met à la disposition des décideurs les informations nécessaires pour une prise de décision rationnelle et réfléchie, et permet de garantir les meilleurs résultats possibles, avec une vision globale de la situation de l'entreprise sur le marché.

- **Un outil de contrôle**

Le SI permet d'avoir une vision globale sur l'intégralité de l'entreprise et de détecter toutes les anomalies pour une réaction plus rapide et efficace.

- **Un outil de coordination**

Le SI permet de coordonner entre les différentes composantes de l'entreprise grâce au partage d'information.

### **1.6. Les qualités du système d'information**

Sans doute le SI a de nombreuses qualités qui ont fait de lui un outil indispensable pour toute entreprise qui cherche à améliorer sa gestion globale, ces qualités sont<sup>1</sup> :

- **La rapidité**

Le système d'information doit diffuser l'information rapidement car elle a une durée périssable, les gestionnaires de base de données ont permis via les réseaux locaux et publics de mettre à disposition de tous les utilisateurs une masse d'informations mis à jour instantanément en une seule fois.

---

<sup>1</sup> CHIBOUTI (Fadila) et CHERFA (Dahbia), *Système d'Information et son rôle au sein de l'Entreprise*, Université Abderrahmane Mira, Bejaia, 2015, p45

## ***Chapitre 2 : CRM et système d'information***

---

- **La fiabilité**

Se réfère à la conformité et à la réalité de l'information, ou du moins à son plus proche rapprochement, en tenant compte des rumeurs et des bruits potentiels.

- **La pertinence**

Le système d'information doit procurer à chaque agent toutes les informations dont il a besoin et uniquement celles-là.

- **La Confidentialité**

Quand cela doit être, tout doit être pour éviter les fuites (mot de passe, clé d'accès...).

### **1.7. Les ressources du système d'information**

On peut citer les ressources suivantes<sup>1</sup> :

- **Les Données**

Sous des formes variées (chiffre, texte, images, sons ...), ses ressources essentiellement matérialisent l'information détenues par l'organisation. Elles sont la matière première sur laquelle le système d'information agit, elles sont traitées à l'aide de model qui expriment des connaissances, et permet de déduire un résultat ou une action.

- **Les logiciels et procédures**

Ils constituent la description formelle des opérations effectuée (les programmes : les systèmes d'exploitation, traitement des textes, feuille de paie. Les procédures : saisies, correction d'erreur distribution des chèques de paie)

- **Le matériel**

Le système d'information repose sur des technologies numériques de l'information (réseaux ordinateur, unité périphériques, station de travail, papier...)

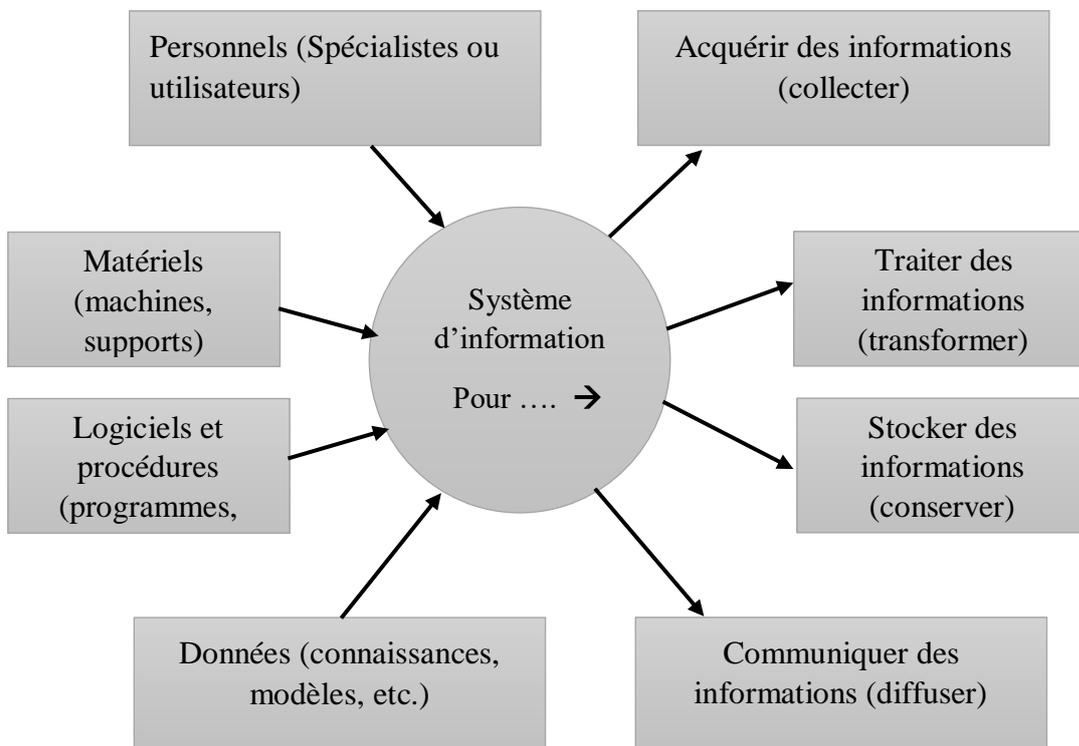
- **Les ressources humaines**

Il n'y a pas de système d'information sans personne, sans acteur, se sont soit des utilisateurs de système, employés ou cadre qui, pour la réalisation de leurs taches, utilisent l'information produite par le système et ses possibilités d'automatisation ou qui alimente le système.

---

<sup>1</sup> REIX (Robert), Op.Cit, Vuibert 4<sup>ème</sup> édition, 2002, P 21

Figure N° 9 : Les Sources du système d'information.



Source : JOLIVET (Félix) et REBOUL Gérard, *Informatique appliquée à la gestion*, Dunod 2<sup>ème</sup> édition, Paris, 1996, P 28

### 1.8. L'impact du système d'information sur l'entreprise

Avec un marché caractérisé par une concurrence de plus en plus forte, des clients plus exigeants et infidèles, une explosion de l'information, l'entreprise se trouve dans une position où elle est toujours à la recherche de l'innovation, l'amélioration de ses produits et la dominance sur le marché.

Le SI est un outil indispensable pour les entreprises modernes car il permet de :

- **Réduire les coûts**

En utilisant les outils informatiques comme les logiciels et les ordinateurs, il est maintenant possible d'automatiser les opérations qui auparavant étaient manuelles, par exemple la comptabilité, la gestion des stocks, les ventes pour être effectuées de façon automatisée, ce qui a induit une augmentation du nombre d'opérations réalisées et la qualité de celles-ci, ce qui a mené par conséquent à la baisse des coûts des produits finaux.

## ***Chapitre 2 : CRM et système d'information***

---

- **La création de la valeur**

En intégrant les nouvelles technologies de l'information et de la communication (TIC) dans le processus de la création de la valeur, l'entreprise assure une augmentation considérable de la qualité de ses services, aussi l'intégration des TIC peut aboutir à la création de nouveaux produits ou services plus innovants, par exemple l'amélioration de l'expérience des clients en ce qui concerne les services d'hôtellerie grâce à l'intégration des sites et applications pour la réservation ce qui a facilité la tâche pour les clients et pour l'entreprise. Tout cela est possible grâce au système d'information.

- **La modification de l'organisation des processus**

Pour qu'un système d'information mis en place soit opérant et efficace, l'entreprise doit envisager une réorganisation de son organisation interne et de ses tâches dans le but de profiter au maximum des avantages du SI. L'organisation traditionnelle étant rigide et complexe elle n'est pas en adéquation avec les conditions exigées de flexibilité, rapidité, et simplicité.

L'entreprise doit chercher la meilleure combinaison entre sa stratégie, ses processus, sa structure, ses hommes et son système d'information, pour garantir les meilleurs résultats et être flexible avec le changement lié à son environnement.

- **Le système d'information comme levier de productivité des entreprises :**

Le système d'information est un outil efficace pour l'entreprise car il permet de gagner du temps, simplifier les opérations, réduire les coûts, éliminer les tâches non-nécessaires et augmenter la qualité de services. Tout cela conduit à une augmentation considérable de la productivité de l'entreprise.

### **1.9. Les composantes du système d'information**

Le système d'information est constitué de trois sous-systèmes, système d'information, système de pilotage et système opérant, reliés entre eux par des flux d'informations et de décisions, avec des rôles et des objectifs bien déterminés.

#### **1.9.1. Le système opérant**

Il est également nommé système opératoire ou système de production, il réalise la production physique des biens et des services. Son activité est contrôlée par le système de décision. Il est relié à l'environnement par des flux physiques externes et aux autres sous-systèmes par des flux internes d'information<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> SIABDELHADI (Ahmed), *Introduction aux Systèmes d'Information*, Université de Tiaret, p 07

## Chapitre 2 : CRM et système d'information

Figure N° 10 : Le système opérant.

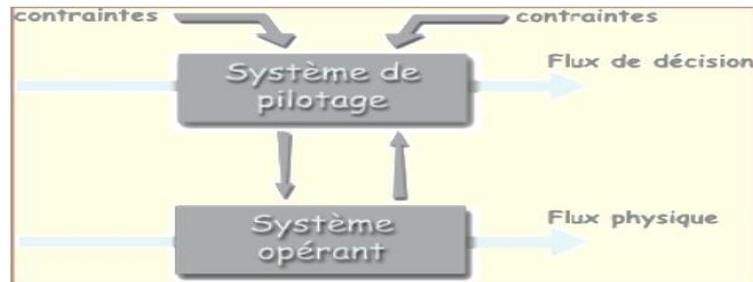


Source : <https://fr.scribd.com/document/465105808/profs-vinci-melun-org>

### 1.9.2. Le système de décision<sup>1</sup>

Finalise l'entreprise en lui assignant ses objectifs. Il analyse l'environnement et le fonctionnement interne de l'entreprise. Il assure le contrôle des tâches et assure la régulation du système. Il est relié aux autres sous-systèmes par des flux internes d'information.

Figure N° 11 : Le système de pilotage.

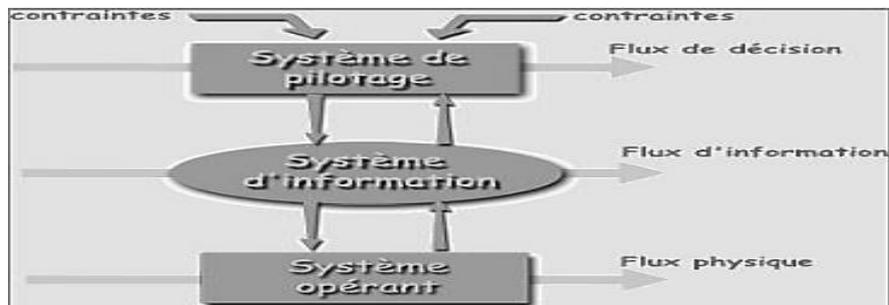


Source : <https://fr.scribd.com/document/465105808/profs-vinci-melun-org>

### 1.9.3. Le système d'information

Il a un rôle central puisqu'il alimente l'entreprise en informations. Pour cela, il mémorise les informations, les traite et les communique aux deux autres sous-systèmes auxquels il est relié. Toutes les informations de l'entreprise, d'origine externe ou interne, passent donc par le Système d'Information<sup>2</sup>.

Figure N° 12 : Le système d'information.



Source : <https://fr.scribd.com/document/465105808/profs-vinci-melun-org>

<sup>1</sup> SIABDELHADI (Ahmed), Op.Cit, P07

<sup>2</sup> Idem

## ***Chapitre 2 : CRM et système d'information***

---

### **Section 2 : La gestion de la relation client (GRC)**

#### **2.1. Définition de la gestion de la relation client**

La gestion de la relation client peut être définie comme étant :

- « Le processus global qui consiste à bâtir et à retenir des relations rentables avec les clients, en leur apportant une valeur et une satisfaction supérieures à celles de la concurrence. La GRC regroupe toutes les activités visant à conquérir et fidéliser la clientèle ».<sup>1</sup>
- « 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 »<sup>2</sup>
- « La Gestion de la Relation Client, plus communément appelée par son acronyme GRC (En anglais CRM, ou Customer Relationship Management) désigne l'ensemble de la démarche qui, à partir d'un entrepôt de données et d'applications logicielles spécifiques, permet de pratiquer un marketing ouvert (multipliant les points de contact) et relationnel avec ses clients dans le but d'augmenter la rentabilité globale de l'entreprise. »<sup>3</sup>

De ces trois définitions on peut déduire que la gestion de la relation client est une démarche qui a pour but d'analyser le marché et de repérer le meilleur segment dans le but de créer une stratégie marketing plus efficace qui, à la fin aboutira à la fidélisation de ses clients.

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

L'axe le plus important dans la GRC est qu'elle se base sur le fait que les clients ne sont pas tous égaux, donc dans cette démarche l'entreprise cherche toujours à convertir les clients les plus rentables, pour ensuite les fidéliser le plus longtemps possible. Même si cette tâche est très difficile avec les nouveaux clients caractérisés par l'infidélité.

Est c'est ici que la GRC intervient car elle a pour fonction de :

- **Connaitre ses clients**

L'entreprise doit être en mesure de définir ses clients, déterminer leurs caractéristiques, et les segmenter en groupes homogènes avec des comportements d'achat similaires, et développer une offre qui cible les segments les plus rentables.

Ces étapes se font en utilisant des outils techniques de collecte, stockage et traitement d'informations.

---

<sup>1</sup> LENDREVIE (Jacques), JULIEN (Lévy), DENIS Lindon, *Mercator*, Dalloz 7<sup>ème</sup> édition, Paris, 2003, p43

<sup>2</sup> RENE (Lefébure), GILLES (Venturi), *Gestion de la relation client*, Eyrolles 5<sup>ème</sup>, Paris, p 33

<sup>3</sup> CLAUDE (Demeure) et SYLVAIN (Berteloot), *Aide-mémoire marketing*, Dunod 6<sup>ème</sup> Ed, Paris, 2008, p 353

## ***Chapitre 2 : CRM et système d'information***

---

D'une autre façon, la GRC implique de capter au niveau de l'entreprise, l'ensemble des données clients, collectées en interne ou auprès d'organisations, et de les intégrer dans un entrepôt de données (Data Warehouse) orienté client.<sup>1</sup>

- **Choisir le bon segment**

En traitant les données collectées préalablement grâce aux technologies les plus évoluées comme le datamining qui permet d'analyser et d'interpréter un gros volume de données de différentes sources afin de repérer des corrélations, de rassembler les éléments similaires et de formuler des hypothèses.

L'entreprise devient en mesure de gérer ses relations avec ses clients de façon plus efficace en mettant en œuvre les stratégies opérationnelles pour cibler les segments les plus rentables.

- **Acquérir de nouveaux clients**

L'entreprise doit développer une stratégie pour attirer plus de prospects. Cela peut être réalisé de différentes manières, telles que la publicité, le marketing de contenu, le référencement naturel, les médias sociaux, les événements, les promotions...etc. L'objectif est d'élargir la base de données clients et de générer des revenus supplémentaires pour l'entreprise. Cependant, il est important de noter que l'acquisition de nouveaux clients peut être coûteuse en termes de temps et de ressources, ce qui rend la fidélisation des clients existants aussi important pour maintenir la rentabilité à long terme.

- **Fidéliser les meilleurs clients**

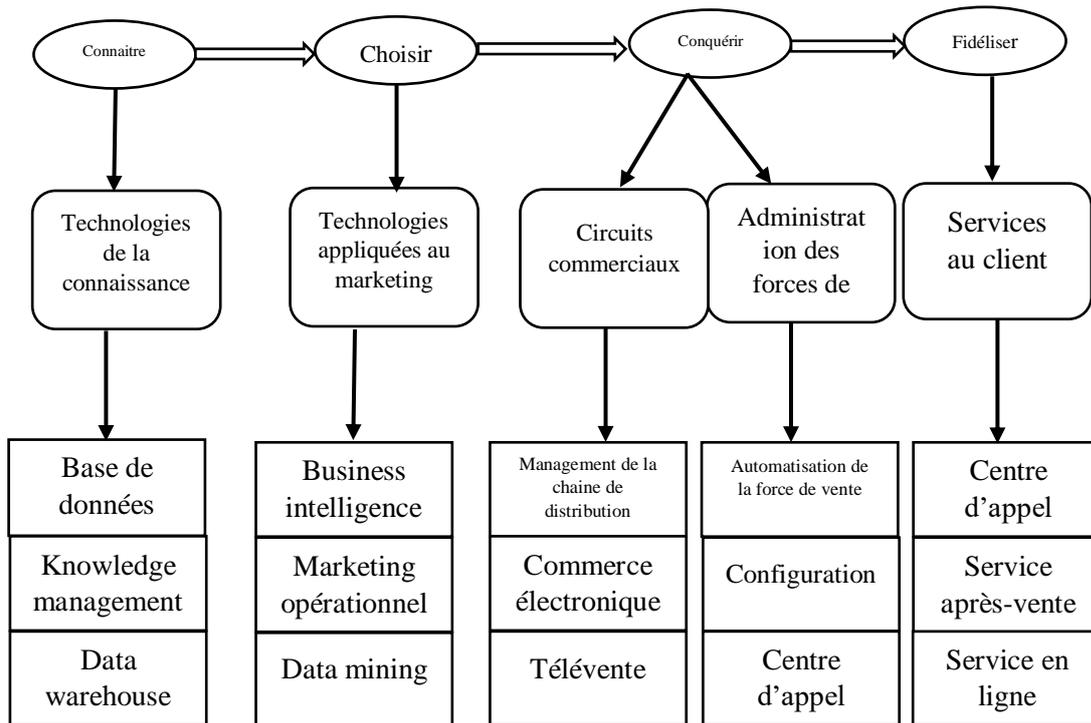
Cette fonction exige des efforts de la part du vendeur pour assurer une relation commerciale avec les clients, « Le service après-vente devient l'occasion privilégiée de concrétiser une relation personnalisée et durable avec le client, en lui proposant une offre encore plus adaptée à ses besoins »<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> DJOULANE (Zineb), MANSOURIA (Asma), *La Gestion Relation Client : de la Satisfaction à la Fidélisation client*, Mémoire de fin de cycle, Université Abderrahmane mira, Bejaia, p31

<sup>2</sup> MARGOT (Pierre), *Fidéliser vos clients, stratégie, outils, crm, e-crm*, 3<sup>ème</sup> Edition d'Organisation Ed, 2005, p 15

Figure N° 13 : Les différentes fonctions de la GRC.



Source: Brown S, « CRM- Customer Relationship Management », édition 2006, P 32

### 2.3. Les étapes de la GRC

Une fois l'entreprise prend la décision, on peut résumer les étapes de la mise en place de GRC dans une entreprise en 5 étapes :

#### 2.3.1. L'identification

L'entreprise doit bien définir ses clients et les connaître en termes de besoin, taux de satisfaction, et attentes, pour cela elle doit collecter des informations auprès d'eux et les intégrer dans une base de données, ce qui va permettre à l'entreprise d'exploiter ces données de façon systématique et automatisé. Il existe plusieurs sources d'informations (questionnaire, force de vente, service après-vente, courriers, internet...etc.).

Cette démarche permettra à l'entreprise de bien définir sa stratégie GRC et de l'adapter aux besoins et attentes de ses clients.

La construction d'une base de données nécessite de :

- Repérer les sources d'information (internes/ externes) ;
- Faire une évaluation de ces sources ;
- Mettre en place une stratégie de collecte d'information.

## Chapitre 2 : CRM et système d'information

### 2.3.2. La segmentation

Après la définition du client en prenant en considération les données collectées préalablement, l'entreprise procède à la segmentation des ses client en groupes homogènes selon des critères communs susceptible d'affecter leurs comportements.

### 2.3.3. L'adaptation

Cette adaptation concerne l'offre, les canaux de contact ou le contenu de la communication. Le but de cette étape est de proposer le produit ou service qui satisfait au mieux les besoins de ces clients et de se fait améliorer la satisfaction de ces clients.

### 2.3.4. L'échange

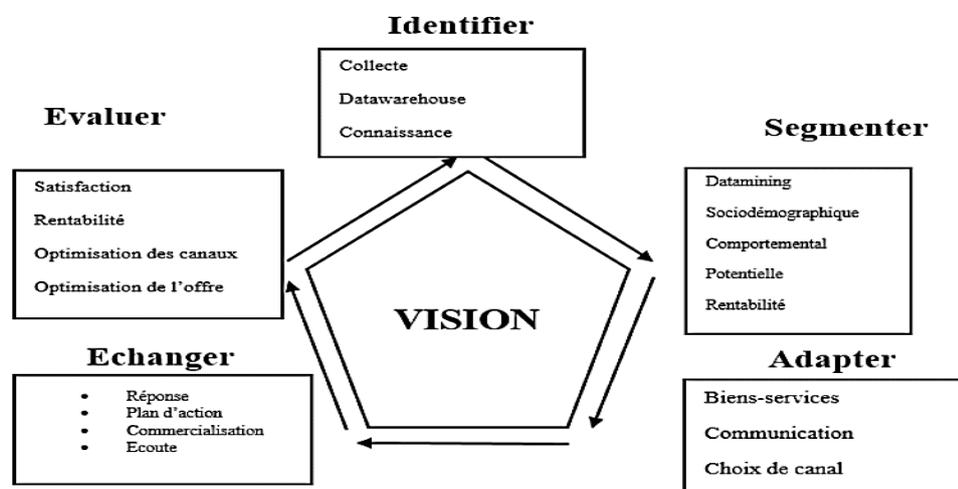
L'entreprise doit maintenir un contact constant avec ses clients pour pouvoir cerner leurs besoins, leurs attentes et leur satisfaction. Cet échange débute par la stratégie de communication de l'entreprise en passant par le retour des clients via les avis favorable et défavorable, les commentaires et les recommandations.

L'interaction doit être bien étudié car elle ne doit pas créer chez le client un sentiment d'harcèlement, elle doit être claire simple et précise, avec une personnalisation fréquente des messages.

### 2.3.5. L'évaluation

Pour qu'une entreprise réussisse à fidéliser ses clients et maintenir une bonne image de marque elle doit être en mesure d'évaluer la réussite de ses offres, stratégie de communication, service après-vente et atteindre les objectifs fixés préalablement. Il existe plusieurs indicateurs de performances exploitables par l'entreprise, ces indicateurs peuvent prendre plusieurs formes : indice de satisfaction, chiffre d'affaires par client, part du client, rentabilité par client...etc.

Figure N° 14 : Les 5 étapes de la GRC.



Source : LENDREVIE. J, LINDON. D, JULIEN. L, *Mercator*, Dunod 8<sup>ème</sup> Ed, 2006, P889

## ***Chapitre 2 : CRM et système d'information***

---

### **2.4. Les huit leviers de la GRC**

La GRC place le client au centre de la stratégie de l'entreprise, ce qui constitue une opportunité pour l'entreprise pour améliorer ses performances et de repère ses défaillances.

Avec l'émergence des TIC, l'entreprise dispose de nouveaux outils très efficaces qui leur permet de collecter rapidement des données sur ses clients, les analyser et les mettre à la disposition des décideurs ce qui induit à des résultats plus satisfaisantes notamment en ce qui concerne la relation entreprise-client.

Les dirigeants souhaitent avoir une meilleure visibilité des dépenses de marketing, comme c'est le cas pour la finance ou la production. Cette mutation du marketing s'appuie sur l'intégration des huit (8) tendances suivantes<sup>1</sup>

#### **2.4.1. La réingénierie des processus**

L'entreprise doit chercher à modifier son organisation et à adopter une méthode de travail plus simple qui procure de la rapidité et de l'efficacité en intégrant les TIC et la mise en place de système d'information ce qui résultera par des services plus optimale une augmentation de satisfaction et de fidélisation considérable. Pour cela le CRM permet un partage très efficace de l'information et des tâches à l'ensemble des canaux de distribution ou de traitement.

