

**MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE  
SCIENTIFIQUE**

**ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE MANANGEMENT  
ENSM. Pôle Universitaire de KOLÉA**



**MEMOIRE DE FIN D'ETUDES**

**Master Professionnel en Management Stratégique et Système  
d'Information**

**La Gestion de la Relation Client  
Cas : La Direction Commercial Cash Assurances  
(Agence Code D0203)**

**Elaboré par : BAAZIZ Ismail**

**Encadré par : Pr MESSAID HASNA AMINA  
Mr. KEZZIM FATEH EDDINE**

**Année 2017/2018**

## RÉSUMÉ

L'information est devenue un élément essentiel pour assurer un avantage concurrentiel aux entités qui savent l'utiliser. C'est ce constat qui explique pourquoi les entreprises se précipitent à mettre en place des systèmes de collecte et de traitement de données toujours plus performants.

Aujourd'hui, la BDD (base de données), est devenue la clé de voûte de la prospérité d'une entreprise. Aussi elle a une place très importante dans l'essence du CRM.

On peut résumer le contenu de ce travail de recherche comme suite : l'existence d'un système CRM efficace au sein de l'entreprise lui permet de fidéliser sa clientèle, ce qui engendrera l'adaptation de l'offre à la demande de ces derniers et pour faire face à la concurrence. On peut dire que le système CRM participe beaucoup à l'amélioration de la compétitive de l'entreprise.

**Mots clés :** CRM, BDD (base de données), fidélisé, Processus.

## ABSTRACT

Information has become a central element in providing a competitive advantage to entities that know how to use. This observation explains why companies rush to implement collection and increasingly efficient data processing systems.

Today, the Database has become the keystone of the prosperity of a company. Also it has a very important place in the essence of CRM.

It can be summarized contained in this research work as following: the existence of an efficient CRM system within the company allows it to retain customers, which will lead to the adjustment of supply to demand these past and to face competition. We can say that the CRM system is very involved in improving the competitive enterprise.

**Keywords:** CRM, Database, fidelity, Process.

## ملخص

أصبحت المعلومات عنصراً مركزياً في توفير ميزة تنافسية الشركات التي تعرف كيفية استخدامها. هذه الملاحظة الأسباب التي تدفع الشركات إلى تنفيذ عمليات الجمع وتزايد كفاءة أنظمة معالجة البيانات.

اليوم، أصبحت قاعدة البيانات حجر الزاوية في ازدهار الشركة. كما أن لديها مكاناً هاماً للغاية في جوهر إدارة علاقات العملاء.

ويمكن تلخيص في هذا العمل البحثي على النحو التالي: إن وجود نظام فعال لإدارة علاقات العملاء داخل الشركة يسمح لها بالاحتفاظ بالعملاء، الأمر الذي سيؤدي إلى تعديل العرض للمطالبة ومواجهة المنافسة. يمكننا القول أن نظام إدارة علاقات العملاء منخرط للغاية في تحسين المشروع التنافسي.

**كلمات المفتاحية:** CRM: قاعدة البيانات معالجة الوفاء.

## REMERCIEMENTS

*Mes remerciements s'adressent d'abord à ALLAH le tout puissant pour les chances qui me sont offertes pour réaliser ce travail.*

*Je remercie bien entendu mes chers parents qui ne cessent de me soutenir et m'encourager.*

*Sincères remerciements à mes encadreurs **Mme MESSAID** et **Mr KEZZIM** pour leurs précieux conseils, leur aide et leur confiance durant toute la période de ce travail.*

*Je suis reconnaissant à mon tuteur **Mme DJEHICHE Samira** qui m'a guidé avec ses conseils judicieux et ses orientations pour améliorer mon travail. Ainsi que tout le personnel de l'entreprise CASH Assurances qui m'a facilité le travail.*

*Je présente également mes remerciements aux membres du jury me font l'honneur d'évaluer et de juger ce modeste travail.*

*Sans omettre mes remerciements à tous les enseignants de l'école nationale supérieure de management(ENSM) et ceux qui contribuent dans le domaine de savoir.*

*Je voudrais remercier toutes celles et tous ceux qui, directement ou indirectement, ont contribué à la concrétisation de ce mémoire.*