#### **2.4.2. La réactivité**

L'apparition des clients 2.0 qui sont de plus en plus exigeants mais aussi impatients, impose à l'entreprise une pression très importante car elle doit chercher à délivrer le produit final au client le plus rapidement possible tout en réussissant à garder une qualité de produit très élevé. Cette exigence est inévitable pour toute entreprise qui cherche à concurrencer sur le marché.

Les logiciels CRM aide l'entreprise à intégrer les demandes des clients et de ses fournisseurs avec ses propres ressources pour connaître les contraintes en face.

#### **2.4.3. La personnalisation de masse**

Cette approche consiste à proposer des produits standardisés avec la possibilité de personnaliser le produit pour chaque client dans le but de profiter des économies d'échelles et de répondre aux différents goûts des clients.

L'objectif du logiciel CRM est de collecter les différents goûts des clients pour les organiser et lancer la production.

#### **2.4.4. Le marketing relationnel**

Le but de cette nouvelle approche est d'analyser les goûts des clients, écouter leur demande et repérer les nouvelles tendances pour produire des produits qui répondent exactement aux

---

<sup>1</sup> RENE (Lefébure), GILLES (Venturi), Op.Cit, p35

## ***Chapitre 2 : CRM et système d'information***

---

besoins des clients et passer d'une stratégie de (vendre ce que l'on sait produire) à une stratégie de (produire ce que l'on peut vendre).

### **2.4.5. L'amélioration de la satisfaction client**

Les entreprises aujourd'hui se tournent vers l'amélioration des services et de la satisfaction des clients comme outils qui procurent un avantage concurrentiel sur le marché, il existe plusieurs approches que l'entreprise peut suivre à titre d'exemple la réception et le traitement des réclamations, la personnalisation des produits et services, la réception des recommandations, le service après-vente...etc. Et dans tous ces démarches le CRM est un outil indispensable car il procure la rapidité, la connectivité, et la rentabilité.

### **2.4.6. Le one-to-one marketing**

Au lieu d'adopter une stratégie marketing one to many l'entreprise peut affiner sa segmentation et créer une stratégie marketing personnalisée pour chaque client.

### **2.4.7. Les modifications du mix marketing**

Les éléments traditionnels du mix marketing (les 4P) connaîtront une évolution profonde :

- Une augmentation des services périphériques au produit ;
- Une segmentation plus fine des clients ;
- Une stratégie de distribution multicanaux ;
- Une politique de prix basée sur la valeur du client.

Aujourd'hui le mix marketing impose une flexibilité de plus en plus forte, pour s'intégrer et se compléter.

### **2.4.8. L'intelligence des clients et du personnel**

L'information étant maintenant disponible et accessible à tous, l'entreprise se trouve en train d'évoluer dans un environnement où le client est très bien informé sur les produits disponibles, leurs caractéristiques et leurs prix, et personnels qui sont très bien formés et informés.

Ces changements imposent à l'entreprise une décentralisation de certaines tâches et donner à son personnel plus de liberté pour la prise de décision dans le but d'être capable de suivre le client et répondre à ses besoins.

## **2.5. Les objectifs de la gestion de la relation client**

La mise en place d'une stratégie GRC impacte à la fois l'environnement interne et externe de l'entreprise à savoir, la force de vente, l'entreprise, et les clients.

### **2.5.1. La force de vente**

- Avec l'implémentation d'un logiciel CRM, le personnel en contact se trouvera en mesure d'accéder à des aides pour la consultation des prix, la lecture des stocks et la configuration

## ***Chapitre 2 : CRM et système d'information***

---

des produits. Cette assistance leur permet de construire une offre cohérente et de minimiser les risques d'erreurs.

- Accélérer la formation des nouvelles recrues car le CRM guide les nouveaux commerciaux à travers le cycle de vente (proposition, relance, etc.) et réduit les coûts de formation et d'information.
- Améliorer la productivité et accélérer la vente en automatisant plusieurs tâches.
- Augmenter le taux de transformation en collectant le maximum d'informations sur le client et en anticipant toutes ses demandes.

### **2.5.2. Pour l'entreprise**

- L'analyse de l'efficacité des ventes par canaux permet de mieux allouer les dépenses par canal, segment ou client, ce qui résulte par une diminution considérable des couts et une augmentation de la rentabilité ;
- Augmenter la satisfaction des clients par la proposition de produits et services adaptés à leurs besoins et même la personnalisation de celle-ci réduira considérablement la perte de client ;
- Augmenter le chiffre d'affaires et la part de marché de l'entreprise ;
- Améliorer l'image de marque de l'entreprise sur le marché via la satisfaction des clients.

### **2.5.3. Pour le client**

- L'amélioration de la satisfaction et de la fidélité des clients ;
- Une baisse du temps de réponse pour le client en ce qui concerne les commandes, le paiement et les services après-vente ;
- Augmentation considérable de la satisfaction et la fidélisation des clients.

## **2.6. Les avantages et les inconvénients de la GRC**

La GRC confie à l'entreprise une maniabilité et une souplesse dans son traitement de sa relation avec ses clients, mais elle comporte aussi des limites qui peuvent freiner sa gestion pour la relation client.

### **2.6.1. Les avantages de la GRC**

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

- Améliorer la qualité des contacts (accueil, orientation, conseils...) ;
- Augmenter la satisfaction client ;
- Améliorer la fidélisation (amélioration du service client avec la réduction du nombre d'erreurs de commandes, les délais de réponses ...) ;

## ***Chapitre 2 : CRM et système d'information***

---

- Réduire les coûts ;
- Augmenter les résultats ;
- Améliorer la qualité de l'information (le mailing, le télémarketing, les centres de réception d'appels...) ;
- Augmenter la valeur de l'entreprise (l'image de l'entreprise...) ;
- Accélérer l'intégration des nouveaux vendeurs ;
- Accélérer les cycles de vente (améliorer la productivité) ;
- Augmenter les taux de transformation (l'efficacité commerciale).

### **2.6.2. Les inconvénients de la GRC**

- Coûts d'acquisition du logiciel et de la formation du personnel élevé ce qui pose un frein pour l'entreprise ;
- Nécessité d'une adaptation dans les pratiques internes de la gestion de la relation client ;
- Un risque d'échec considérable lors de lancement ;
- Il n'est pas adéquat avec toutes les entreprises.

## **Section 3 : L'implémentation d'un CRM au sein des entreprises**

### **3.1. Les trois types de CRM**

La marche a fortement changé surtout avec le comportement des clients qui sont maintenant plus exigeants, très informés, infidèles et impatient, donc pour faire face à ces changements l'entreprise ne cesse d'adopter de nouvelles techniques et processus dans le but de satisfaire et fidéliser le plus grand nombre possible de clients.

Le CRM est l'outil idéal pour réussir à atteindre ces objectifs, selon l'approche et le but de l'entreprise, le CRM peut être employé de façon différente pour atteindre des objectifs différents.

Il existe trois types de CRM que l'entreprise peut utiliser selon ses besoins, le CRM Opérationnel, le CRM Analytique et le CRM Collaboratif<sup>1</sup>.

#### **3.1.1. Le CRM opérationnel**

Le CRM opérationnel se concentre sur la gestion quotidienne de la relation client à travers tous les points de contact, tels que les centres d'appels, le téléphone, Internet et les outils de vente. Il vise à automatiser les processus des départements impliqués dans l'interaction avec les clients, notamment le marketing, la vente et le service client, en utilisant divers canaux.

---

<sup>1</sup> DJEDDOU (Ahlam), *Implémentation d'une solution de gestion de la relation client (crm), est-elle une tâche anodine ?*, Revue réforme économiques et intégration en économie mondiale, P 108-109

## ***Chapitre 2 : CRM et système d'information***

---

### **3.1.2. Le CRM Analytique**

Le CRM analytique combine la gestion de la relation client avec l'analyse des données. Il utilise des entrepôts de données qui regroupent les informations provenant des systèmes de CRM opérationnels et des points de contact client, puis les analyser. Il est étroitement lié au Data Warehouse et aux applications décisionnelles. Le CRM analytique joue un rôle crucial dans le retour sur investissement des projets CRM, car sans un outil décisionnel associé, un logiciel CRM se limite à la simple collecte de données sans capacités réelles d'analyse.

### **3.1.3. Le CRM Collaboratif**

Le CRM collaboratif vise à faciliter la communication entre l'entreprise et ses clients, ainsi qu'à intégrer les différents départements tels que la logistique, les finances, la production et la distribution. Il nécessite souvent la liaison entre les applications opérationnelles du front-office et les applications décisionnelles du back-office pour permettre le partage d'informations entre les différents points de contact client.

## **3.2. Les étapes à suivre pour l'implémentation du CRM dans l'entreprise**

L'implémentation d'un CRM demande une planification bien détaillée et une organisation de grand niveau pour s'assurer du succès du projet. Même s'il n'existe pas un accord sur les étapes à suivre. Voilà les points les plus importants que chaque entreprise qui cherche à mettre en place un CRM doit suivre<sup>1</sup> :

### **3.2.1. Définir les besoins**

La première étape pour la réalisation de tout projet est l'identification du besoin et le projet CRM n'est pas différent. La première étape consiste à faire une analyse profonde sur les processus déjà mis en place (processus de vente, processus administratifs et processus marketing) dans le but de savoir ce qui se fait, comment est-ce que on le fait et par qui il se fait.

Cette étape va permettre à l'entreprise d'identifier ses faiblesses et de prédire les changements qui peuvent arriver dans le cas de l'adoption d'un CRM et aussi déterminer ses objectifs de façon plus précise car les besoins sont bien définis.

### **3.2.2. Préparation des données**

Avant de lancer le logiciel CRM, il est primordial de vérifier le volume, l'état et la qualité des bases de données existantes. Il est important de s'assurer qu'elles peuvent toutes être transférées afin de rendre ces informations accessibles dans le CRM. L'objectif est de

---

<sup>1</sup> BERTHOLET (Elisabeth), *Mémoire « La gestion de l'implémentation d'un CRM au sein d'une PME »*, Diplôme Sales Management, Ecole de gestion de l'Université de Liège (HEC), 2021, P 34

## ***Chapitre 2 : CRM et système d'information***

---

centraliser toutes les données dans un logiciel et de ne plus avoir recours à l'utilisation des anciens logiciels pour garantir les meilleures performances possibles.

La donnée est l'une des piliers de tout projet CRM, et la qualité de celle-ci détermine la réussite ou l'échec du projet. Pour cela il est très important de mettre en place une stratégie de collecte, de traitement et d'analyse des données avant d'entamer le projet et aussi mettre en place des indicateurs de qualité de données.

En effet, en traitant la base de données et en veillant sur la qualité des données avant le lancement du projet. Cela permettra de réduire les coûts, améliorer la satisfaction client, accroître la qualité des décisions stratégiques et de renforcer la confiance des employés dans le système. Une base de données fiable et de haute qualité constitue une base solide pour un CRM efficace et bénéfique à tous les niveaux de l'entreprise.

### **3.2.3. Analyse interne**

Le facteur humain est aussi un élément très important, l'entreprise doit être en mesure d'effectuer une analyse approfondie sur ses collaborateurs pour identifier leurs intérêts, leurs ressources, leurs différents comportements et les alliances stratégiques possibles.

Il est impératif de convaincre toute l'entreprise du projet stratégique et d'obtenir l'approbation du projet. La justification d'un tel projet doit être basée sur les avantages commerciaux et sur les processus stratégiques.

### **3.2.4. Planification du projet**

Après l'analyse des besoins, données et collaborateurs, l'entreprise doit passer maintenant à la planification du projet. Par la mise en œuvre d'un plan qui comprend des deadlines pour chaque phase du projet, les ressources allouées à la fois matérielles, financières et humaines et les risques que peut subir l'équipe en charge. Le but de cette planification est de permettre à l'entreprise de mesurer avec précision l'avancement du projet et de réduire les risques d'erreurs et les couts du projet.

Plusieurs outils peuvent être utilisés pour aider à la planification du projet, on peut citer à titre d'exemple le diagramme de GANTT.

### **3.2.5. Allocation du budget**

Le budget du projet diffère d'une entreprise à une autre car il dépend de plusieurs variables comme la taille de l'entreprise, la complexité de son organisme et de ses processus, le type du logiciel voulue...etc.

Voici les couts que l'entreprise doit prévoir pour son projet :

- Les licences logiciels ou l'abonnement selon la solution de logiciel choisie ;

## ***Chapitre 2 : CRM et système d'information***

---

- Les coûts du déploiement et de l'installation ;
- L'adaptation et la personnalisation de l'outil aux besoins spécifiques de l'entreprise ;
- Les coûts du support technique ;
- Les coûts des équipements informatiques ;
- Les coûts du personnel chargé du projet ;
- Les coûts de formation ;
- Les coûts de sauvegarde des données, stockage des données, backup interne des données.

### **3.2.6. Choisir la solution**

Pour choisir la solution CRM qui convient le mieux, il est important d'identifier le type de CRM et la solution spécifique qui correspond aux processus de l'entreprise. Il est crucial de sélectionner une solution qui réponde aux besoins identifiés, en évitant de choisir une solution trop complexe ou trop limitée.

### **3.2.7. Adapter la solution au besoin**

Après l'acquisition du logiciel l'entreprise passe à l'adaptation de celui-ci à son processus interne en le reliant avec la base de données et aux logiciels déjà en place et faire en sorte que la solution convient parfaitement aux demandes et marche en coordination avec tous les services de l'entreprise.

### **3.2.8. La communication**

Le facteur humain est aussi un élément essentiel de tout solution CRM car c'est à lui d'utiliser la solution, et la réussite ou l'échec du projet dépend du taux d'acceptation de ce logiciel, pour cela l'entreprise doit communiquer de façon intensive sur les avantages du CRM et les objectifs que l'entreprise cherche à atteindre dans le but de convaincre son personnel de son utilité.

### **3.2.9. La formation du personnel**

Après l'acquisition de la solution il faut passer à la formation du personnel chargé de l'utiliser, Cette formation doit être complète et doit comprendre, l'utilisation des différentes fonctionnalités, une visualisation des interfaces, le traitement des anomalies que peuvent arrivés et un premier feedback sur le logiciel.

### **3.2.10. Mesurer la réussite du projet**

La dernière étape consiste à suivre et à mesurer l'avancement du projet, cette mesure doit se faire par rapport à l'atteinte des objectifs fixés, le respect des délais et des couts, la rentabilité

## ***Chapitre 2 : CRM et système d'information***

---

du projet et l'acceptation du personnel. Il est aussi très important d'adopter une culture de transparence avec ses employés que ça soit une réussite ou un échec.

### **3.3. Les outils d'implémentation du CRM au sein des l'entreprises**

Au sein de l'entreprise, plusieurs outils d'implémentation du CRM peuvent être cités<sup>1</sup> :

#### **3.3.1. Les outils opérationnels**

On peut citer les outils suivants :

- **Le call center**

C'est un espace de travail où des agents répondent et passent des appels téléphoniques. Son objectif principal est de gérer efficacement les interactions avec les clients. Cela comprend la fourniture de support technique, la réponse aux questions, la prise de commandes et la gestion des plaintes. Les call centers utilisent des technologies avancées pour optimiser les performances et offrir une expérience client satisfaisante.

- **Salesforce automation (SFA)**

Un ensemble de technique et technologie utilisées dans le but d'automatiser les processus de vente pour améliorer l'efficacité et les performances des équipes commerciales.

- **Enterprise Resource Planning (ERP)**

Un système intégré de gestion qui permet à une entreprise de centraliser et de gérer l'ensemble de ses processus opérationnels, tels que la gestion des stocks, les achats, la production, les ventes et les finances. L'objectif de l'ERP est d'améliorer l'efficacité, la visibilité et la coordination des activités au sein de l'entreprise, en facilitant le partage d'informations et en automatisant les processus clés.

- **Les clubs**

Un réseau qui identifie les clients les plus fidèles et les fidéliser.

- **Programme de fidélisation**

Les programmes de fidélité sont des initiatives mises en place par les entreprises pour récompenser leurs clients les plus fidèles et les plus appréciés. Ils utilisent des outils spécifiques tels que les cartes de fidélité afin d'encourager les consommateurs réguliers à continuer de faire des achats et à bénéficier d'avantages exclusifs.

#### **3.3.2. Outils d'analyse**

On peut citer les outils suivants :

---

<sup>1</sup> AZIEZ (Marouane), *Mémoire Evaluation of a Customer Relationship Management system within a service company*, ESGEN, 2022, P 53, 54, 55

## ***Chapitre 2 : CRM et système d'information***

---

- **Base de données clients**

Une base de données clients est un ensemble organisé de données qui contient des informations collectées sur les clients de l'entreprise. Elle regroupe des détails tels que les coordonnées, les préférences, l'historique des achats et les interactions avec l'entreprise. Cette base de données est utilisée pour analyser, segmenter et gérer les relations avec les clients, afin d'améliorer les stratégies marketing et améliorer les services de l'entreprise.

- **Système d'information**

Un système d'information est un ensemble organisé de composants, de processus et de technologies qui collectent, stockent, traitent et transmettent des informations au sein d'une organisation.

- **Data Warehouse**

Un entrepôt de données et une plateforme de stockage centralisée qui permet de rassembler et d'intégrer des données provenant de différentes sources de l'entreprise. Il est conçu pour faciliter l'analyse et la génération de rapports en offrant un accès rapide et structuré aux données historiques et actuelles.

- **Datamart**

Un Datamart est une partie du Data Warehouse qui contient des données spécifiques à un domaine ou à un département de l'entreprise. Il est conçu pour répondre aux besoins d'analyse et du reporting plus ciblés d'un groupe d'utilisateurs spécifique, offrant ainsi une vue plus simplifiée et orientée des données.

- **Workflow**

Un workflow est l'optimisation et l'automatisation des processus de l'entreprise dans le but de réduire les coûts et le temps des opérations via l'automatisation des opérations répétitive.

- **Datamining**

Le data Mining est un processus d'exploration et d'analyse des grandes quantités de données dans le but de déduire des corrélations entre les comportements des clients. Il utilise des techniques statistiques et des algorithmes avancés pour extraire des connaissances exploitables à partir des données, ce qui permet une prise de décisions informée.

### **3.3.3. Outils de collaboration**

- **Le Mailing**

Les systèmes de mailing/e-mailing est un outil qui permet à l'entreprise d'envoyer un grand nombre d'email de façon automatisé à un grand nombre de clients.

## ***Chapitre 2 : CRM et système d'information***

---

- **Le téléphone**

C'est l'outil le plus efficace pour obtenir des informations précises sur les consommateurs. De plus, il offre une approche personnalisée en permettant de contacter individuellement les clients et de recueillir leurs commentaires de manière plus ciblée.

- **Internet**

Grâce à la vitesse de l'internet, le contact en ligne avec les clients est devenu le moyen privilégié pour établir des relations durables. Il offre la possibilité d'atteindre un large public en un temps record, dépassant ainsi l'efficacité de tout autre outil de communication.

### **3.4. Les facteurs de réussite d'un projet CRM**

Avant de démarrer un projet CRM, il est essentiel de comprendre et d'identifier les nombreux aspects qui contribuent au succès du système CRM car ces facteurs jouent un rôle très important dans la réussite du projet<sup>1</sup>.

#### **3.4.1. Définir des objectifs précis**

L'entreprise doit fixer des objectifs claires, précises et mesurables qui prennent en considération les ressources à la disposition de l'entreprise et qui répondent exactement aux besoins de l'entreprise. Il est préférable que l'entreprise commence avec de petits objectifs au début du projet dans le but de les atteindre le plus rapidement possible et de se fait elle va motiver ses employés à accepter la solution.

#### **3.4.2. Encourager l'adoption du logiciel**

Il faut encourager les employés à adopter le logiciel et à participer à sa conception et leurs expliquer que le but de la solution n'est pas de leurs faire perdre leurs postes mais de leurs faciliter les taches et leurs faire gagner du temps, pour cela l'entreprise doit mettre le CRM au centre de l'entreprise pour maximiser son utilisation de ce fait provoquer une adoption automatique tout en gardant un contact constant avec ses employés.

#### **3.4.3. Exploiter des données de qualité**

La qualité des services qu'offre le CRM dépend de la qualité des inputs c'est à dire les données, pour cela l'entreprise doit avoir une stratégie de collecte, traitement et stockage des données dans le but de garantir un flux constant d'information de haute qualité pour que les outputs du CRM soient fiables et utiles.

---

<sup>1</sup> THOMAS (Wéber), *Avantages, inconvénients, moteurs et obstacles de l'implémentation d'un outil CRM au sein de l'entreprise*, Louvain School of Management, Université catholique de Louvain, 2019, P 28, 29, 30

## ***Chapitre 2 : CRM et système d'information***

---

### **3.4.4. Former les salariés**

L'entreprise doit porter une grande importance à la formation de son personnel car il joue un rôle majeur dans la réussite du projet. Beaucoup d'entreprises négligent cette étape ce qui se résulte par une non acceptation ou une mauvaise utilisation du CRM.

### **3.4.5. Communiquer**

L'entreprise doit être en mesure de répondre aux interrogations de ses salariés en ce qui concerne le logiciel et de les informer de tout avancement dans le projet dans le but de les impliquer et déclencher une future acceptation de leurs part.

### **3.4.6. Bénéficier du soutien des équipes dirigeantes**

Le soutien des cadres supérieurs de l'entreprise est un facteur critique dans le succès d'une implémentation CRM, du fait qu'ils peuvent encourager le personnel à adopter la solution en cas de refus ou bien de mauvais résultat dans la phase de lancement.

### **3.4.7. Établir une coopération entre tous les salariés**

La coopération de l'ensemble de l'entreprise est essentielle. Toutes les données clients et les interactions avec les clients doivent être communiquées et partagées. Le logiciel CRM nécessite le partage d'informations entre tous les départements de l'entreprise afin de créer une vision globale de la relation de l'entreprise avec ses clients. Cela permet d'avoir une vue d'ensemble des interactions clients à travers l'entreprise.

## **3.5. Les Obstacles à l'implémentation d'un système CRM au sein d'une entreprise**

Comme tout projet, l'implémentation d'une solution CRM au sein de l'entreprise fera certainement face à de nombreux défis que les dirigeants de l'entreprise doivent réussir à surmonter<sup>1</sup> ;

### **3.5.1. Limiter le projet au critère technologique**

Lors de l'implémentation du projet CRM il ne faut pas se focaliser que sur l'aspect technologique et technique mais il faut tenir en tête que l'approche gestion de la relation client se focalise sur la satisfaction et la fidélisation des clients en adaptant l'organisation et les stratégies de l'entreprise pour atteindre cet objectif.

Donc une stratégie qui se concentre seulement sur l'acquisition de logiciel CRM sans prendre en compte le côté humain, marketing, financier et commercial est voué à l'échec, pour cela l'entreprise doit établir un cahier de charge qui prend en considération tous ces aspects.

---

<sup>1</sup> THOMAS (Wéber), Op.Cit, P 31, 32, 33

## ***Chapitre 2 : CRM et système d'information***

---

### **3.5.2. Une prise en main jugée difficile par les commerciaux**

Pour le personnel en contact le CRM est souvent considéré comme un outil très compliqué à utiliser avec des orientations administratives plus que commercial. Les commerciaux recherchent avant tout un outil qui a le potentiel de rendre leurs transactions commerciales plus rapides et simples alors que les logiciels CRM se concentrent sur la collecte de données et l'enregistrement des interactions avec les clients.

### **3.5.3. Le manque d'urgence**

L'absence du sentiment d'urgence chez les employés peut constituer un frein pour son adoption, car chez le major parti des salariés tout se déroule bien dans l'entreprise et tandis que l'entreprise annonce un changement avec l'adoption du CRM, les employés n'arrivent pas à percevoir son intérêt, ce qui crée un refus automatique de leurs parts.

### **3.5.4. Un manque de leadership**

Un manque de leadership ou un leadership faible peut causer des problèmes lors de l'implémentation d'un CRM car c'est aux dirigeants de convaincre les employés et d'éclaircir l'intérêt du CRM via la communication et la formation.

### **3.5.5. Une faible qualité des données clients possédés**

Le fait que l'entreprise stock des données de mauvaises qualité sur ses clients, cela peut grandement impacter de façon négative les résultats du CRM, Pour cela il faut mettre en place une stratégie de collecte et de traitement de données pour s'assurer de la pertinence des résultats obtenue.

### **Conclusion**

Ce chapitre a examiné en détail le système d'information et la gestion de la relation client (GRC) dans le contexte des entreprises actuelles. Nous avons commencé par discuter des généralités sur le système d'information, tout en mettant en évidence ses composants essentiels et son rôle cruciale dans la prise de décision. Ensuite, nous avons abordé la gestion de la relation client en soulignant son importance stratégique dans la création de relations durables avec les clients. Enfin, nous nous sommes penchés sur l'implémentation d'un système CRM dans une entreprise, en mettant en évidence les étapes clés et les outils nécessaires pour mettre en place un projet CRM.

Il est clair que les entreprises d'aujourd'hui doivent tirer parti de leur système d'information pour gérer efficacement leurs relations avec les clients. L'intégration d'un logiciel CRM permet aux entreprises de centraliser les données client, d'améliorer la communication interne, de personnaliser les interactions et de prendre des décisions éclairées basées sur une connaissance approfondie des clients.

Cependant, il convient de noter que l'implémentation réussie d'un CRM nécessite une planification minutieuse, une gestion du changement efficace et une adhésion organisationnelle. Les entreprises doivent reconnaître que la mise en œuvre d'un système CRM est un processus continu qui nécessite un engagement à long terme.

En conclusion, ce chapitre a mis en évidence l'importance du système d'information et de la gestion de la relation client dans le contexte des entreprises modernes. L'intégration d'un système CRM offre aux entreprises un avantage concurrentiel en améliorant les relations avec les clients et en renforçant leur satisfaction et leur fidélité.

**Chapitre 03 :**

**La Banque de Développement Local comme  
cas d'étude**

## **Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude**

### **Section 01 : Présentation de l'établissement d'accueil**

#### **1.1. Historique de la Banque de Développement Local**

Ce qui suit constitue une synthèse où nous avons utilisé plusieurs documents internes de la BDL.

La banque de développement local a été créée par le décret numéro 85- 85 du 30 avril 1985, elle représente un organisme financier public, économique. Dotée d'un capital de 500000000 de dinars, elle a hérité à sa création 39 agences, une succursale, un siège social et un effectif de 700 agents, issus de crédit populaire d'Algérie, dans le cadre de la restructuration du secteur financier.

Le démarrage de l'activité a eu lieu le 1 juillet 1985. En août de la même année, la banque a repris les activités des caisses de crédit municipal d'Alger, Oran et de Constantine, regroupées en un réseau de huit agences dont cinq spécialisés dans les opérations de prêt sur gages. En 1986, la BDL a repris 5 agences issues des ex caisses de CMA, elle ne disposait pas en ce temps-là de l'outil informatique, Tant au niveau central, qu'au niveau des agences. Les opérations étaient donc traitées manuellement. D'autre part la création de cette banque a coïncidé avec la crise économique qui a secoué le pays, en 1986 en raison de la baisse brutale du prix du pétrole, ce qui a rendu aléatoire son développement.

La BDL est passée à l'autonomie, en subissant une transformation dans son statut juridique en société par actions (SPA) sur la base des statuts du 20 février 1989, portant sur l'autonomie des entreprises précédent 32 ans d'existence, La BDL est la plus jeune des banques publiques Algérienne à réseau, qui aujourd'hui se positionnent sur le marché bancaire algérien comme étant la banque des PME, des professions libérales et des particuliers. Elle est représentée sur le marché national avec une large gamme de produits bancaires destinés aux entreprises et aux particuliers à travers :

- les financements des entreprises ;
- financement dans le cadre des dispositifs de la micro-entreprise ;
- les financements du logement (promoteurs immobiliers et particuliers) ;
- les produits monétaires ;
- le e-Banking.

#### **1.2. Missions de la BDL**

La banque de développement local a spécialement pour mission et ce conformément aux lois et règlements en vigueur, l'exécution de toute opération bancaire et l'octroi de prêt et de crédit sous toutes ses formes à savoir :

## ***Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude***

- Contribuer au financement des activités d'exploitation et d'investissement des PME et PMI ;
- Financer des projets à caractère économique des collectivités locales ;
- Financer toute activité économique industrielle et commerciale ;
- Participer à la collecte de l'épargne ;
- Traiter toutes les opérations ayant trait aux prêts sur gages ;
- Convertir des crédits à toutes personnes physiques ou morales selon les conditions d'éligibilité en vigueur ;
- Fournir des avances et prêts sur effet publics ;
- Accorder des crédits à court moyen et long terme ;
- Effectuer et de recevoir tous paiement en espèces ou par chèque, virement et domiciliation ;
- Établir des mises à disposition, des lettres de crédit et autres opérations de banque.

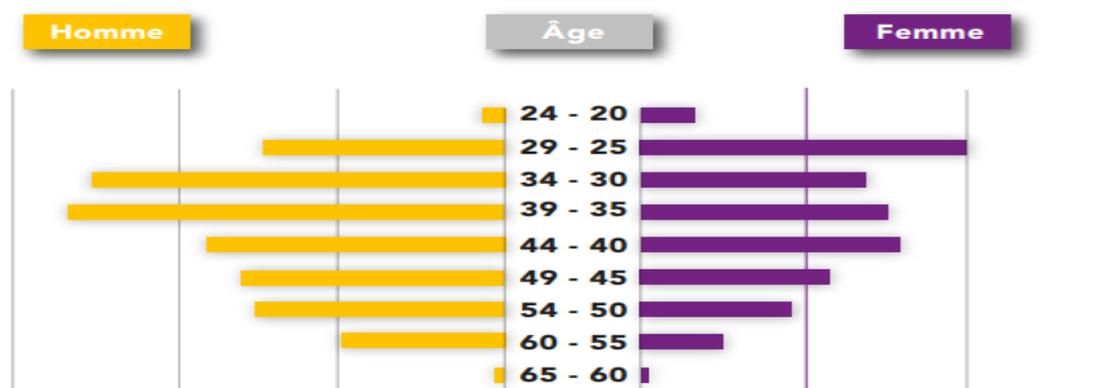
### **1.3. Capital social**

Le capital social de la BDL est en nette croissance, il est passé successivement de 500000000 millions de dinars à sa création, À 720000000 milliards de dinars en 1994, à 1,44 milliards de dinars en 1995, à 13,39 milliards de dinars en 2004, puis à 15,8 milliards de dinars en 2010 jusqu'à 36,8 en 2016.

### **1.4. Capital Humain**

L'effectif de la Banque de Développement Local est de 4.424 collaborateurs, l'âge moyen de l'effectif de la Banque est de 39 ans, alors que par sexe, il est de 40 ans pour la population masculine et de 38 ans pour la population Féminine, représentant respectivement 58,3% et 41,7% de l'effectif global de la Banque.

**Figure N°15 : L'effectif de la Banque de Développement Local.**



Source : Rapport annuel de BDL

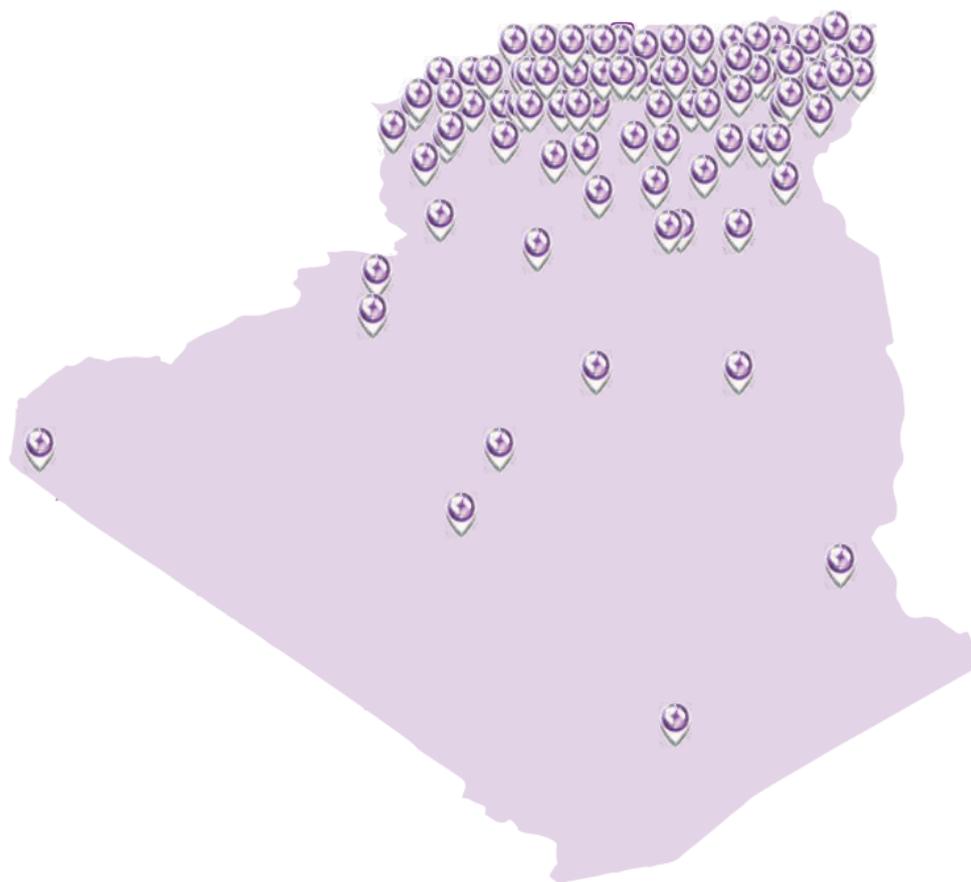
## **Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude**

### **1.5. Réseau Commercial de la BDL**

La Banque de Développement Local, déploie ses activités à travers un large réseau national de 147 Agences commerciales et 2 annexes supervisées par 34 pôle commerciaux et soutenu par 16 pôles opérationnelles. Le réseau commercial BDL a connu également une extension de 13 agences répartis comme suit :

- Agences en attente d'agrément : 02 Agences ;
- Agences en cours de réalisation : 11 Agences.

**Figure N°16 : Répartition des agences de la BDL sur le territoire national.**



**Source :** Rapport annuel de BDL

### **1.6. Les fonctions et objectifs de la BDL**

#### **1.6.1. Les fonctions de la BDL**

La BDL exerce plusieurs fonctions on peut les résumés par :

- la mise à disposition et la gestion des moyens de paiement ;
- l'octroi de crédit ;
- prêt sur gage de bijoux.
- Son portefeuille client est composé à la fois de grande entreprise mais aussi de PME/PMI.

## **Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude**

### **1.6.2. Les objectifs de la BDL**

- être à l'écoute et au service des clients ;
- satisfaction et fidélisation de la clientèle ;
- encourager l'épargne et son utilisation par l'octroi de prêt à long et moyen terme ;
- la mise en œuvre de la politique de l'état, notamment en matière de réduction du chômage par l'octroi de prêts, pour soutenir l'emploi de jeunes et le financement des PME.

### **1.7. Présentation de la Direction Monétique et Banque Digital (DMBD)**

La Direction Monétique et de la Banque Digitale, rattachée à la direction générale adjointe « Commerciale », a pour mission principale d'assurer la promotion, la commercialisation, la gestion et les évolutions des services « banque à distance » (monétique, internet et mobile) ainsi que tout autre canal de distribution en rapport avec les nouvelles technologies.

#### **1.7.1. Macro structure de la DMBD**

La Direction Monétique et de la Banque Digitale est composée de :

- Département « Monétique ».
- Département « Litiges et Contrôles ».
- Département « Banque Digitale ».
- Département « Etudes et Projets ».
- Service « Fournisseurs et Logistique ».
- Secrétariat Administratif.

#### **1.7.2. Présentation du Département Banque Digitale**

Le département de la banque digitale est un sous département du Département monétique et banque digitale qui contient deux services ; le premier est le service de la banque digitale « entreprises et institutions » alors que le deuxième est le service de la banque digitale « particuliers et professionnels ».

Le département de la banque digitale a plusieurs objectifs et missions, il dispose de plusieurs logiciels conçus spécialement pour les accompagner dans la réalisation de leurs tâches.

#### **1.7.3. Les missions du Département Banque Digitale**

Le département de la banque digitale cherche l'atteinte de plusieurs objectifs et prend en charge plusieurs. Il dispose aussi de plusieurs logiciels de gestion et de supervision conçus par leur sous-traitant Algérie e-Banking service (AEBS).

Leur mission consiste à :

- La souscription des abonnements aux produits digitaux Banking au niveau central Sur le système d'information ;
- Assurer l'intégration des données clients souscrit par l'agence ;

## **Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude**

- Superviser l'activité e-Banking ;
- La gestion et le traitement des réclamations.
- La gestion des profils.

Comme on l'a déjà évoqué, Le département de la banque digitale suit une stratégie d'informatisation de ces processus afin de garantir le meilleur service pour ses clients et de s'assurer de la bonne réalisation des tâches qui lui sont confiées, en évitant tout retard ou erreur qui peut survenir lors de l'exécution manuelle du travail.

La BDL en collaboration avec leurs sous-traitants Algérie e-Banking service (AEBS), ont développé de nombreux logiciels de gestion conçus pour répondre aux besoins du département de la banque digitale.

### **1.8. Evolution du service E-Banking au sein de la BDL**

Le service E-Banking de la BDL est passé par quatre phases d'évolution, chacune influencée par le développement des technologies disponibles sur le territoire national.

#### **1.8.1. La première génération des services de la banque à distance et du Mobile Banking**

En décembre 2011, le lancement du service Banque à distance et de Web EDI (Echange de Données Informatisées) par la DMP qui est actuellement appelée DMBD, les utilisateurs du service à cette époque pouvaient faire les opérations suivantes :

- La consultation du solde du compte sur internet ;
- Le téléchargement de relevé de comptes ;
- L'envoi et la réception des messages d'information de la banque ;
- La transformation de virements de masse (virements bancaires ordonnés en faveur de multiples bénéficiaires).

Il faut noter que durant cette période le mobile était encore absent.

**En décembre 2014**, les produits du services e-BDL ont été élargis par :

- Fusion statistique des comptes ;
- Commande de chèques ;
- Virements entre comptes (intra et interbancaires) ;
- Virement vers bénéficiaire (intra et interbancaires) ;
- Envoi de SWIFT vers le client ;
- Envoi du solde et d'information diverses par SMS
- Pour les particuliers les nouveaux services sont les suivants :
- Suivi des opération monétiques ;
- Commande de chèques ;

## **Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude**

- Envoi du solde et d'information diverses par SMS.

Le canal Mobile dit **Mobile Banking** vient de se lancer avec deux services seulement, le RIB et la messagerie.

### **1.8.2. La deuxième génération des services de la banque à distance et du Mobile Banking**

En février 2016 la BDL a lancé la 2<sup>ème</sup> génération de services e-BDL. Les services de la banque à distance sont des services dynamiques et très évolutifs. En plus de la gamme de produits de la première génération la BDL a intégré pour le web de nouveaux services :

- Recherche d'opérations ;
- Liste des agences sur le territoire national ;
- Téléchargement des comptes rendus d'exécution (SI retour) ;
- La gestion pré paramétrée des profils et habilitations (virements EDI).

### **1.8.3. La migration vers la nouvelle plateforme Digitale**

En décembre 2018, la BDL a lancé une nouvelle plateforme **Digitale Banking** complémentaire à l'offre déjà mise en œuvre par la BDL via les deux canaux WEB (e-BDL), Mobile **My BDL**. Avec cette nouvelle plateforme la BDL a intégré les services suivants :

- Consultation et historique du solde (profondeur 30 jours) ;
- Consultation et historique des mouvements (profondeur 365 jours).

En février 2019, la BDL a intégré les deux produits suivants au Mobile : Recherche d'opération et Convertisseur de monnaie.

### **1.8.4. Un pas vers le Digital**

La Banque a mis en place pour l'année 2019 un plan stratégique pour le développement du service Digital Banking (Ex -E-Banking) afin d'intégrer à la plateforme électronique un service de demande d'ouverture de compte en ligne qui sera dédié en premier temps aux particuliers.

## **1.9. Présentation du service Digital Banking au sein de la BDL**

Le produit Digital Banking est un ensemble de services de banque à distance accessible via le réseau internet (web ou mobile), proposé aux différents segments de clientèle de la BDL y compris de la banque. Pour accéder au produit Digital Banking, le client doit être équipé d'un micro-ordinateur, d'une tablette ou d'un Smartphone et dispose d'un accès au réseau internet.

Le client bénéficiaire du service Digital Banking doit également, selon sa segmentation, souscrire un contrat d'adhésion au préalable et renseigner un formulaire d'abonnement au Digital Banking.

## **Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude**

La banque propose l'accès web à travers le site Internet **E-BDL**, et l'accès via l'application mobile téléchargeable sur Play store **DIGIT BANK**. Les différents packs offerts par la BDL sont :

- Le pack Particulier : destiné aux personnes physiques ;
- Le pack Professionnel : destiné aux professions libérales ;
- Le pack Corporate : destiné aux personnes morales.

Les différents packs sont destinés à une segmentation clientèles précise selon leurs catégories et leurs besoins et services voulus, l'adhésion au service donne lieu au paiement par le Client à la banque d'une redevance mensuelle. Le montant de celle-ci dépend des fonctionnalités souscrites par le Client.

### **1.10. Les offres d'E-Banking**

Les services E-Banking sont destinés à tous les clients de la BDL (particuliers, professionnelles, corporate). Ces services se présentent comme suit.

#### **1.10.1. Services disponibles via l'accès web :**

- Consultation des mouvements (Gratuit) ;
- Consultation des soldes 7jours /7, 24h/24 (Gratuit) ;
- Consultation du cours de change et conversion de monnaie ;
- Consultation des opérations effectuées par les cartes bancaires ;
- Consultation de la liste des agences ;
- Téléchargement des relevés de compte ;
- Téléchargement des avis d'opérations ;
- Recherche d'opérations ;
- Réception/envoi de message de /à la banque ;
- Alerte et notification sur solde / montant à définir ;
- Commande de cartes ;
- Demande d'opposition sur cartes ;
- Virement vers bénéficiaire intra -bancaire (gratuit) ;
- Virement vers bénéficiaires interbancaires ;
- Virement permanent vers bénéficiaires intra et interbancaire ;
- Virement différé vers bénéficiaires intra et interbancaire ;
- Commande de chèquiers (Gratuit) ;
- Edition du RIB.

#### **1.10.2. Services disponibles via l'accès mobile DIGITBANK**

- Accès aux soldes des compte et aux différentes transactions (Gratuit) ;
- Recherche d'opérations dans le relevé de compte ;
- Consultation et partage du numéro d'identification bancaire (RIB) ;
- Suivi du cours de change et conversion de monnaie ;
- Réception/ Envoi de message de /à la banque ;

## Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude

- Virement unitaire (Gratuit en faveur d'un bénéficiaire en intra-bancaire) ;
- Validation des ordres de virements ;
- Virement permanent vers bénéficiaires (intra et interbancaires) ;
- Virement différé bénéficiaires (intra et interbancaires) ;
- Commande de cartes ;
- Commande de chèquiers ;
- Demande d'opposition sur cartes ;
- Réception du solde par SMS ;
- Consultation des agences BDL sur une Map.

### 1.11. Analyse SWOT

SWOT est un puissant outil d'analyse stratégique et concurrentielle. En identifiant les forces et les faiblesses d'une entreprise (environnement interne) et les opportunités et menaces du marché (environnement externe). Nous avons fait une analyse SWOT pour la banque de développement local BDL, présentée dans le tableau ci-dessous

Figure N° 17 : Analyse SWOT de la BDL



Source : Fait par nous-mêmes

## **Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude**

### **Section 2 : Traitement des réclamations à la BDL**

#### **2.1. Le processus de traitement des réclamations**

Avec sa vision de la digitalisation de ses processus la BDL a conçu et adopté plusieurs logiciels qu'elle a ensuite intégré dans son organisme dans le but de maximiser son temps de réponse et augmenter l'efficacité de ses opérations, tout cela pour une satisfaction optimale de ses clients.

##### **2.1.1. Le processus général**

Nous allons vous présenter le processus appliqué pour le traitement de tous type de réclamation chez la BDL de manière générale en suite on passera vers un cas plus précis celui des réclamations DAB.

##### **2.1.1.1. Le lancement de la réclamation**

Comme on la déjà évoqué, toute réclamation doit avoir un déclencheur qui, pour la BDL annonce le début de la réclamation. Pour cela la BDL a mis en place deux solutions au service de ses clients, l'Agence et le centre d'appel.

- Pour émettre sa réclamation au niveau de l'agence le client doit se déplacer physiquement vers l'agence pour être réceptionné par un agent formé de la BDL qui a pour mission de rédiger un rapport sur les caractéristiques de la réclamation et les informations personnelles du client et le transférer à la DMBD.
- Dans le cas où le client se trouve dans l'incapacité de se déplacer vers l'agence ou qui préfère soumettre sa réclamation à distance, il a la possibilité de contacter le centre d'appel de la BDL qui va recevoir sa réclamation et rédiger le rapport de réclamation qui contient toutes les informations et la faire transférer vers la DMBD.

Le rôle de l'agence dans cette étape consiste à effectuer la prise d'information et le transfert de rapport, généralement sans intervention. Il existe quelques cas où l'agence traite la réclamation à son niveau comme dans le cas où c'est une erreur ou un usage non conforme des services de la part de l'utilisateur où les agents de la BDL informés et orientés n'auront pas à transférer la réclamation au service supérieur.

Pour aider l'agent de la BDL à consulter rapidement les informations concernant l'abonnement du client, la BDL a mis à sa disposition le logiciel OGA (Outil de Gestion des Abonnements).

##### **2.1.1.2. La réception de la réclamation au niveau de la DMBD**

Après la soumission de la réclamation de la part du client, le rapport de réclamation est transféré à la DMBD pour le traitement.

## **Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude**

Au niveau de la DMBD il existe trois intervenants qui sont formés et qui ont à leur disposition les logiciels nécessaires pour le traitement des réclamations, il s'agit de l'assistance des agences, le département litige et contrôle et le département banque digital.

- **L'assistance des agences**

Le service assistance des agences est un service de la DMBD qui a pour mission de réceptionner le rapport de réclamation de la part des agences et faire une étude sur la réclamation dans le but de déterminer la nature de cette dernière, le client émetteur et le département qui est susceptible de traiter la réclamation. Après l'analyse de la réclamation la personne en charge la fait parvenir soit au département litige et contrôle soit au département banque digitale pour que la procédure de traitement commence.

Il faut noter que le service assistance des agences n'a pas pour mission de faire l'analyse et le transfert des réclamations mais il s'occupe aussi du traitement des réclamations qui concerne la fraude et les arnaques qui atteignent les clients de la BDL.

Pour réussir à faire une analyse complète de la réclamation l'employeur doit avoir accès aux informations concernant le client, son abonnement et l'historique de ses opérations, pour cela la BDL met à sa disposition le logiciel OGA, le même utilisé au niveau de l'agence mais avec plus de fonctionnalités et de permissions.

### **2.1.1.3. Le traitement des réclamations**

Une fois l'analyse de la réclamation fait au niveau de l'assistance des agences elle sera transférée pour le traitement à l'un de ces deux départements, le département litige et contrôle ou le département banque digitale, le choix du département dépend de la nature de la réclamation et de la capacité du département à traiter la réclamation avec les outils mis à sa disposition.

### **2.1.1.4. Le département litige et contrôle**

Ce département prend en charge plusieurs missions à savoir le traitement des réclamations CIB, l'enregistrement comptable de certaines opérations, la surveillance des opérations utilisées par les clients via CIB, les opérations conjointes avec les autres banques et la SATIM.

Après la réception de la réclamation via Email les membres du département procèdent au traitement des réclamations via l'utilisation de plusieurs logiciels (OGS, SAB, MY admin, Smart vista) et avec la collaboration avec SATIM et le prestataire AEBS.

### **2.1.1.5. Le département Banque digitale**

Dans le cas où la réclamation concerne les services digitaux de la banque à savoir l'application ou le site web, c'est à ce département de procéder au traitement de ces

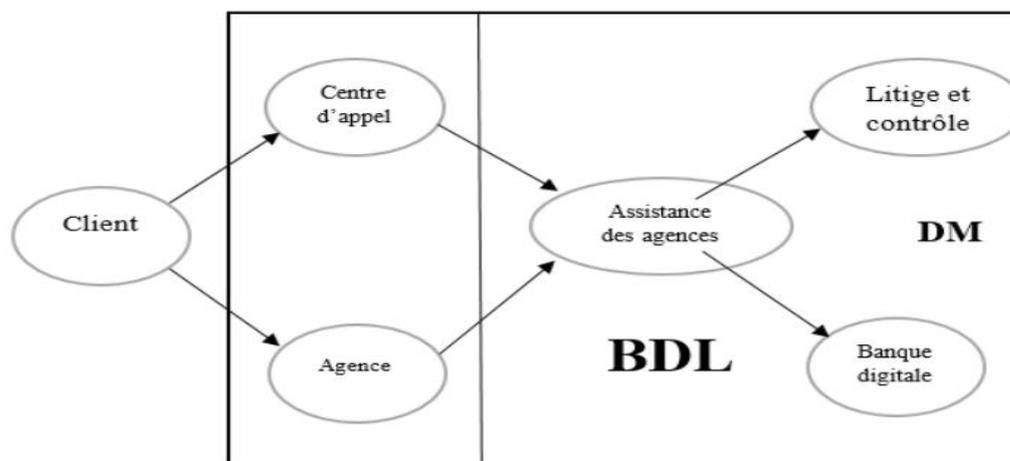
## **Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude**

réclamations par l'utilisation des logiciels mis à sa disposition, à savoir (OGA, SAB, COGNOS, MY admin).

### **2.1.1.6. Informer le client**

Après la fin du traitement de la réclamation les employés informent l'assistance des agences de la fin de la procédure de traitement qui vont après réception de l'information procéder à la clôture de la réclamation et au transfert de l'information à l'agence pour contacter le client.

**Figure N° 18 : Traitement de la réclamation.**



Source : Fait par nous même

### **2.1.2. Les logiciels utilisés dans le traitement des réclamations**

La BDL a une vision très claire sur la digitalisation de ses services avec le développement de plusieurs logiciels en collaboration avec l'entreprise Algeria e-Banking services, chaque logiciel développé a pour but de faciliter le traitement des réclamations, réduire le temps de chaque opération et augmenter la productivité des employées, ces logiciels sont spécifiquement adaptés au besoin de l'entreprise pour répondre au mieux à ses besoins.

Après notre analyse du processus de traitement des réclamations chez la BDL voici les logiciels utilisés pour le traitement de ses réclamations.

#### **2.1.2.1. Outil de Gestion des Abonnements OGA**

L'outil de gestion des abonnements est une application web complète destinée aux chargés de compte au niveau de l'assistance des agences et aux responsables d'agence qui leur permet de gérer les abonnements des clients à la plateforme E-BDL cet outil permet :

- La souscription des clients ou différent service de la banque ;
- La gestion des profils clients proposés par la banque ;
- La gestion des packs proposés par la banque ;
- La création de nouveaux utilisateurs pour les collaborateurs de la banque ;
- L'export des données vers AEBS ;

## ***Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude***

---

- La modification des mots de passe des clients ;
- La modification des données clients, packs, profils et compte ;
- La consultation des clients en cours de traitement ;
- La consultation des utilisateurs Actif, Inactif ;
- La résiliation des conventions des clients.

Concernant le traitement des réclamations cet outils joue un grand rôle car il permet de donner une vision globale du profil de client ce qui permet une analyse rapide et précise de la réclamation, cet outil permet de traiter plusieurs types de réclamations sans avoir recours à l'utilisation d'autres logiciels à savoir :

- La mauvaise saisie des informations client sur OGA ;
- La souscription du client au mauvais pack ou profils ou l'attribution du mauvais compte ;
- La gestion des réclamations dans le cas de l'attribution du mauvais profil ou pack ;
- Client qui n'arrive pas à accéder à l'un des services attribuer par son pack ;
- Un saisie non terminé du profil du client ;
- La non intégration de la totalité des comptes du client ;
- Compte non intégré sur SAB ou ADMIN ;
- La non disponibilité du solde dans le cas de la non déclaration de l'un des comptes.

### **2.1.2.2. SAB (Si-Nasr)**

La BDL a lancé le 19 Mars 2017 son nouveau système d'information, nommé « SI NASR » en référence à la fête de la victoire « 19 Mars 1962 ». Cette puissante technologie, fiable, innovante, rapide, et répondant aux normes internationales, permet d'effectuer toutes les opérations bancaires de façon centralisée, en toute sécurité.

Cette plateforme connectée directement à la base de données de la banque, permet de traiter un grand nombre de réclamations à savoir :

- La gestion des comptes (la non possibilité d'abonné un client) ;
- La création de convention non autorisée pour le client ;
- Le traitement des clients non fiables (manque de pièces justificative) ;
- Le non-respect des critères imposé par la banque en termes de de fichier de virement ;
- Le non-respect de la date de remise du fichier de virement.

### **2.1.2.3. My Admin**

Une seconde plateforme créée par le sous-traitant AEBS, elle est aussi liée à la base de données de la banque mais contrairement à la plateforme SAB, My Admin est développée pour traiter les opérations concernant les services digitaux en premier degré. Il faut noter que cette

## **Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude**

application est utilisée spécifiquement par les membres du département banque digitale, elle permet aussi de réaliser plusieurs opérations et de traiter plusieurs anomalies, comme :

- Vérification de la bonne intégration des clients ;
- Supervision et consultation de tous les virements effectués par les clients ;
- Consultation des comptes ;
- Réouverture des sessions bloquées temporairement ;
- Le traitement des résiliations des clients.

La plateforme permet aussi de traiter certaines anomalies à savoir :

- Compte client non intégré ;
- Problème d'accès à la plateforme par les clients (réinitialisation des mots de passe) ;
- Problème liée au pack des clients (ayant les autorisations nécessaires) ;
- Changement du groupe de signataire.

### **2.1.2.4. COGNOS**

COGNOS est une plateforme qui a pour but de relier le prestataire AEBS et la DMBD. Le rôle de cette plateforme est de collecter des données relatives à l'utilisation des logiciels à savoir les performances et les bugs qui arrivent dans le but d'aider le prestataire dans la conception de nouveaux programmes.

Cette plateforme garde un historique du nombre d'opérations réalisées sur chaque plateforme et les bugs qui arrivent, et les transmettent au prestataire pour traitement.

### **2.1.2.5. Smart Vista**

Contrairement aux autres plateformes, celle-ci est utilisée seulement par le département litige et contrôle. Le rôle de cette plateforme est de traiter les opérations concernant les fraudes et les erreurs dans l'utilisation des cartes CIB en ligne, elle permet de :

- Bloquer ou débloquer les cartes utilisées dans des sites qui ne répond pas aux normes de sécurité (non 3D sécurisée) ;
- Contrôler des cartes qui effectuent des opérations suspectes ;
- Bloquer les cartes dans le cas de vol ou de perte ;
- Modifier les abonnements des clients ;
- Consulter les opérations effectuées par les clients.

## **Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude**

### **2.1.3. Le traitement des réclamations DAB**

Dans ce qui suit, l'analyse complet du traitement des réclamations DAB au sein de la BDL avec tous les acteurs et logiciels utilisés du début et lancement de la réclamation jusqu'à la fin du traitement.

L'anomalie commence quand l'un des clients de la BDL utilise sa carte sur l'un de ses DAB, il existe plusieurs erreurs qui peuvent arriver et qui revient à la BDL de les traitées :

- La non réception de l'argent après la fin de l'opération avec une dubitation du compte client ;
- Réception partielle du montant débité ;
- La saisie de la carte à cause de plusieurs erreurs lors de la saisie du code secret.

Dans notre analyse nous allons évoquer le processus de traitement des réclamations concernant la non réception ou la réception partielle du montant débiteur avec une schématisation complète de l'opération en utilisant le model BPMN sur le logiciel Bizagi.

#### **2.1.3.1. Lancement de la réclamation**

L'opération commence quand le client de la BDL effectue une opération sur DAB dans ce cas les deux possibilités se présentent, une opération réussite ou bien une opération non réussite.

- **Opération réussite**

Dans le cas où le client réceptionne l'intégralité de son argent avec aucune anomalie remarquée, un bon de journal est imprimé et l'opération est clôturé avec succès.

- **Opération avec incident**

Dans le cas où le client ne reçoit pas d'argent ou reçoit une somme partielle ici le client a le droit de faire une réclamation pour demander la régulation de son compte et la récupération de son argent dans ce cas-là un bon de journal est imprimé pour être utiliser dans la soumission de la réclamation (voir annexe 02).

#### **3.1.3.2. Réception de la réclamation**

La BDL met à la disposition de ses clients le centre d'appel de la BDL et les agences pour la réception de tout type de réclamation. (Voir annexe 03).

- **Le centre d'appel**

Dans le cas où le client décide d'utiliser le centre d'appel comme moyen de soumettre sa réclamation il trouvera à sa disposition un agent BDL avec pour mission la réception et la qualification de la réclamation, l'agent commence d'abord par la collecte d'information concernant le client et la vérification sur OGA, après vérification l'agent commence à rédiger le rapport de réclamations et l'envoi via Outlook à l'assistance des agences.

## **Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude**

- **L'agence BDL**

Dans le cas où le client se déplace physiquement vers l'agence, sa réclamation sera traitée de la même manière que le centre d'appel avec l'utilisation du logiciel OGA pour la consultation des informations personnels et des informations relatifs au compte client, une fois le rapport de réclamation rédigé il sera transmis via Outlook à l'assistance des agences pour la poursuite du traitement.

### **2.1.3.3. La réception au niveau de l'assistance des agences**

Une fois le rapport de réclamation réceptionné, la personne responsable procède à une analyse du profil client et de la réclamation en utilisant le logiciel OGA (voir annexe 04). Il faut noter que le logiciel installé au niveau de l'agence et le même qui se trouve au niveau de l'assistance des agences mais chaque employé à un accès limité sur les fonctionnalités et les informations qu'il peut consulter sur le client à cause de la sensibilité et de la confidentialité des informations et de la politique de sécurité adoptée par la banque.

Les employés de l'assistance des agences ont accès à un plus grand nombre d'informations et un historique complet des opérations que le client a déjà effectué ce qui leur permet de faire une qualification de la réclamation et de décider du département qui est le plus adapté pour traiter la réclamation.

Après la fin de l'analyse, le dossier de réclamation sera envoyé via Outlook au département Litige et contrôle car c'est le département chargé de traiter toutes réclamations concernant les cartes CIB.

### **2.1.3.4. Traitement de la réclamation au niveau du département Litige et contrôle**

Cette étape est la plus compliquée du processus car ça demande l'utilisation de plusieurs logiciels, plusieurs intervenants, et parfois elle nécessite l'intervention de plusieurs employés pour réussir le traitement avec succès.

Le traitement d'une anomalie concernant les opérations sur DAB au niveau du DLC passe par plusieurs étapes (voir annexe 06) :

- La réception de la réclamation via Outlook envoyé de la part de l'assistance des agences ;
- Extraction de la réclamation et commencement d'une investigation sur le client, ses opérations et son abonnement, et déterminer les informations concernant l'opération douteuse comme le DAB utilisé, la date de l'opération, le montant...etc. en utilisant le bon de journal préalablement imprimé par le client et le logiciel OGA et SAB ;

## **Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude**

- Saisir la réclamation sur SAB en introduisant l'information relative à l'opération et au client ;
- Une fois la réclamation saisie, un fichier RC est généré, ce fichier regroupe toutes les opérations à traiter ;
- Une fois le fichier RC généré il est envoyé à la SATIM dans le cas où le DAB utilisé concerne une banque confrère ou un client confrère dans le DAB BDL.

Si l'anomalie concerne un client de la BDL sur un DAB BDL le traitement de la réclamation se fait en interne sans recours à la SATIM, le rôle de la SATIM est de vérifier s'il existe réellement un incident ou pas.

- Extraire l'accusé de réception du fichier RC le lendemain pour la constatation et le classement ;
- Extraire la réponse du SATIM qui viens sous la forme d'un fichier appelé RE dans un délai qui ne dépasse pas les 5 jours, il existe deux possibilités :
  - Si un accident est confirmé par la SATIM un code 02 est écrit en fin de ligne de chaque opération sur le fichier RE, ce code confirme au département litige de poursuivre le traitement de l'opération.
  - Si après l'analyse de l'opération la SATIM décide que c'est sans incident un code 00 en fin de ligne est indiqué, ce qui informe le DLC que l'opération ne mérite pas de remboursement et l'équipe DLC informe l'assistance des agences du résultat de la SATIM pour que le client soit notifié de la décision finale.
- Après la confirmation de l'incident par la SATIM la DLC procède au virement du montant au client.

### **2.2. Avantages et inconvénients du système actuel de la DMBD**

Tout système opérationnel utilisé par les entreprises comporte des avantage et inconvénients, le système parfait n'existe pas, donc nous avons fait une analyse du processus de traitement des réclamations DAB et nous avons déterminer les points forts et faibles de ce système.

#### **2.2.1. Les points forts de ce système**

La méthode actuelle de traiter les réclamations comporte de nombreux point fort qui sont :

- L'utilisation presque exclusif de logiciels pour le traitement des réclamations ce qui a permis une réduction massive du temps et de taux d'erreur ;
- L'utilisation de logiciels connectés au système d'information de l'entreprise et sa base de données ce qui procure une meilleure analyse des réclamations, une rapidité et

## **Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude**

efficacité dans le traitement des réclamations provenant de tout le territoire national et une extraction très rapide des informations ;

- Un nombre important de réclamations traitées par jour grâce au gain du temps procuré par les logiciels ;
- Une meilleure satisfaction de la part des clients ;
- Une amélioration considérable de la protection des informations clients, car toute donnée stockée n'est accessible qu'avec un identifiant et mot de passe personnel, et avec l'implémentation de nombreuses barrières de sécurité à l'intérieur des logiciels, les informations personnelles des clients de la BDL sont extrêmement protégées.

### **2.2.2. Les points faibles de ce système**

Même si ce système actuel est efficace en ce qui concerne le traitement des réclamations mais il comporte de nombreux points faibles qui doivent être dressés le plus tôt possible.

La non connectivité des différents départements est le plus grand problème dont souffre ce système, même si tous les logiciels utilisés par la banque sont reliés à la même base de données, les départements et services travaillent de façon indépendante les uns des autres avec aucune liaison possible, excepte Outlook, ce qui conduit à de nombreuses faiblesses et erreurs à savoir :

- Il est impossible de tracer une réclamation du début jusqu'à la fin car au moment où la réclamation quitte un département ou un service elle est relancée dans un autre sans continuité ;
- L'impossibilité de générer des indicateurs de performance ce qui doit être chose facile car tous les logiciels sont reliés à la même base de données et la même réclamation qui est virtuellement traitée sur les mêmes logiciels. Cependant, la non connexion entre les départements fait que le calcul automatique d'indicateurs de performances tel que le nombre d'opérations traitées par jour, le temps moyen de traitement de chaque type d'opération, le temps passé par chaque service, le temps que chaque individu passe sur chaque réclamation, est impossible. Pour la création de ces KPI il faut adopter une méthode manuelle via la collecte de données de chaque service et département et faire un croisement entre les réclamations pour pouvoir créer des KPI qui normalement se génèrent automatiquement ;
- L'analyse des performances de chaque individu et service n'est pas aussi efficace car la banque manque de vision globale sur le processus à cause de manque de KPI ;
- L'impossibilité de suivre en temps réel les réclamations pour pouvoir intervenir instantanément.

## ***Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude***

---

### **Section 3 : Mesure de la satisfaction relative au traitement des réclamations**

Afin d'analyser l'efficacité du processus actuel adopté par la BDL et de mesurer la satisfaction interne et externe nous avons opté pour deux méthodes, une méthode quantitative avec l'utilisation d'un questionnaire pour mesurer la satisfaction des clients vis-à-vis le traitement des réclamations et un entretien semi directif pour savoir le point de vue interne concernant le système actuel de traitement des réclamations.

#### **3.1. Présentation du guide d'entretien**

Les questions ci-dessous correspondent aux données que nous avons recueillies grâce à l'entretien semi-directif que nous avons mené avec le chef de département Litige et contrôle.

##### **Q1 : Quelles sont vos principales missions ?**

J'ai pour mission :

- La Réception des réclamations de la part du service assistance des agences et l'affectation de celle-ci au membre du département ;
- La veille au traitement complet des réclamations reçues ;
- Le traitement de certaines réclamations ;
- La Rédaction de rapport,
- La participation au réunion l'heure de lancement de nouveau projet.

##### **Q2 Quelle est l'importance de la digitalisation pour la BDL et quelles sont ses objectifs ?**

La BDL fut l'une des premières banques à offrir à ses clients des services digitaux à valeur ajoutés. La 1<sup>ère</sup> génération prenait en charge principalement la consultation des soldes comptables ainsi que la gestion des virements salaires transmissent par les clients depuis leurs abonnements E-Banking.

Durant ces dernières années, la BDL a entamé plusieurs changements et travaux afin d'offrir des services de qualité à une clientèle de plus en plus connectée et exigeante.

Aujourd'hui, la BDL continue de se digitaliser, en adoptant dans sa stratégie les 3 axes principaux à savoir : orienté client, orienté mobile et orienté sécurité.

##### **Q3 Quelles sont les freints de la digitalisation pour la BDL ?**

La digitalisation en Algérie est en plein développement et de plus en plus de clients adoptent les nouveaux services digitaux, mais il reste encore quelques freins à la digitalisation à titre d'exemple :

- Système national monétique non encore entièrement digitalisé ;
- Des contraintes techniques et règlementaires ;

## ***Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude***

---

- La signature numérique a été autorisée seulement en 2023 ce qui a largement ralenti nos efforts de digitalisation ;
- Le paiement mobile n'est encore qu'à ses débuts, la réglementation concernant les PSP (prestataire de paiement mobile) n'a pas encore été introduite (validée).

### **Q4 Est-ce que les clients de la BDL sont satisfaits des services proposés par la banque ?**

De manière générale, les clients de la BDL, tout segment confondu, sont satisfaits des services proposés par notre banque. Cette satisfaction a été mesurée grâce à une campagne marketing effectuée par la banque, en utilisant la norme NPS.

Toutefois, la BDL continue à se lancer vers la modernisation et la digitalisation de tous les services bancaires dans le but d'offrir le meilleur à sa clientèle.

### **Q5 Quelle sont les réclamations les plus fréquentes ?**

Les réclamations que nous recevons le plus fréquemment sont :

- Exécution des virements (les cas des entreprises) ;
- Mise à jour des données (Carte/compte) ;
- Mot de passe oublié ou erroné.

### **Q6 Est ce que la BDL est satisfaite de la manière dont les réclamations sont traitées ?**

Non, les réclamations sont traitées d'une manière manuelle via l'intervention de plusieurs services, à savoir client, agence, service réclamation DMBD et le service digit-banque, avec un chemin inversé pour le retour.

En moyenne la durée pour le traitement des réclamations est de 24H.

### **Q7 Est ce que la BDL envisage de changer son processus de traitement des réclamations ?**

Oui, pour le traitement des opérations via carte CIB nous avons déjà entamer une phase d'amélioration de nos opérations par l'intégration d'un nouveau logiciel qui offre une meilleure centralisation.

Notre but est d'acquiescer une solution centralisée entre nos services, l'agence et le central pour une meilleure rapidité et visibilité sur le traitement des réclamations

Un point très important, la formation d'un capital humain pour le traitement des réclamations en 1<sup>er</sup> degré.

### **Q8 Que pensez-vous de l'adoption d'un CRM pour le traitement des réclamations ?**

Oui, mais sous condition que la solution offre une plus-value et facilite le traitement des réclamations, à savoir :

- Les alertes pour les réclamations non traitées,
- La traçabilité des réclamations ;

## ***Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude***

- L'état de traitement de chaque réclamation ;
- Classification des réclamations ;
- Visibilité et supervision des réclamations en temps réel ;
- L'accessibilité entre terminaux de réception et le central ;
- Les statistiques.

### **3.2. Analyse des résultats de questionnaire**

Nous avons mis en place un questionnaire sur google forme dans le but d'analyser la satisfaction des clients vis à vis des services de la banque et, en particulier, le traitement des réclamations afin d'essayer de déterminer les réclamations les plus fréquentes et leur durée de traitement.

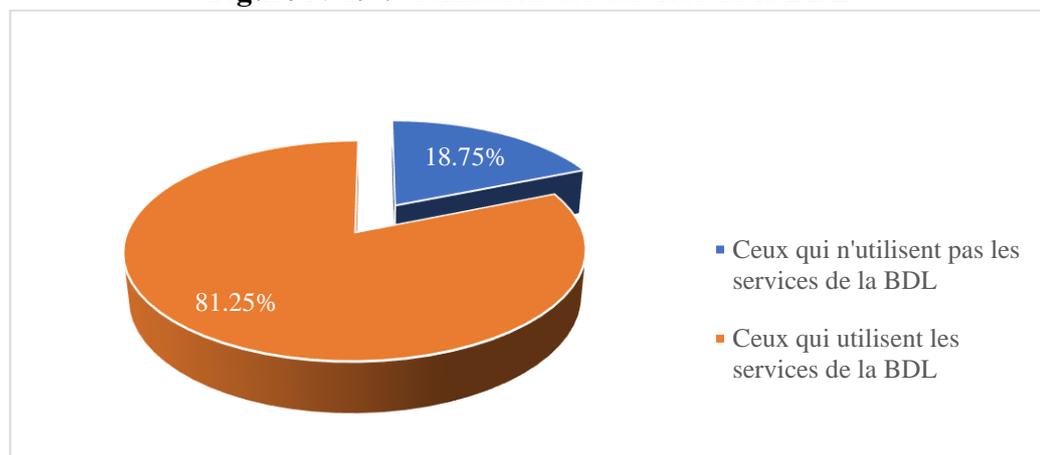
Le questionnaire contient 16 questions avec des questions ouvertes, à choix unique et multiple. Nous avons pu collecter 134 réponses et l'analyse du questionnaire est la suivante :

#### **1/ Utilisez-vous les services de la BDL**

**Tableau N°4 : Personnes utilisant ou non les services de la BDL**

<b>Désignation</b>	<b>Effectif</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Ceux qui n'utilisent pas les services de la BDL</b>	24	18,75%
<b>Ceux qui utilisent les services de la BDL</b>	104	81,25%

**Figure N°19 : Utilisation des services de la BDL.**



**Source :** Fait par nous-mêmes avec Excel

#### **Commentaire**

Ces résultats montrent que parmi l'échantillon analysé, une grande majorité des clients (81,25%) utilise les services de la BDL, alors qu'une petite proportion des clients de l'échantillon (18,75%) n'utilise pas les services de la BDL.

## ***Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude***

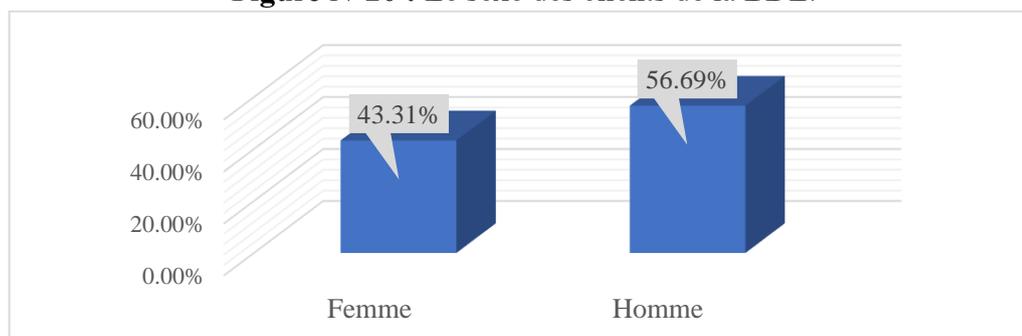
### **PARTIE 01 : Informations personnelles**

#### **1/ Êtes-vous ?**

**Tableau N°5 : Le sexe des clients de la BDL**

Désignation	Effectifs	Pourcentage
Femme	55	43,31%
Homme	72	56,69%

**Figure N°20 : Le sexe des clients de la BDL.**



**Source :** Fait par nous-mêmes avec Excel

#### **Commentaire**

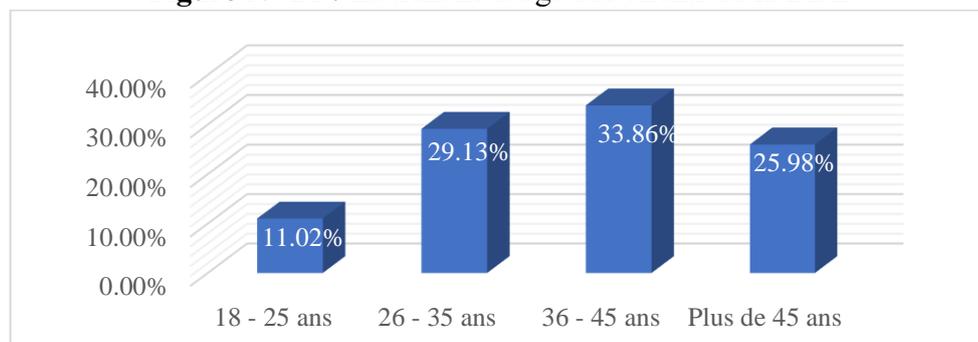
Les résultats obtenus montrent une légère prédominance des hommes parmi les clients de la BDL, les hommes avec 56,69% des répondants identifiés, tandis que les femmes représentent 43,31% des répondants.

#### **2/ Quelle est votre tranche d'âge ?**

**Tableau N°6 : La Tranche d'âge des clients de la BDL**

Désignation	Effectif	Pourcentage
18 - 25 ans	14	11,02%
26 - 35 ans	37	29,13%
36 - 45 ans	43	33,86%
Plus de 45 ans	33	25,98%

**Figure N° 21 : La tranche d'âge des clients de la BDL.**



**Source :** Fait par nous-mêmes avec Excel

## ***Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude***

### **Commentaire**

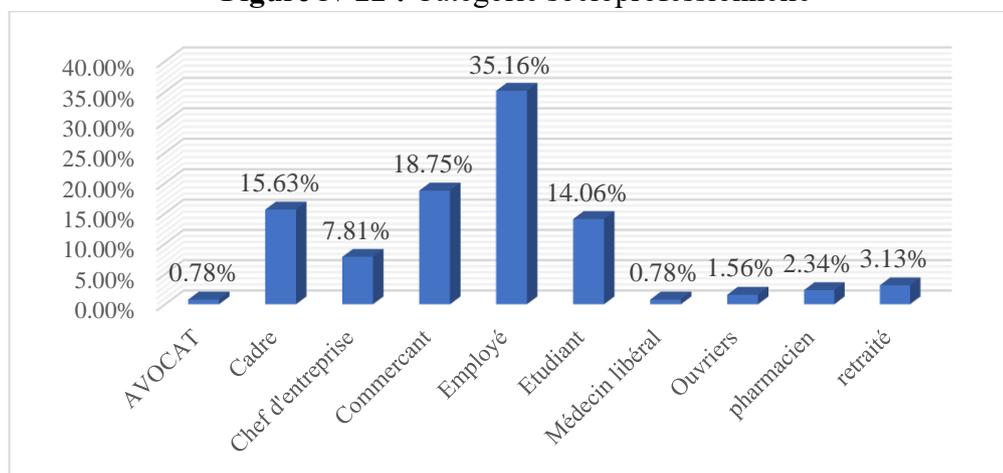
Parmi les répondants, la tranche d'âge la plus représentée est celle des 36 à 45 ans, avec 43 individus (33,86% de l'échantillon). Elle est suivie de près par la tranche d'âge des 26 à 35 ans, avec 37 individus (29,13%). Les répondants de plus de 45 ans représentent 25,98% de l'échantillon, soit 33 personnes. La tranche d'âge des 18 à 25 ans est la moins représentée, avec 14 individus (11,02%).

### **3/ Quelle est votre catégorie professionnelle ?**

**Tableau N°7 : Catégorie socioprofessionnelle des clients de la BDL**

Désignation	Effectif	Pourcentage
Avocat	1	0,78%
Cadre	20	15,63%
Chef d'entreprise	10	7,81%
Commerçant	24	18,75%
Employé	45	35,16%
Etudiant	18	14,06%
Médecin libéral	1	0,78%
Ouvriers	2	1,56%
Pharmacien	3	2,34%
Retraité	4	3,13%

**Figure N°22 : Catégorie socioprofessionnelle**



**Source :** Fait par nous-mêmes avec Excel

### **Commentaire**

La catégorie professionnelle la plus représentée parmi les répondants est celle des employés (35,16% de l'échantillon), suivie des commerçants (18,75%) et des cadres (15,63%). D'autres catégories comme les étudiants (14,06%) et les chefs d'entreprise (7,81%) sont également présentes, mais moins représentées. Les retraités, pharmaciens, ouvriers, médecins libéraux et avocats ont des effectifs plus réduits, allant de 1 à 4 individus.

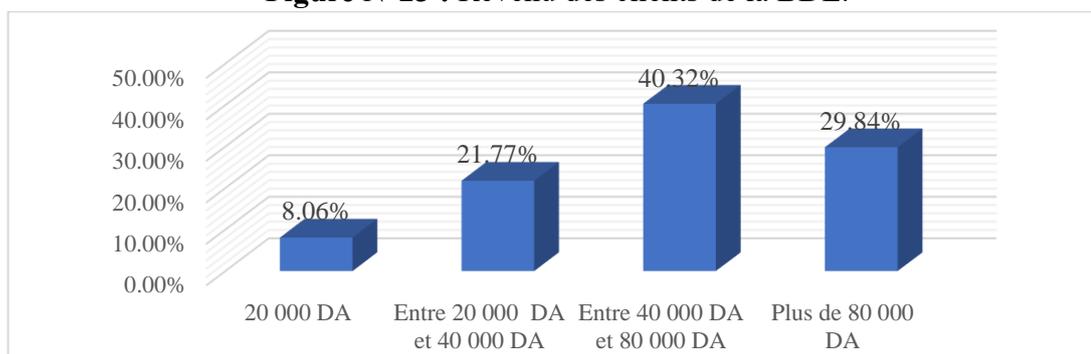
### **4/ Votre revenu est ?**

## ***Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude***

**Tableau N°30 : Revenu moyen des clients de la BDL**

Désignation	Effectif	Pourcentage
20 000 DA	10	8,06%
Entre 20 000DA et 40 000 DA	27	21,77%
Entre 40 000 DA et 80 000 DA	50	40,32%
Plus de 80 000 DA	37	29,84%

**Figure N°23 : Revenu des clients de la BDL.**



**Source :** Fait par nous-mêmes avec Excel

### **Commentaire**

La tranche de revenus la plus représentée parmi les répondants est celle entre 40 000 DA et 80 000 DA (40,32% de l'échantillon), suivie de près par la tranche supérieure à 80 000 DA (29,84%). Ces deux tranches de revenus sont les plus fréquentes parmi les clients de la BDL. La tranche de revenus entre 20 000 DA et 40 000 DA est également notable (21,77% de l'échantillon), montrant une présence significative parmi la clientèle. En revanche, la tranche de revenus inférieure à 20 000 DA est la moins représentée (8,06% de l'échantillon), indiquant une présence relativement plus faible de la BDL parmi les clients à revenus modestes.

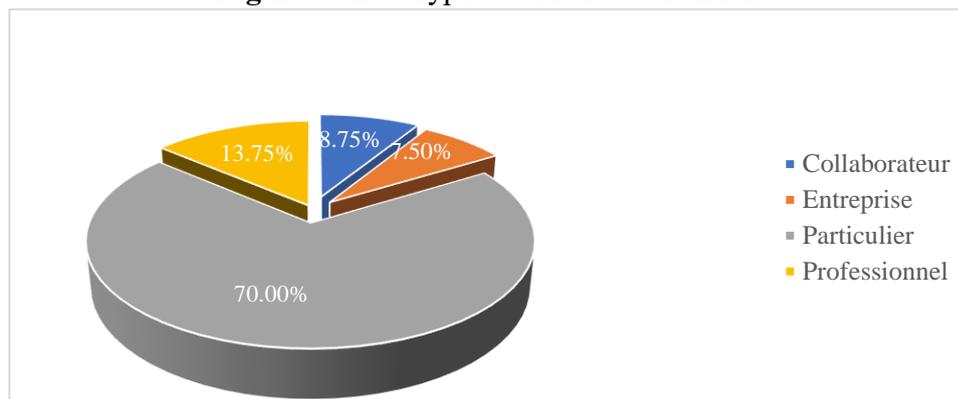
### **5/ Vous êtes un client ?**

**Tableau N°31 : Types des clients de la BDL**

Désignation	Effectif	Pourcentage
Collaborateur	7	8,75%
Entreprise	6	7,50%
Particulier	56	70,00%
Professionnel	11	13,75%

## Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude

Figure N°24 : Types de clients de la BDL.



Source : Fait par nous-mêmes avec Excel

### Commentaire

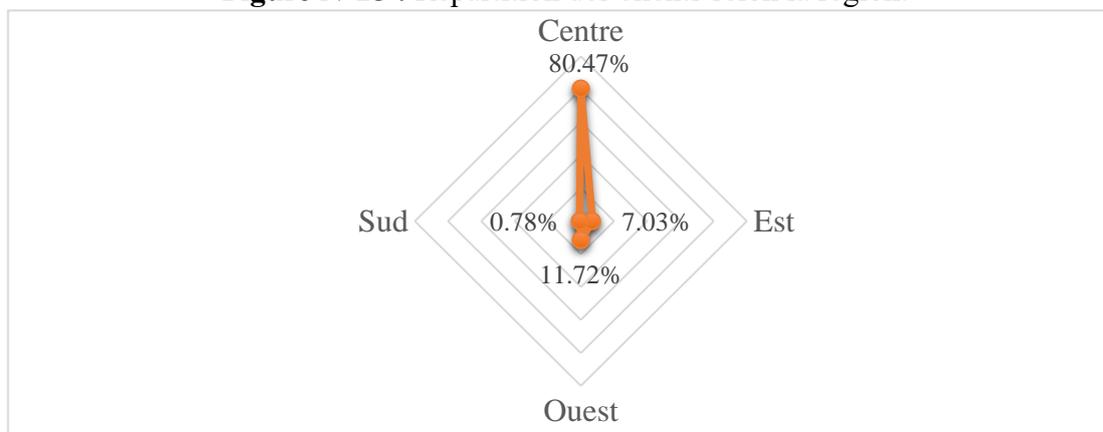
Parmi les clients de la BDL, la catégorie la plus représentée est celle des particuliers, avec 56 individus (70,00% de l'échantillon). Les professionnels sont la deuxième catégorie en termes de représentativité, avec 11 individus (13,75% de l'échantillon). Les collaborateurs sont la catégorie la moins représentée, avec 7 individus (8,75% de l'échantillon), et les entreprises comptent 6 individus (7,50% de l'échantillon).

### 6/Région : Vous êtes de quelle région ?

Tableau N° 10 : Répartition des clients selon la région

Désignation	Effectif	Pourcentage
Centre	103	80,47%
Est	9	7,03%
Ouest	15	11,72%
Sud	1	0,78%

Figure N°25 : Répartition des clients selon la région.



## Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude

### Commentaire

La région du Centre concentre la majorité des clients de la BDL, avec 103 individus (80,47% de l'échantillon), établissant ainsi son principal foyer. La région de l'Est compte 9 individus (7,03% de l'échantillon), montrant une présence notable malgré sa représentativité plus faible. La région de l'Ouest compte 15 individus (11,72% de l'échantillon), mais sa présence est moins marquée que celle des régions du Centre et de l'Est. Quant à la région du Sud, elle est la moins représentée, avec seulement 1 individu (0,78% de l'échantillon).

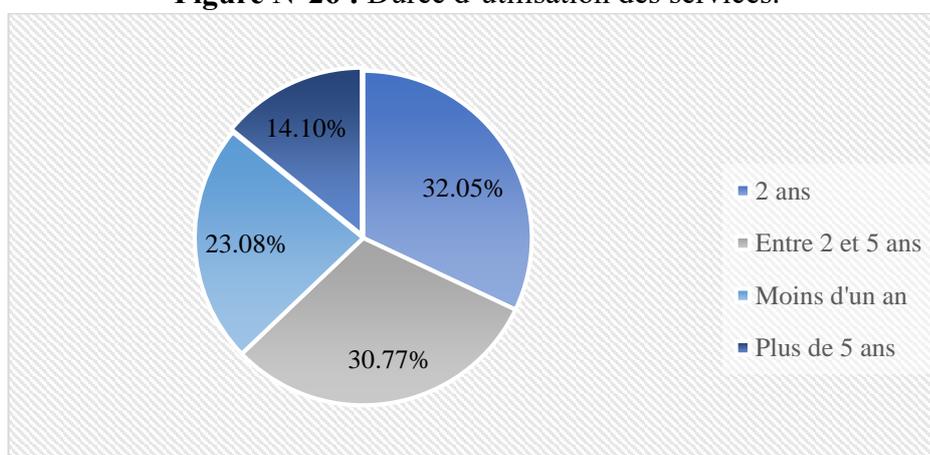
### **PARTIE 02 : Satisfaction vis-à-vis les services de la BDL**

#### **1/ Depuis combien de temps utilisez-vous les services de la BDL ?**

**Tableau N°11 : Durée d'utilisation de services par les clients**

Désignation	Effectif	Pourcentage
2 ans	25	32,05%
Entre 2 et 5 ans	24	30,77%
Moins d'un an	18	23,08%
Plus de 5 ans	11	14,10%

**Figure N°26 : Durée d'utilisation des services.**



**Source :** Fait par nous-mêmes avec Excel

### Commentaire

La majorité des clients de la BDL ont une relation de 2 ans (32,05%) ou de 2 à 5 ans (30,77%). Une partie plus petite a une relation de moins d'un an (23,08%), tandis qu'un autre groupe a une relation de plus de 5 ans (14,10%). Ces résultats soulignent la fidélisation réussie des clients sur une période de 2 ans, ainsi que la stabilité et la confiance établies avec ceux ayant une relation plus longue.

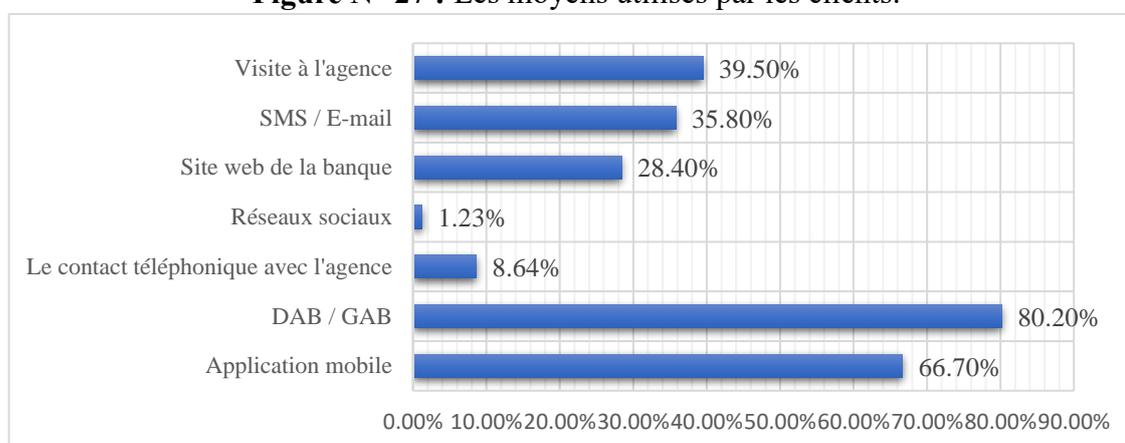
## Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude

### 2/ Quel moyen utilisez-vous le plus au sein de la BDL ?

Tableau N°12 : Les moyens utilisés par les clients

Désignation	Effectif	Pourcentage
DAB / GAB	65	80,20%
Visite à l'agence	32	39,50%
Site web de la banque	23	28,40%
Application mobile	54	66,70%
SMS / E-mail	29	35,80%
Le contact téléphonique avec l'agence	7	8,64%
Réseaux sociaux	1	1,23%

Figure N° 27 : Les moyens utilisés par les clients.



Source : Fait par nous-mêmes avec Excel

### Commentaire

Les clients de la BDL préfèrent principalement les DAB/GAB, utilisés par 80,20% d'entre eux en raison de leur commodité. L'application mobile de la BDL est également très appréciée, utilisée par 66,70% des clients pour effectuer des opérations bancaires en déplacement. La visite à l'agence reste populaire, choisie par 39,50% des clients pour bénéficier d'une assistance personnalisée. Les autres options, telles que le site web, les SMS/emails, le contact téléphonique et les réseaux sociaux, sont moins utilisées mais mentionnées par certains clients.

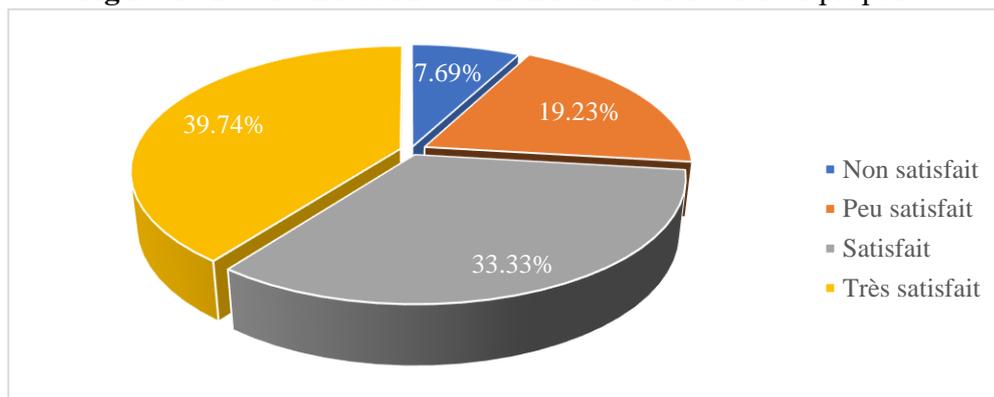
### 3/ Êtes-vous satisfaits des services proposés par la BDL ?

Tableau N°13 : La satisfaction envers les services fournis par la BDL

Désignation	Effectif	Pourcentage
Non satisfait	6	7,69%
Peu satisfait	15	19,23%
Satisfait	26	33,33%
Très satisfait	31	39,74%

## ***Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude***

**Figure N°28 : Satisfaction des clients envers les services proposés.**



**Source :** Fait par nous-mêmes avec Excel

### **Commentaire**

La majorité des clients de la BDL sont satisfaits (33,33%) voire très satisfaits (39,74%) de ses services, témoignant d'une appréciation globale positive. Cependant, un nombre significatif de clients a exprimé une satisfaction limitée (19,23%) voire insuffisante (7,69%). Cela souligne la nécessité pour la BDL d'améliorer ses services et de répondre aux attentes des clients insatisfaits.

### **PARTIE 03 : Satisfaction vis-à-vis le traitement des réclamations**

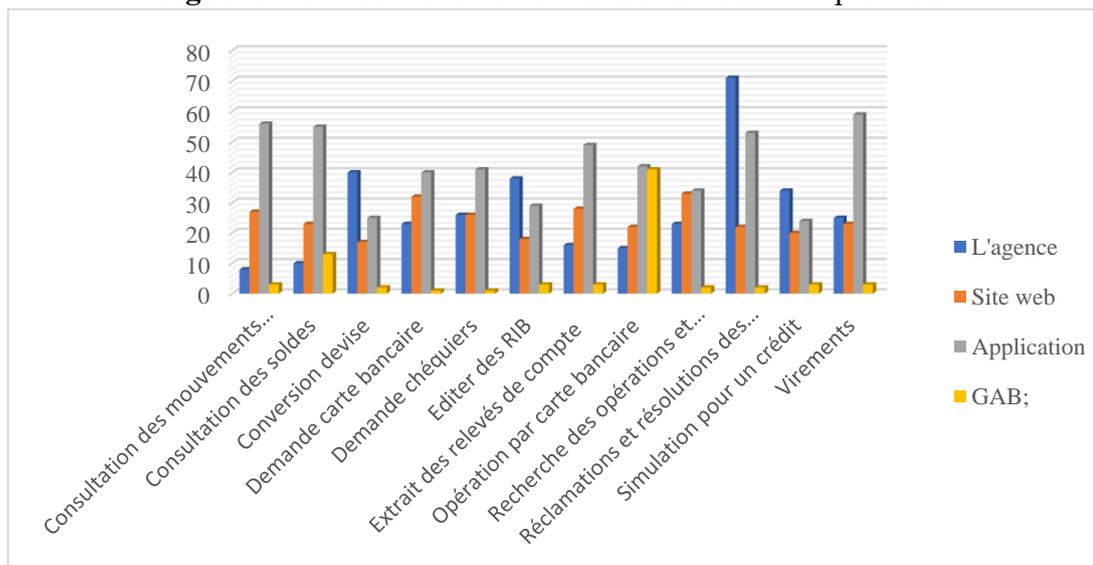
#### **1/ Pour chacune des opérations ci-dessous laquelle préférez-vous ?**

**Tableau N°14 : Les opérations les plus fréquentes des clients**

<b>Opérations</b>	<b>Agence</b>	<b>Site internet</b>	<b>Application mobile</b>	<b>GAB</b>
<b>Consultation des soldes</b>	10	23	55	13
<b>Consultation des mouvements de compte</b>	8	27	56	3
<b>Réclamations et résolutions des problèmes</b>	71	22	53	2
<b>Opération par carte bancaire</b>	15	22	42	41
<b>Virements</b>	25	23	59	3
<b>Conversion devise</b>	40	17	25	2
<b>Simulation pour un crédit</b>	34	20	24	3
<b>Editer des RIB</b>	38	18	29	3
<b>Demande chèquiers</b>	26	26	41	1
<b>Demande carte bancaire</b>	23	32	40	1
<b>Recherche des opérations et des informations</b>	23	33	34	2
<b>Extrait des relevés de compte</b>	16	28	49	3

## Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude

**Figure N° 29 :** Préférences des clients en termes d'opérations.



**Source :** Fait par nous-mêmes avec Excel

### Commentaires

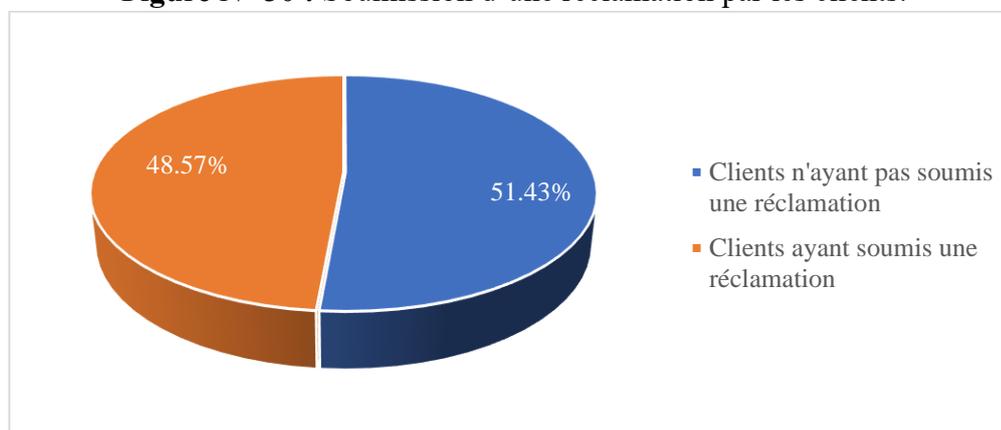
Les clients de la BDL préfèrent utiliser l'application mobile et le site internet pour consulter leurs soldes et mouvements de compte, tandis que l'agence est privilégiée pour les réclamations et la résolution des problèmes. Les opérations par carte bancaire sont principalement effectuées via les GAB, et les virements sont plus fréquents sur l'application mobile. Les autres opérations varient selon les préférences individuelles des clients.

### 2/ Avez-vous déjà soumis une réclamation concernant les services ?

**Tableau N° 15 :** Soumission ou non d'une réclamation

Désignation	Effectif	Pourcentage
Clients n'ayant pas soumis une réclamation	54	51,43%
Clients ayant soumis une réclamation	51	48,57%

**Figure N° 30 :** Soumission d'une réclamation par les clients.



**Source :** Fait par nous-mêmes avec Excel

## ***Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude***

### **Commentaire**

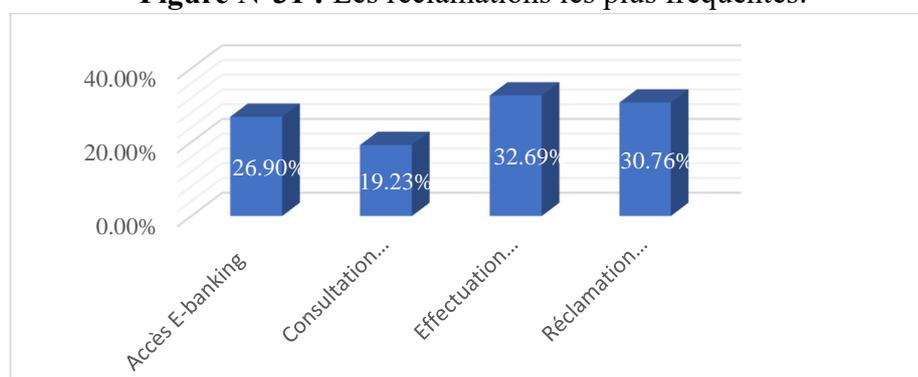
Les résultats montrent qu'environ 51,43% des clients de l'échantillon n'ont pas soumis de réclamation à la BDL, témoignant d'une satisfaction générale. Cependant, 48,57% des clients ont fait part de réclamations, révélant des problèmes nécessitant l'intervention de la banque.

### **3/ Si oui, laquelle ?**

**Tableau N°16 : Types de réclamations émis par les clients**

<b>Types de réclamations</b>	<b>Effectif</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Accès E-Banking</b>	14	26,90%
<b>Effectuation de virements</b>	17	32,69%
<b>Réclamation DAB</b>	16	30,76%
<b>Consultation de solde</b>	10	19,23%

**Figure N°31 : Les réclamations les plus fréquentes.**



**Source :** Fait par nous-mêmes avec Excel

### **Commentaire**

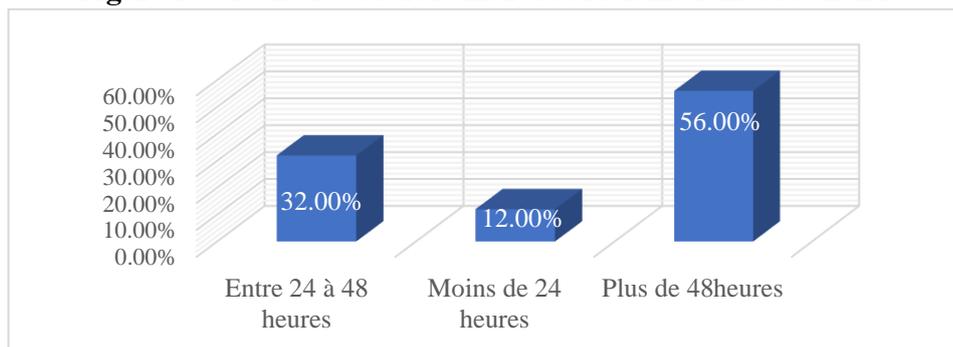
Les réclamations les plus fréquentes à la BDL concernent l'accès à l'E-Banking (26,90%), les difficultés liées aux virements (32,69%) et les problèmes avec les Distributeurs Automatiques de Billets (30,76%). Les réclamations concernant la consultation de solde représentent 19,23% des cas. Il est important pour la BDL de résoudre les problèmes d'accès en ligne, d'améliorer les transactions de virement, de maintenir le bon fonctionnement des DAB et de garantir des informations précises sur les soldes des clients.

### **4/ Combien de temps a pris le traitement de votre réclamation ?**

**Tableau N°17 : Durée moyenne de traitement des réclamations**

<b>Désignation</b>	<b>Effectif</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Entre 24 à 48 heures</b>	8	32,00%
<b>Moins de 24 heures</b>	3	12,00%
<b>Plus de 48heures</b>	14	56,00%

**Figure N°32 : Durée de traitement des réclamations des clients.**



**Source :** Fait par nous-mêmes avec Excel

**Commentaire :**

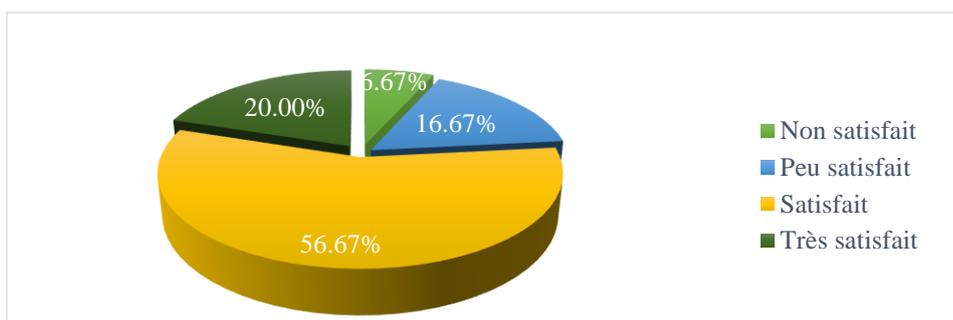
32% des réclamations ont été traitées dans un délai de 24 à 48 heures, démontrant une certaine efficacité dans le traitement des requêtes. 12% des réclamations ont été résolues en moins de 24 heures, indiquant une réactivité plus élevée pour ces cas spécifiques. Cependant, 56% des réclamations ont nécessité plus de 48 heures pour être traitées, ce qui souligne la nécessité d'améliorer les délais de résolution.

**5/ Êtes-vous satisfait de la manière dont votre réclamation a été traité ?**

**Tableau N°18 : Taux de satisfaction du traitement des réclamations**

Désignation	Effectif	Pourcentage
Non satisfait	4	6,67%
Peu satisfait	10	16,67%
Satisfait	34	56,67%
Très satisfait	12	20,00%

**Figure N° 33 : Satisfaction des clients vis-à-vis le traitement des réclamations.**



**Source :** Fait par nous-mêmes avec Excel

**Commentaire**

Parmi l'échantillon étudié, 4 clients (6,67%) ne sont pas satisfaits du traitement de leurs réclamations par la BDL, tandis que 10 clients (16,67%) sont peu satisfaits, indiquant des points à améliorer dans la gestion des réclamations. En revanche, 34 clients (56,67%) sont satisfaits et 12 clients (20,00%) sont très satisfaits, démontrant la capacité de la banque à répondre

## **Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude**

efficacement aux préoccupations des clients. Ces résultats soulignent la nécessité d'améliorer les processus de gestion des réclamations.

### **3.3. Proposition de la solution CRM**

Comme on l'a déjà évoqué le système actuel employé par la banque comporte plusieurs points faibles et lacunes que les dirigeants de la banque ont constaté et qui sont dans le processus d'étude des solutions les plus adéquats et qui répondent à leurs normes de sécurité et de qualité.

Nous allons vous présenter notre proposition d'une solution CRM qui vise à répondre aux besoins de la BDL et résoudre les problèmes qu'elle rencontre.

#### **3.3.1. L'implémentation du CRM dans le traitement des réclamations**

Le traitement des réclamations à la BDL passe par plusieurs acteurs, l'agence ou le centre d'appel, l'assistance des agences, le département litige et contrôle ou le département banque digitale avec un flux inverse pour le retour.

Avec l'implémentation de la solution CRM plusieurs changements techniques et organisationnels vont être imposés dans le but de maximiser les résultats. Le but final est de créer un système qui soit efficace, rapide avec une grande traçabilité des opérations.

Voici notre proposition sur la façon dont le CRM doit être implémenté dans les différents services.

##### **3.3.1.1 La réception de la réclamation**

Les clients de la BDL disposent de deux moyens pour soumettre leurs réclamations le centre d'appel et l'agence, le rôle de ces deux services mis en place est de réceptionner les réclamations en collectant les informations relatives aux clients et aux types de réclamations, faire le traitement de certaines réclamations qui ne demandent pas l'intervention du central et communiquer les rapports de réclamation au central pour la qualification et le traitement.

Dans le but de réussir leurs missions la BDL met à la disposition des agents le logiciel OGA qui est connecté à la base de données de la banque pour pouvoir consulter les informations personnelles et celles du contrat client.

Le rôle du CRM au niveau de ces deux services et de service de base d'entrer de toutes les opérations traitées à leur niveau ou sur le point d'être traité chez les services supérieurs. Les agents de la BDL utiliseront le CRM pour :

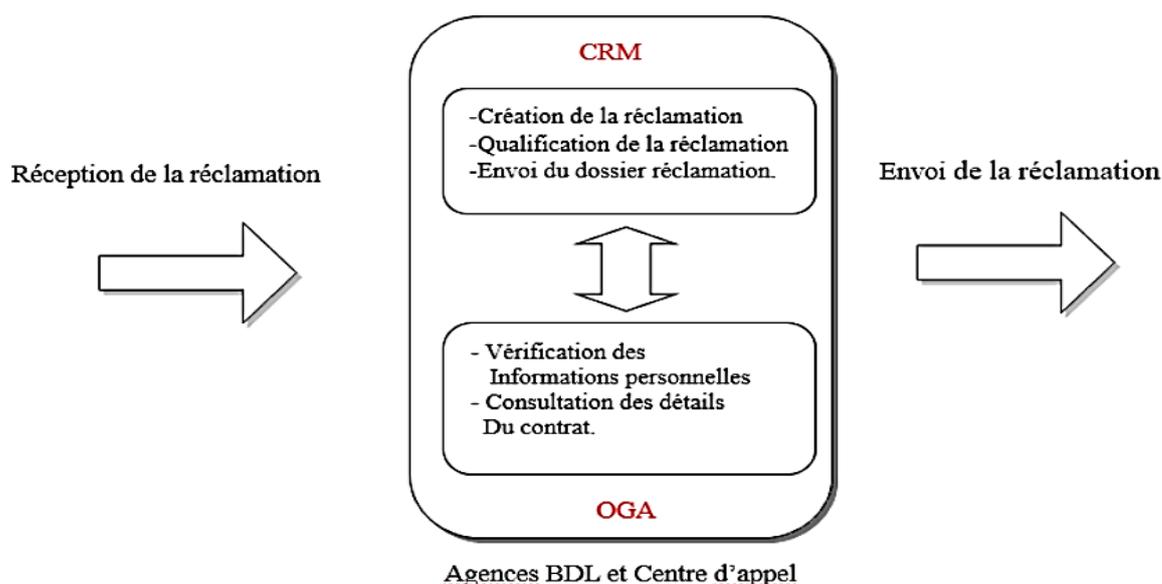
- Introduire les informations personnelles relatives au client ;
- Les informations concernant le contrat du client ;
- Un détail du problème rencontré par le client et le rapport détaillé de la réclamation ;
- La qualification des réclamations ;

## **Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude**

- L'envoi du rapport de réclamation au service concerné pour le traitement.

Avec l'utilisation du CRM il est maintenant possible d'envoyer des rapports détaillés de la réclamation directement via le système au service concerné par le traitement cela va permettre non seulement de réduire grandement le temp de traitement car le service assistance des agences n'est plus nécessaire pour la qualification des réclamations mais aussi de garantir une grande traçabilité des informations concernant la requête.

**Figure N°34 : La réception des réclamations.**



Source : Fait par nous-mêmes

### **3.3.1.2. Le traitement au niveau de la DMBD**

Une fois la réclamation qualifiée et le dossier de réclamation finalisé, la seconde étape consiste à envoyer la réclamation vers le département concerné, soit le département litige et control pour les réclamations concernant les services traditionnel de la Banque ou bien le département banque digital pour les réclamations concernant les services Digit-Bank tout en utilisant le CRM.

Une fois la réclamation réceptionnée sur le CRM, les employés procèdent au traitement de la réclamation. Cette étape se fera en trois phases :

### **3.3.1.3. L'extraction de la réclamation**

L'employé concerné par le traitement de la réclamation en personne commence par extraire le dossier de réclamation du CRM, le but de cette étape est de garder une trace sur la personne responsable du traitement et le moment précis où le traitement à commencer, ces données seront utiles pour générer des KPI pour analyser les performances individuelles et collectifs.

## Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude

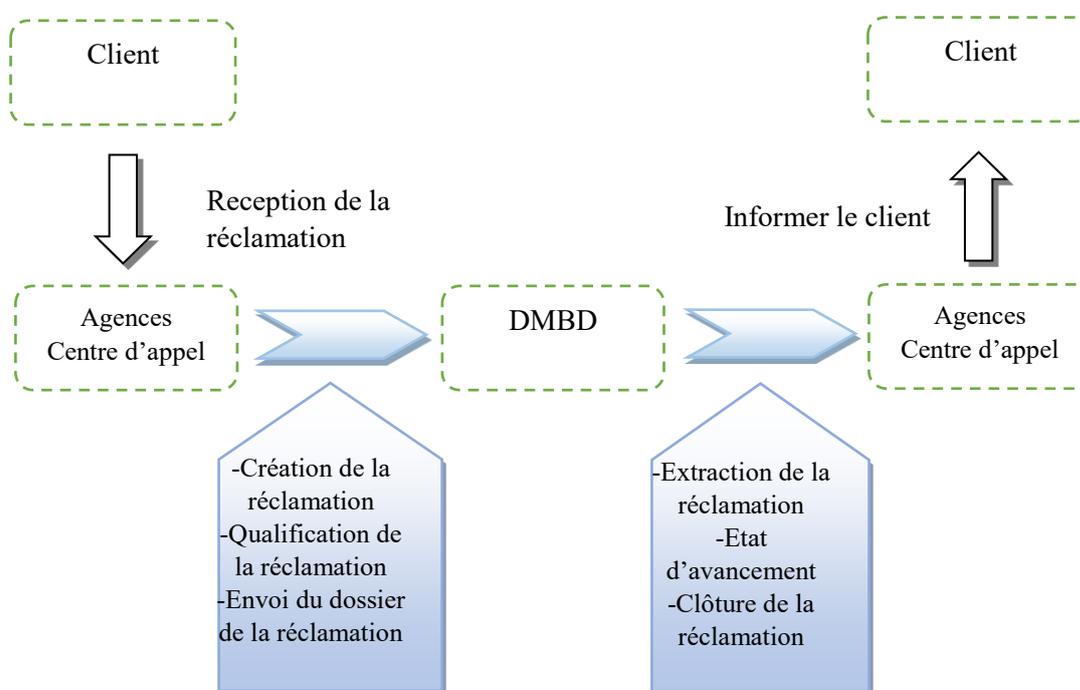
### 3.3.1.4. Le traitement de la réclamation

Avec l'utilisation des logiciels à leur disposition à savoir (OGA, SAB, COGNOS, MY admin smart vista) les employés procèdent au traitement de la réclamation en question avec l'enregistrement de chaque étape accomplie sur le CRM pour fournir des données en temps réel sur l'état d'avancement.

### 3.3.1.5. La clôture du dossier

Une fois le traitement de la réclamation terminé, l'agent BDL clôture le dossier sur le CRM et informe les agents au niveau de l'agence pour contacter le client et l'informer de la finalisation du traitement.

**Figure N°35 :** La nouvelle organisation du processus de traitement de réclamation.



**Source :** Fait par nous-mêmes

### 3.4. Les logiciels déjà utilisés par la BDL

Les logiciels développés par la BDL sont très efficaces en termes de traitement des réclamations car ils sont conçus et adaptés spécialement par l'entreprise AEBS pour répondre aux besoins de la BDL et ceci est prouvé par les longues années d'utilisation, sans oublier un autre facteur très important est que ces logiciels sont directement reliés à la base de données de la banque ce qui procure un réel avantage.

En termes d'efficacité dans le traitement des réclamations les agents de la BDL arrivent à résoudre tout type de réclamation avec l'utilisation de ces logiciels, néanmoins ces derniers ont

## **Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude**

un inconvénient de taille qui est ressentie et exprimé par les employées et cadres de la BDL, c'est l'absence de traçabilité et la non centralisation des opérations.

Avec l'implémentation du CRM dans le processus de traitement de réclamations à côté des logiciels déjà présents, La BDL arrivera à apporter la traçabilité et l'efficacité à toutes les opérations qu'elle effectue.

### **3.5. Les objectifs de l'implémentation du CRM au sein de la BDL**

Cette proposition de CRM cherche avant tout de répondre aux besoins exprimés par la BDL en termes de traçabilité, d'analyse des performances et d'amélioration de ces services. Notre proposition vise à atteindre les objectifs suivants :

- Garder un flux constant du moment du lancement de la réclamation jusqu'à la fin du traitement ;
- Voir en temps réel l'état d'avancement du traitement avec l'ensemble des informations sur le client, le type de la réclamation, la date de lancement et les personnes et services qui sont impliqués ;
- Générer de façon automatique des indicateurs de performance qui permettront à la banque de conduire des analyses de performance et éventuellement une amélioration de ses opérations ;
- Meilleure organisation des opérations et gain de temps considérable via l'attribution des réclamations au service approprié de façon automatique selon le type de la réclamation ;
- Communication plus rapide et sécurisé via le CRM sans avoir recours à l'utilisation de Outlook ;
- Être informé en cas de réclamation oublié ou non résolue via l'interface CRM.

### **Conclusion**

Au cours de notre stage au sein de la BDL, nous avons pu analyser et comprendre les différentes procédures et processus de traitement des réclamations en générale et les réclamations DAB en particulier, et ce à partir de leurs déclenchements par le client à leurs résolutions par la banque avec l'interventions de plusieurs partenaires à leur tête la SATIM qui est l'intermédiaire entre les différentes banques présentes en Algérie.

Afin de bien organiser notre travail nous avons effectué une analyse SWOT de la BDL en identifiant ses forces et ses faiblesses en interne, et ses opportunités et menaces en externe. Nous avons réussi par la suite à découvrir les différents logiciels que la BDL utilise pour effectuer ses différentes tâches et surtout pour le traitement des réclamation clients tel que le logiciel OGA, SAB, COGNOS...etc. Nous avons ensuite opté à la schématisation de tout le processus de traitement des réclamations à l'aide de logiciel BIZAGI.

À la fin et dans le but d'analyser l'efficacité et la performance de la BDL nous avons utilisé deux méthodes, une enquête à travers un questionnaire distribué aux clients de la BDL pour évaluer la performance externe de la banque et un entretien que nous avons réalisé avec le chef de département litige et contrôle pour évaluer la performance interne. Après l'interprétation des résultats obtenus nous avons constaté que la majorité des clients sont satisfaits vis-à-vis les services proposés par la banque et surtout vis-à-vis le traitement de leurs réclamations. Par ailleurs, on a constaté que plus de la moitié des réclamations sont traités dans un délai supérieur à 48 heures, ce qui implique une amélioration des processus de traitements des réclamations afin de réduire ce temps, et pour faire nous avons proposé une solution CRM qui pourra être bénéfique à la BDL.

## CONCLUSION GENERALE

## ***Conclusion générale***

---

La fidélisation des clients est un sujet de grande importance pour les entreprises qui évoluent dans ces marchés très concurrentiels et des clients très exigeants. Le traitement des réclamations est l'un des services après-vente les plus évoqué par les clients et qui constitue un élément majeur de la satisfaction de ces derniers.

Dans le but de créer et de maintenir une image positive dans le marché, les entreprises cherchent constamment à adopter les meilleurs techniques et outils qui les aideront à offrir les meilleurs services à leurs clients, d'où vient l'intérêt de notre étude **L'apport du CRM sur l'amélioration des services** où nous nous sommes penchés vers l'étude du processus actuellement mis en place par la banque pour le traitement des réclamations ainsi que les logiciels utilisés.

Dans le cadre de notre étude nous avons analysé deux éléments que nous avons jugés très important vis-à-vis de l'adoption d'une solution CRM, la satisfaction des clients à l'égard des produits de la banque et du traitement des réclamations, la satisfaction interne des dirigeants de la banque, leur évaluation de la situation actuelle et du potentiel de l'adoption de cette solution.

Pour répondre à notre problématique et vérifier les hypothèses ainsi que la mise en place de notre proposition nous avons opté pour deux études, une quantitative via un questionnaire destiné aux clients de la banque tout segment confondue et une autre qualitative via un entretien semi-directif avec le chef de département litige et contrôle, nous avons aussi analysé et schématisé le processus de traitement de réclamations par un BPMN sur le logiciel BIZAGI.

L'analyse des résultats obtenus nous a permis de faire les conclusions suivantes :

- Les clients de la banque tout segment confondue sont globalement satisfait des services de la banque et nous avons constaté un taux de satisfaction similaire par rapport au traitement des réclamations donc on peut dire que globalement les clients de la banque sont actuellement satisfaits.
- Les logiciels actuellement utilisés par la banque sont efficaces en ce qui concerne le traitement des anomalies mais ils ne confient aucune traçabilité et données statistiques pour la banque, ce qui pose une contrainte majeure que les dirigeants cherchent à résoudre.
- Les dirigeants de la banque sont conscients des lacunes des logiciels actuels et ils sont à la recherche de solutions qui leurs procurent traçabilité, sécurité et statistiques avec

## ***Conclusion générale***

---

une vision positive vis-à-vis le CRM à condition qu'il répond parfaitement à leurs exigences.

Ces résultats ont permis d'affirmer la première et troisième hypothèse :

- **Hypothèse 1 :** Le traitement des réclamations impacte la satisfaction des clients vis-à-vis la banque

D'après les résultats du questionnaire 33.33 % des clients de la banque sont satisfaits et 39.74% sont très satisfaits des services fournis par la banque, d'autre part 56.67% des clients sont satisfaits du traitement des réclamations et 20% sont très satisfaits ce qui nous mène à dire que- d'après ces données la major partie des clients sont satisfaits et que leurs avis sont fortement impactés par la qualité du service.

- **Hypothèse 3 :** L'adoption d'une solution CRM impact positivement le traitement des réclamations

Durant notre entretien avec le chef de département litige et control il nous a affirmé la volonté de la banque à améliorer ses services et adopter de nouveaux logiciels qui procurent traçabilité et données statistiques. D'autre part, il nous a affirmé que le CRM est un choix envisageable car il répond aux besoins de la banque.

Et infirmer la deuxième hypothèse

- **Hypothèse 2 :** Le traitement des réclamations au niveau de la banque se fait de façon efficace

D'après les résultats de l'entretien on peut confirmer aussi que la BDL n'est pas complètement satisfaite de la manière dont le traitement des réclamations se fait, avec un manque accru d'indicateurs de performances et de traçabilité des données qui ne sont pas générés par les logiciels actuellement présents. D'après le questionnaire aussi on a constaté que le traitement des réclamations prend plus de 48h pour avec un taux de 56%.

Pour conclure on peut dire que :

Le CRM est un outil très efficace pour aider l'entreprise à mieux orienter sa stratégie de gestion de la relation client, car il permet d'améliorer la qualité des services, faciliter la prise de décision, et assurer une plus grande productivité et une meilleure traçabilité.

## *Conclusion générale*

---

La réussite de tout projet CRM dépend avant tout de la volonté de l'entreprise à s'investir dans ce projet et de mettre en place tous les facteurs de réussites à savoir le leadership, les formations, l'adaptation, le développement constant et l'investissement financier et humain.

Cependant, notre travail comporte des limites que nous aurions pu dépasser avec plus de temps à savoir :

- L'absence d'indicateur de performance relatif au traitement des réclamations ce qui nous a empêché de faire une analyse interne quantitative, et avec qui on aurait pu déterminer avec précision les limites du système actuel.
- Notre proposition de CRM ne peut être vérifiée immédiatement sur le terrain car l'acquisition de la solution doit passer par des négociations et une analyse profonde de la part des dirigeants avant d'approuver la solution. Donc, la vérification de notre solution n'a pas peut-être été effectuée durant notre stage.

Pour les futurs étudiants on leur propose la thématique de l'automatisation des opérations on leur propose le thème de l'apport de l'implémentation d'un ERP sur l'amélioration des services bancaires.

# **BIBLIOGRAPHIE**

### Ouvrages

- ALAIN (Kruger) et autres, *Mini manuel de marketing*, édition Dunod, 2015
- ARNAUD (DE Baynast), JACQUES (Lendrevie), LEVY (Julien), *Mercator : Tout le marketing à l'ère de la data et de digital*, Dunod, 2021
- AUTISSIER (David) et DELAYE (Valerie), *Mesurer la performance du système d'information*, EYROLLES, Bd saint Germain
- BLAISE (Pascal), *Pensées*, Guillaume Desprez, Paris, 1670
- CATHERINE (Viot), *L'essentiel sur le marketing*, Gualino, 2022
- CHRISTIANE (Demoulin), JEAN-PAUL (Flipo), *Entreprises de service*, édition d'Organisation, 1991
- CHRISTOPHER (Lovelock) et autres, *marketing des services*, Pearson, 2012
- CLAUDE (Demeure) et SYLVAIN (Berteloot), *Aide-mémoire marketing*, Dunod 6<sup>ème</sup> Ed, Paris, 2008
- DE COURCY (Roussel), *Les systèmes d'information en réadaptation*, Réseau international CIDIH et facteurs environnementaux, Québec, 1992
- GILLES (Lipovetsky), BERTRAND (Richard), *La société de déception*, Textuel, 2006
- JACQUES (Lendrevie) et autres, *Mercator*, Dunod, 2009
- JOELLE (Bonenfant) et JEAN (Lacroix), *Comprendre le monde de l'entreprise*, Chambre de commerce et d'industrie, Paris
- JOLIVET (Félix) et REBOUL Gérard, *Informatique appliquée à la gestion*, Dunod 2<sup>ème</sup> édition, Paris, 1996
- LENDERVIE (Jacques) et LINDON (Denis), *Mercator*, Dalloz, Paris, 1993
- LENDREVIE (Levy) et autres, *Mercator : Théories et nouvelles pratiques du marketing*, Dunod, 2009, Paris
- MARGOT (Pierre), *Fidéliser vos clients, stratégie, outils, crm, e-crm*, 3<sup>ème</sup> Edition d'Organisation Ed, 2005
- PHILIP (Kotler) et BERNARD (Dubois), *Marketing Management*, Pearson, 2005
- PHILIP (Kotler), *Marketing management*, Pearson, Paris, 2015
- PHILIP (Kotler), *Principles of Marketing*, N.J., Prentice-Hall, 1999
- PHILIPPE (Détrie), *Les réclamations clients*, Eyrolles, 2007
- PHILIPPE (Malaval), *Marketing business to business*, Pearson - Village Mondial, Paris
- PIERRE (Eiglier), ERIC (Langeard), *la servuction, marketing des services*, MC Graw Hill, Paris, 1987

## Bibliographie

---

- PIERRE (Eiglier), ERIC (Langeard), *Le marketing des services*, Ediscience, 1994
- PIERRE (Eiglier), *La logique services*, Economica, 2010
- REIX (Robert), *Système d'information et management des organisations*, Vuibert, 5<sup>ème</sup> édition, Paris, 2004
- RENE (Lefébure), GILLES (Venturi), *Gestion de la relation client*, Eyrolles 5<sup>ème</sup>, Paris
- RIVARD (Suzanne) et TALBOT (Jean), *Développement de système d'information*, Presse de l'université du Québec (Presse HEC) 3<sup>ème</sup> édition, Canada, 2002
- STANLEY (Brown), « *CRM- Customer Relationship Management* », édition Pearson, 2006
- YVES (Le GOLVAN), *Dictionnaire Marketing*, Dunod, 1988

## Articles

- VALARIE (Zeithaml), LEONARD (Berry) et PARSU (Parasuraman), « *The nature of determinants of customer expectations of service* », n°1, 1993

## Thèses et mémoires universitaires

- ABBAS (Wissam), *La perception de la qualité dans le domaine des services*, Mémoire de fin de cycle en sciences de gestion, Université Abderrahmane Mira, Bejaïa, 2020
- AZIEZ (Marouane), *Mémoire Evaluation of a Customer Relationship Management system within a service company*, ESGEN, 2022
- BERTHOLET (Elisabeth), *Mémoire « La gestion de l'implémentation d'un CRM au sein d'une PME »*, Diplôme Sales Management, Ecole de gestion de l'Université de Liège (HEC), 2021
- CHIBOUTI (Fadila) et CHERFA (Dahbia), *Système d'Information et son rôle au sein de l'Entreprise*, Université Abderrahmane Mira, Bejaïa, 2015
- DJOULANE (Zineb), MANSOURIA (Asma), *La Gestion Relation Client : de la Satisfaction à la Fidélisation client*, Mémoire de fin de cycle, Université Abderrahmane mira, Bejaïa
- THOMAS (Wéber), *Avantages, inconvénients, moteurs et obstacles de l'implémentation d'un outil CRM au sein de l'entreprise*, Louvain School of Management, Université catholique de Louvain, 2019

### Cours et matériaux pédagogiques

- Dr. SAHAR (Nagaty), *Services Marketing*
- Dr.CHERCHEM (Mohamed), *Marketing des services*, Université d'Oran Es Sénia
- KASMI (Hakim), *cours de marketing des services*, INSIM, Bejaia
- SIABDELHADI (Ahmed), *Introduction aux Systèmes d'Information*, Université de Tiaret

### Les revues

- ANDRÉ (Boyer), NEFZI (Ayoub), *La perception de la qualité dans le domaine des services : vers une clarification des concepts*, La revue des sciences de gestion, 2009
- HAMMOUCHE (Djamila), *L'effet médiateur de l'expérience client sur la relation entre la gestion des réclamations et la fidélité du client*, Revue des Sciences Economiques Commerciales et de Gestion, Volume 11, N° 02, 2018

### Les sites web

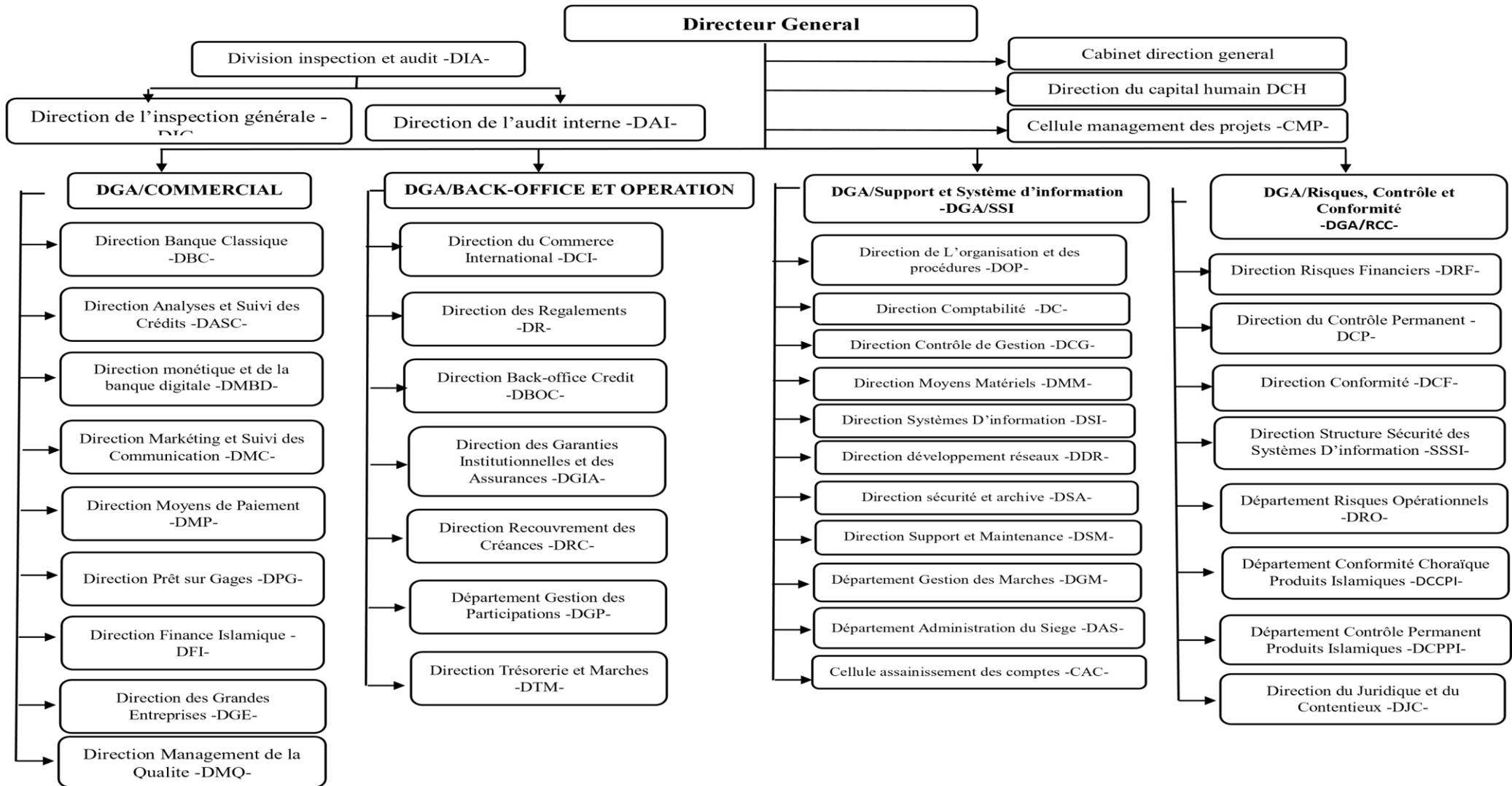
<https://fiches-pratiques.chefdentreprise.com/Thematique/marketing-vente-1052/Guide/Comment-gerer-reclamations-clients-300976.htm> (16/03/2023 à 11h23)

<https://www.scirp.org/%28S%28351jmbntvnsjt1aadkozje%29%29/reference/referencespapers.aspx?referenceid=465815> (18/03/2023 à 14h47)

# ANNEXES

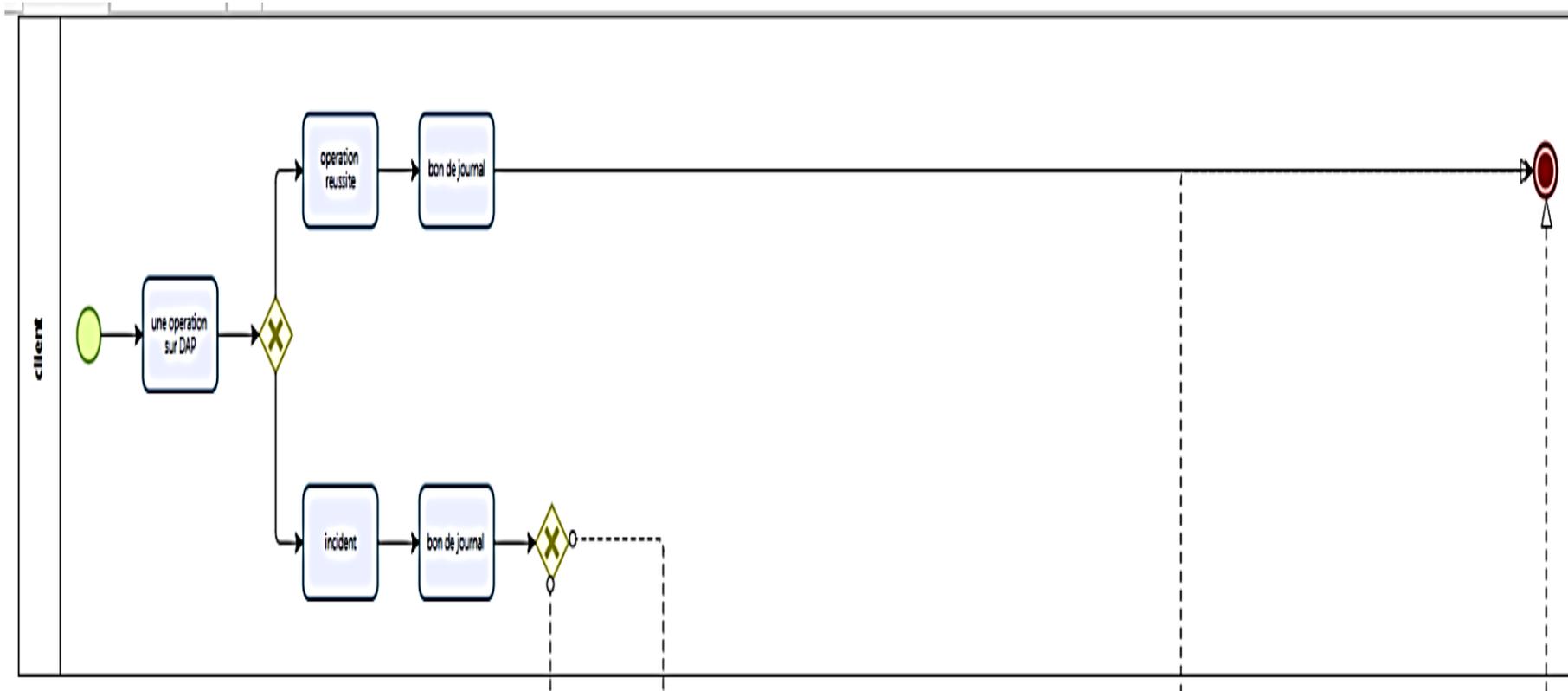
# Annexe 01

## Organigramme de La BDL



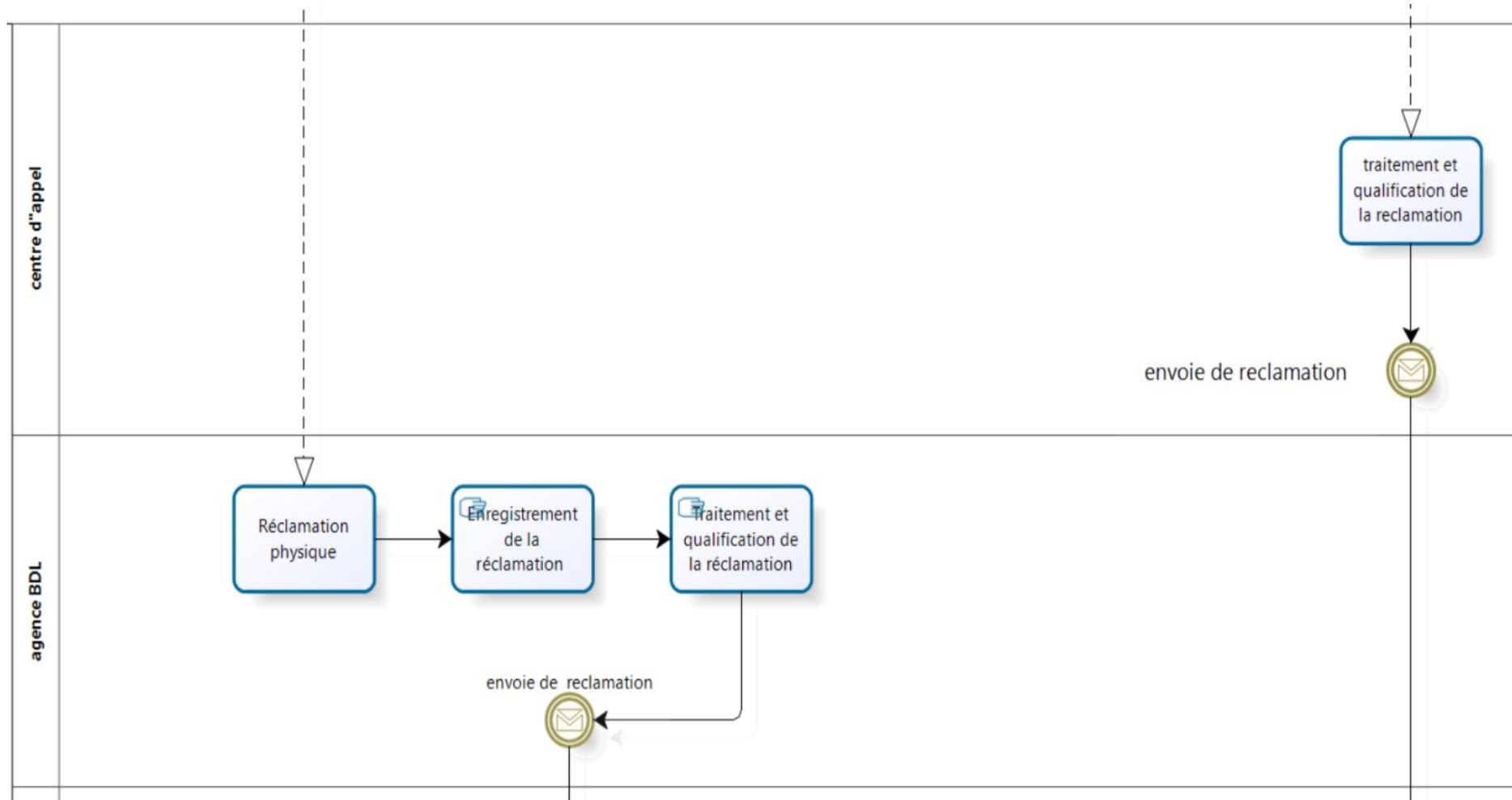
## Annexe 02

### Traitement des réclamations « niveau client »



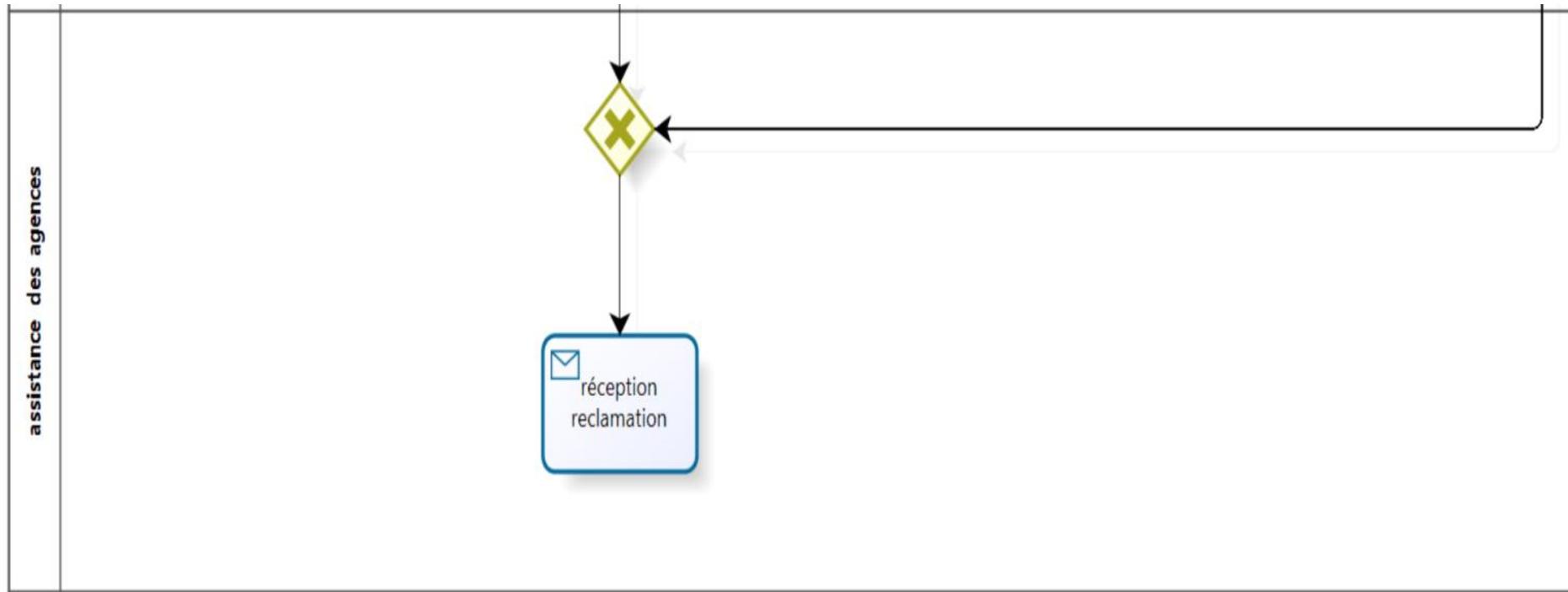
### Annexe 03

### Traitement des réclamations « niveau agence et centre d'appel »



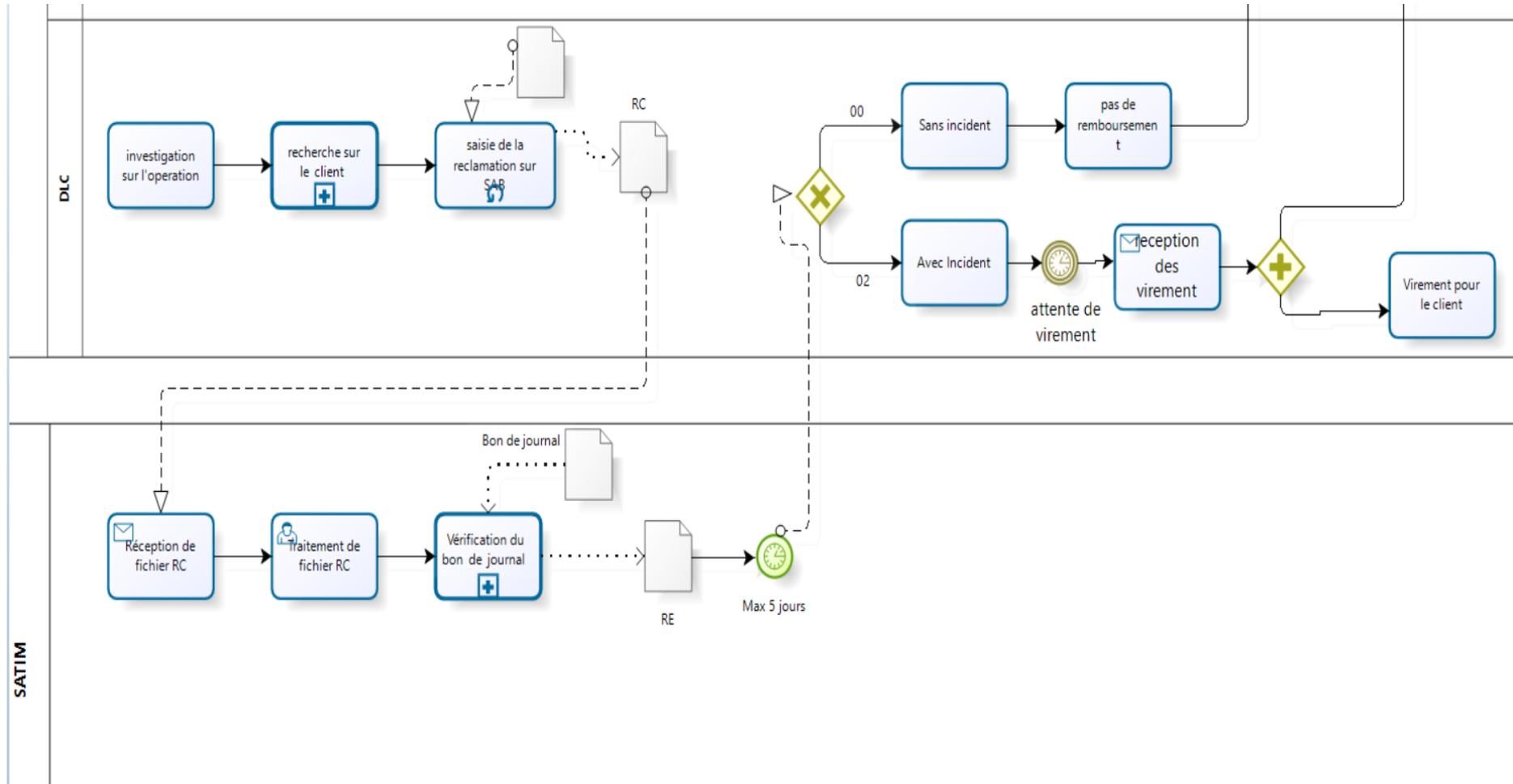
## Annexe 04

### Traitement des réclamations « niveau assistance des agences »



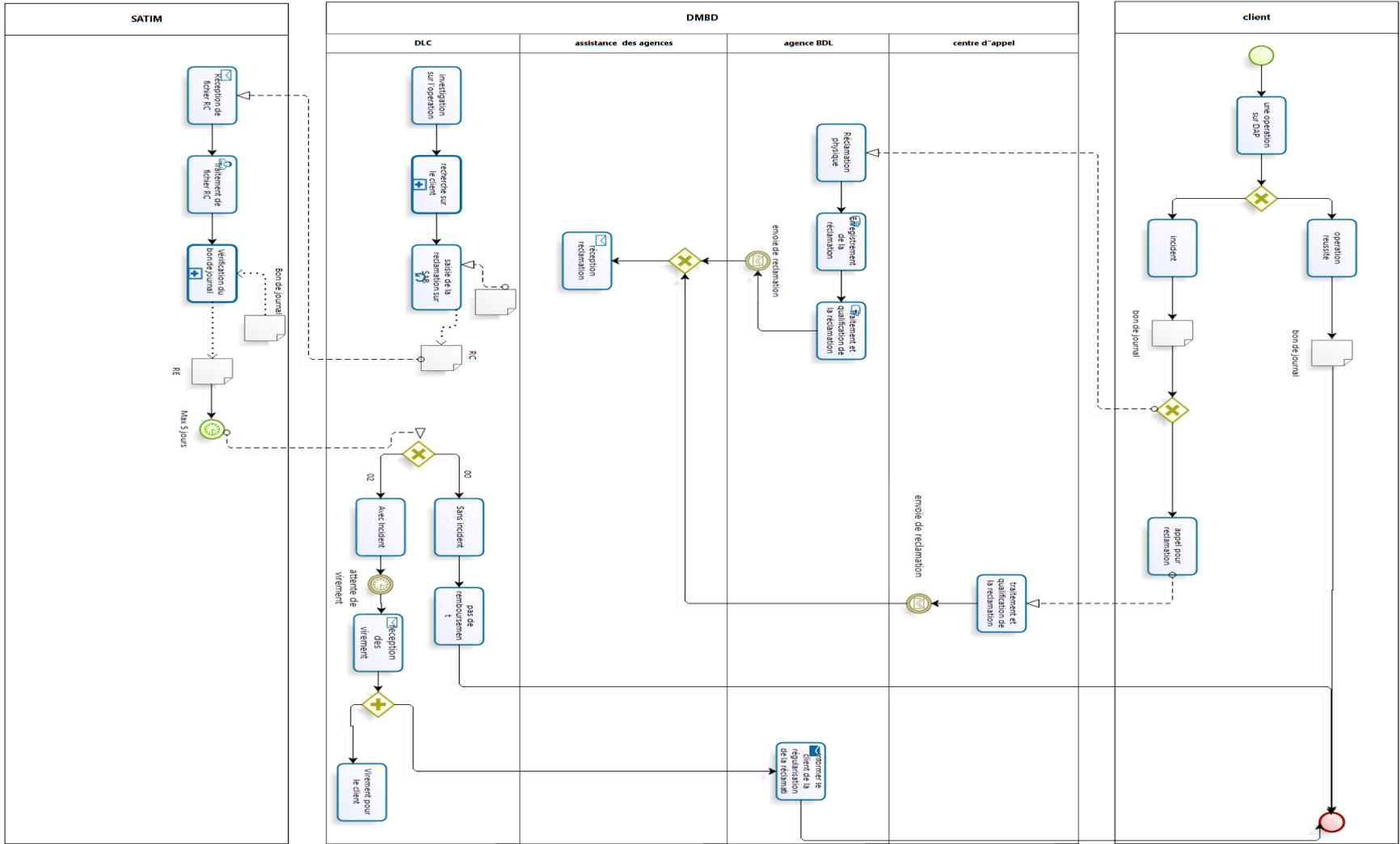
# Annexe 05

## Traitement des réclamations « niveau DLC ET SATIM »



# Annexe 06

## Zoom sur Le BPMN complet de l'opération.



Annexe 07  
Guide d'entretien

**Question N° 1 :** Quelles sont vos principales missions ?

**Question N° 2 :** Quelle est l'importance de la digitalisation pour la BDL et quelles sont ses objectifs ?

**Question N°3 :** Quelles sont les freins de la digitalisation pour la BDL ?

**Question N°4 :** Est-ce-que les clients de la BDL sont satisfaits des services proposés par la banque ?

**Question N°5 :** Quelles sont les réclamations les plus fréquentes ?

**Question N°6 :** Est-ce-que la BDL est satisfaite de la manière dont les réclamations sont traitées ?

**Question N°7 :** Est-ce-que la BDL envisage de changer son processus de traitement des réclamations ?

**Question N°8 :** Que pensez vous de l'adoption d'un CRM pour le traitement des réclamations ?

Annexe 08  
Questionnaire

بنك التنمية المحلية  
BANQUE DE DEVELOPPEMENT LOCAL



Rubrique 1 sur 6

## Section sans titre



Bonjour mesdames et messieurs,

Afin de finaliser notre mémoire de fin d'études nous avons créer ce formulaire dans le but d'étudier la satisfaction des clients de la BDL vis-à-vis leurs services en générale, et leurs efficacité de traitement des réclamations en particulier.

Nous vous prions de bien vouloir participer à cette enquête et consacrer quelques minutes de votre temps pour remplir ce questionnaire

Merci d'avance.

Rubrique 2 sur 6

.



Description (facultative)

1/ Utilisez-vous les services de la BDL ? \*

Oui

Non

Si oui, veuillez s'il vous plait remplir le questionnaire suivant.

Description (facultative)

## ***1. Informations personnelles***

1/ Êtes-vous ?

- Homme
- Femme

2/ Quelle est votre tranche d'âge ?

- 18 - 25 ans
- 26 - 35 ans
- 36 - 45 ans
- Plus de 45 ans

3/ Quelle est votre catégorie socioprofessionnelle ? ( Une seule réponse possible)

- Cadre
- Employé
- Chef d'entreprise
- Ouvriers
- Commerçant
- Etudiant
- Autre...

4/ Votre revenu est ?

- 20 000 DA
- Entre 20 000DA et 40 000 DA
- Entre 40 000 DA et 80 000 DA
- Plus de 80 000 DA

5/ Vous êtes un client :

- Particulier
- Professionnel
- Entreprise
- Collaborateur

6/ Vous êtes de quelle région ?

- Est
- Centre
- Ouest
- Sud

## ***2. Satisfaction vis-à-vis les services proposés par la Banque***

1/ Depuis combien de temps utilisez-vous les services de la BDL?

- Moins d'un an
- 2 ans
- Entre 2 et 5 ans
- Plus 5 ans

2/ Quels moyens utilisez-vous le plus au sein de la BDL

- Visite à l'agence
- DAB / GAB
- Via site web de la banque
- Via application mobile
- SMS / E-mail
- Le contact téléphonique avec l'agence
- Réseaux sociaux

3/ Êtes vous satisfait des services proposés par la BDL (Plusieurs réponses possibles) ?

- Non satisfait
- Peu satisfait
- Satisfait
- Très satisfait
- Autre...

### 3. Satisfaction des clients vis-à-vis le traitement des réclamations

1/ Pour chacune des opérations ci-dessous laquelle préférez vous ? (Plusieurs réponses possibles)

	En agence	Site internet	Centre d'appel	GAB
Consultation des s...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Consultation des ...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Extrait des relevés ...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Opération par cart...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Virements	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Conversion devise	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Simulation pour un...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Editer des RIB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Demande chéquiers	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Demande carte ba...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Recherche des opé...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Réclamation et rés...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2/ Avez-vous déjà soumis une réclamation concernant les services de la banque ?

- Oui
- Non

3/ Si oui, laquelle ?

- Accès E-Banking
- Effectuation de virements
- Réclamation DAB
- Consultation de solde
- Autre...

4/ Combien du temps a pris le traitement de votre réclamation ?

- Moins de 24 heures
- Entre 24 à 48 heures
- Plus de 48 heures
- Autre...

5/ Êtes-vous satisfait de la manière dont votre réclamation a été traité ?

- Non satisfait
- Peu satisfait
- Satisfait
- Très satisfait

⋮

(Si vous avez une recommandation concernant les services de la BDL n'hésitez pas à la mentionner)

Réponse longue

---

Merci de l'attention et du temps que vous accordez à notre enquête



Description (facultative)

# TABLE DES MATIERES

# Table des matières

<b>Résumé</b>	
<b>Dédicaces</b>	
<b>Remerciements</b>	
<b>Liste des tableaux</b>	
<b>Liste des figures</b>	
<b>Liste des abréviations</b>	
<b>Sommaire</b>	
<b>Chapitre 1 : l'importance du marketing pour les services de réclamation.....</b>	<b>1</b>
<b>Introduction.....</b>	<b>1</b>
Section 1 : Du produit à la servuction.....	2
1.1. Le produit ; types, dimensions et cycle de vie.....	2
1.1.1. Définition de produit.....	2
1.1.2. Les différents types de produits.....	2
1.1.2.1. Leurs durées de vie.....	2
1.1.2.2. Leurs fréquences d'achat.....	2
1.1.2.3. La nature du produit.....	3
1.1.2.4. La nature de l'utilisateur .....	3
1.1.3. Les différentes dimensions d'un produit.....	3
1.1.4. Le cycle de vie des produits.....	4
1.2. Le service ; caractéristiques, types et classification.....	5
1.2.1. Définition des services.....	5
1.2.2. Caractéristiques des services.....	5
1.2.2.1. L'intangibilité.....	6
1.2.2.2. L'indivisibilité.....	7
1.2.2.3. La périssabilité.....	7
1.2.2.4. La participation de client à la production de service.....	7
1.2.3 La classification des services.....	8
1.2.4 Les types de services.....	9

1.2.4.1. Le service de base (principale).....	9
1.2.4.2. Le service périphérique (associé).....	9
1.3. Principe de la servuction.....	12
1.3.1. Définition de la servuction.....	12
1.3.2. Le système de servuction.....	12
1.3.3. Les principaux éléments du système de servuction.....	12
1.3.4. Les interactions dans le modèle de servuction.....	13
1.3.4.1. L'interaction entre le client et le personnel en contact.....	13
1.3.4.2. L'interaction entre le client et le personnel en contact et l'environnement matériel...	14
1.3.4.3. Les interactions entre l'organisation interne et externe.....	14
1.3.5. La distinction entre produit et service.....	14
Section 2 : Marketing des services.....	15
2.1. Définition du Mix-Marketing.....	15
2.2. Le Mix-Marketing des services.....	15
2.2.1. La politique de services.....	15
2.2.2. La politique prix.....	16
2.2.2.1. Les objectifs de la politique prix.....	16
2.2.2.2. Problématique du prix dans les services.....	18
2.2.3. La politique de communication (la promotion).....	18
2.2.3.1. Les éléments de système de communication.....	18
2.2.4. La distribution (les réseaux).....	19
2.2.4.1. Les différentes situations dans le processus de distribution.....	20
2.3. Comportement du consommateur dans le contexte des services.....	21
2.3.1. Les attentes des clients.....	21
2.3.2. Le processus d'achat dans le contexte de service.....	22
2.3.2.1. La phase préachat.....	22
2.3.2.2. Phase d'achat.....	23
2.3.2.3. Phase Post-Achat.....	24
Section 3 : Les service de réclamations.....	24
3.1. Définition, causes, et objectifs de la gestion des réclamations.....	24
3.1.1. Définition des réclamations.....	24
3.1.2 Les différentes causes des réclamations client.....	24

3.1.3. Les objectifs de la gestion des réclamations.....	26
3.2. Les composantes d'un bon système de gestion des réclamations.....	27
3.3. Les enjeux associés au traitement des réclamations.....	28
3.3.1. La satisfaction.....	28
3.3.2. La fidélisation.....	29
3.3.3. L'image de la marque.....	29
3.3.4. La prévention du contentieux.....	29
3.3.5. L'amélioration du fonctionnement de l'entreprise.....	29
<b>Conclusion.....</b>	<b>30</b>
<b>Chapitre 2 : CRM et système d'information.....</b>	<b>31</b>
<b>Introduction.....</b>	<b>32</b>
Section 1 : Généralités sur le système d'information.....	33
1.1. Définition du système d'information.....	33
1.2. Le développement du système d'information.....	33
1.3. Évolution du Système d'Information.....	34
1.4. Les fonctions du système d'information.....	35
1.4.1. Recueil de l'information.....	35
1.4.2. Stockage de l'information.....	35
1.4.3. Le traitement de l'information.....	35
1.4.4. Partage de l'information.....	35
1.5. Les objectifs du système d'information .....	36
1.6. Les qualités du système d'information.....	36
1.7. Les ressources du système d'information.....	37
1.8. L'impact du système d'information sur l'entreprise.....	38
1.9. Les composantes du système d'information.....	39
1.9.1. Le système opérant.....	39
1.9.2. Le système de décision.....	40
1.9.3. Le système d'information.....	40
Section 2 : La gestion de la relation client (GRC).....	41
2.1. Définition de la gestion de la relation client.....	41
2.2. Les fonctions de la GRC.....	41
2.3. Les étapes de la GRC.....	43

2.3.1. L'identification.....	43
2.3.2. La segmentation.....	44
2.3.3. L'adaptation .....	44
2.3.4. L'échange.....	44
2.3.5. L'évaluatio.....	44
2.4. Les huit leviers de la GRC.....	45
2.4.1. La réingénierie des processus.....	45
2.4.2. La réactivité .....	45
2.4.3. La personnalisation de masse.....	45
2.4.4. Le marketing relationnel.....	45
2.4.5. L'amélioration de la satisfaction client.....	46
2.4.6. Le one-to-one marketing .....	46
2.4.7. Les modifications du mix marketing.....	46
2.4.8. L'intelligence des clients et du personnel.....	46
2.5. Les objectifs de la gestion de la relation client.....	46
2.5.1. La force de vente.....	46
2.5.2. Pour l'entreprise.....	47
2.5.3. Pour le client.....	47
2.6. Les avantages et les inconvénients de la GRC.....	47
2.6.1. Les avantages de la GRC.....	47
2.6.2. Les inconvénients de la GRC.....	48
Section 3 : L'implémentation d'un CRM au sein des entreprises.....	48
3.1. Les trois types de CRM.....	48
3.1.1. Le CRM opérationnel.....	48
3.1.2. Le CRM Analytique.....	49
3.1.3. Le CRM Collaboratif.....	49
3.2. Les étapes à suivre pour l'implémentation du CRM dans l'entreprise.....	49
3.2.1. Définir les besoins.....	49
3.2.2. Préparation des données.....	49
3.2.3. Analyse interne.....	50
3.2.4. Planification du projet.....	50
3.2.5. Allocation du budget.....	50

3.2.6. Choisir la solution.....	50
3.2.7. Adapter la solution au besoin .....	51
3.2.8. La communication.....	51
3.2.9. La formation du personnel.....	51
3.2.10. Mesurer la réussite du projet.....	51
3.3. Les outils d'implémentation du CRM au sein des l'entreprises.....	52
3.3.1. Les outils opérationnels.....	52
3.3.2. Outils d'analyse.....	52
3.3.3. Outils de collaboration.....	53
3.4. Les facteurs de réussite d'un projet CRM.....	54
3.4.1. Définir des objectifs précis.....	54
3.4.2. Encourager l'adoption du logiciel.....	54
3.4.3. Exploiter des données de qualité.....	54
3.4.4. Former les salariés.....	55
3.4.5. Communiquer.....	55
3.4.6. Bénéficier du soutien des équipes dirigeantes.....	55
3.4.7. Établir une coopération entre tous les salariés.....	55
3.5. Les Obstacles à l'implémentation d'un système CRM au sein d'une entreprise.....	55
3.5.1. Limiter le projet au critère technologique.....	55
3.5.2. Une prise en main juge difficile par les commerciaux.....	56
3.5.3. Le manque d'urgence.....	56
3.5.4. Un manque de leadership.....	56
3.5.5. Une faible qualité des données clients possédés.....	56
<b>Conclusion.....</b>	<b>57</b>
<b>Chapitre 3 : La Banque de Développement Local comme cas d'étude.....</b>	<b>58</b>
Section 01 : Présentation de l'établissement d'accueil.....	59
1.1. Historique de la Banque de Développement Local.....	59
1.2. Missions de la BDL.....	59
1.3. Capital social.....	60
1.4. Capital Humain.....	60
1.5. Réseau Commercial de la BDL.....	61
1.6. Les fonctions et objectifs de la BDL.....	61

1.6.1. Les fonctions de la BDL.....	61
1.6.2. Les objectifs de la BDL.....	62
1.7. Présentation de la Direction Monétique et Banque Digital (DMBD).....	62
1.7.1. Macro structure de la DMBD.....	62
1.7.2. Présentation du Département Banque Digitale.....	62
1.7.3. Les missions du Département Banque Digitale.....	62
1.8. Evolution du service E-Banking au sein de la BDL.....	63
1.8.1. La première génération des services de la banque à distance et du Mobile Banking.....	63
1.8.2. La deuxième génération des services de la banque à distance et du Mobile Banking.....	64
1.8.3. La migration vers la nouvelle plateforme Digitale.....	64
1.8.4. Un pas vers le Digital.....	64
1.9. Présentation du service Digital Banking au sein de la BDL.....	64
1.10. Les offres d'E-Banking.....	65
1.10.1. Services disponibles via l'accès web.....	65
1.10.2. Services disponibles via l'accès mobile DIGITBANK.....	65
1.10. Analyse SWOT.....	66
Section 2 : Traitement des réclamations à la BDL.....	67
2.1. Le processus de traitement des réclamations.....	67
2.1.1. Le processus général.....	67
2.1.1.1. Le lancement de la réclamation.....	67
2.1.1.2. La réception de la réclamation au niveau de la DMBD.....	68
2.1.1.3. Le traitement des réclamations.....	68
2.1.1.4. Le département litige et contrôle.....	68
2.1.1.5. Le département Banque digital.....	69
2.1.1.6. Informer le client.....	69
2.1.2. Les logiciels utilisés dans le traitement des réclamations.....	69
2.1.2.1. Outil de Gestion des Abonnements OGA.....	69
2.1.2.2. SAB (Si-Nasr).....	70
2.1.2.3. My Admin.....	71
2.1.2.4. COGNOS.....	71
2.1.2.5. Smart Vista.....	71
2.1.3. Le traitement des réclamations DAB.....	72

2.1.3.1. Lancement de la réclamation.....	72
2.1.3.2. Réception de la réclamation.....	72
2.1.3.3. La réception au niveau de l'assistance des agences.....	73
2.1.3.4. Traitement de la réclamation au niveau du département Litige et contrôle.....	73
2.2. Avantages et inconvénients du système actuel de la DMBD.....	74
2.2.1. Les points fort de ce système.....	74
2.2.2. Les points faibles de ce système.....	75
Section 3 : Analyse interne et externe.....	76
3.1. Présentation du guide d'entretien.....	76
3.2. Analyse des résultats de questionnaire.....	78
3.3. Proposition de la solution CRM.....	89
3.3.1. L'implémentation du CRM dans le traitement des réclamations.....	89
3.3.1.1 La réception de la réclamation.....	89
3.3.1.2. Le traitement au niveau de la DMBD.....	90
3.3.1.3. L'extraction de la réclamation.....	90
3.3.1.4. Le traitement de la réclamation.....	91
3.3.1.5. La clôture du dossier .....	91
3.4. Les logiciels déjà utilisés par la BDL.....	91
3.5. Les objectifs de l'implémentation du CRM au sein de la BDL.....	92
<b>Conclusion.....</b>	<b>93</b>
<b>Conclusion générale.....</b>	<b>95</b>
<b>Bibliographie.....</b>	<b>98</b>
<b>Annexes.....</b>	<b>101</b>

## Tables des matières