## TABLE DES MATIÈRES

<b>RÉSUMÉ</b> .....	I
<b>REMERCIEMENTS</b> .....	II
<b>TABLE DES MATIÈRES</b> .....	III
<b>LISTE DES TABLEAUX</b> .....	VI
<b>LISTE DES FIGURES</b> .....	VII
<b>LISTE DES ABRÉVIATIONS</b> .....	VIII
<b>INTRODUCTION</b> .....	1
<b>CHAPITRE PROBLÉMATIQUE</b> .....	4
<b>1. Contexte la recherche</b> .....	5
<b>2. La pertinence de la recherche</b> .....	6
<b>3. Question de recherché</b> .....	6
<b>4. Contexte organisationnel</b> .....	7
<b>4.1. Fiche signalétique de Cash Assurances</b> .....	8
<b>4.2. Organigramme de la Cash Assurances</b> .....	9
<b>4.3. Les produits de la Cash Assurances</b> .....	10
<b>4.4. L'organisation de la direction Marketing</b> .....	11
<b>CHAPITRE II : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL</b> .....	13
<b>1.Revue de littérature</b> .....	14
<b>1.1.Gestion de la relation client (CRM)</b> .....	14
<b>1.2.Le CRM en tant que stratégie d'entreprise</b> .....	15
<b>1.3.L'importance stratégique du CRM</b> .....	17
<b>1.4.Le CRM comme processus technologique</b> ....	18
<b>1.5.Apport des TIC a la Gestion de la Relation Client</b> ....	19

<b>2.Cadre conceptuel de la recherche.....</b>	<b>21</b>
<b>2.1. Généralités sur la Gestion de la Relation Client (CRM) ....</b>	<b>21</b>
2.1.1. Définition du CRM.....	21
2.1.2. Les leviers du CRM.....	23
2.1.3. Les fonctions du CRM.....	24
2.1.4. Le projet et la démarche CRM.....	27
2.1.5. Analyse SWOT du CRM.....	30
2.1.6. Les types du CRM.....	31
<b>CHAPITRE III : CADRE MÉTHODOLOGIQUE.....</b>	<b>33</b>
<b>1.Positionnement épistémologique.....</b>	<b>34</b>
<b>2.Approche méthodologique.....</b>	<b>36</b>
<b>3.Méthodes et instruments de mesure.....</b>	<b>36</b>
<b>3.1.Recherche Documentaire.....</b>	<b>37</b>
<b>3.2. L'observation.....</b>	<b>37</b>
<b>3.3.Entretiens semi directifs.....</b>	<b>37</b>
3.3.1. Elaboration du guide d'entretien.....	38
3.3.2. Choix des interviewés.....	39
<b>CHAPITREIV : DIAGNOSTIC DE L'EXISTANT ET LA CONCEPTION....</b>	<b>40</b>
<b>1.Préalables à la modélisation.....</b>	<b>41</b>
<b>1.1.Evolution des parts de marché de la CASH.....</b>	<b>42</b>
<b>1.2. Découpage administratif de l'entreprise.....</b>	<b>43</b>
<b>1.3. L'implantation des Agences.....</b>	<b>44</b>
<b>1.4.Programme d'extension du réseau commercial.....</b>	<b>44</b>
<b>2.Diagnostic de la gestion de la relation client au niveau de l'agence.....</b>	<b>45</b>
<b>2.1.Structure du réseau au niveau de l'Agence.....</b>	<b>46</b>
<b>2.2 Les logiciels spécifiques pour les activités de la CASH.....</b>	<b>47</b>
<b>3.L'identification des processus CASH Assurance.....</b>	<b>49</b>
<b>2.2.Les processus de management.....</b>	<b>49</b>

<b>2.3.Les processus de réalisation</b> .....	49
<b>2.4.Les processus support</b> .....	49
<b>4. La modélisation des processus</b> .....	50
<b>5.Conception avec la méthode MERISE</b> .....	55
<b>6. Proposition de la Solution : Conception de la base de données</b> .....	60
<b>6.1.Conception de la Base de données</b> .....	60
<b>Conclusion</b> .....	63
<b>Référence Bibliographiques</b> .....	65
<b>Annexe : Guide d’entretien</b> .....	68

## **LISTE DES TABLEAUX**

Tableau 1: La fiche Signalétique de l'entreprise.....	8
Tableau 2L'impotence stratégique du CRM .....	17
Tableau 3Caractéristiques de trois paradigmes de recherche.....	35
Tableau 4: Informations à propos des interviewés .....	39
Tableau 5L'évolution des parts de marché de la CASH Assurance.....	42
Tableau 6 procédure processus souscrire les contrats. ....	52
Tableau 7 TABLEAU DES MODELES .....	55

## LISTE DES FIGURES

Figure 1: L'organigramme général de la CASH Assurance.....	9
Figure 2: les produits et les services de la CASH Assurance.....	10
Figure 3: Organigramme de la direction marketing.....	11
Figure 4: Le CRM en tant que stratégie d'entreprise .....	16
Figure 5: Exemple d'un système CRM .....	19
Figure 6: Un exemple représentatif des modèles de CRM dans le domaine du SI. ....	20
Figure 7 : les différentes technologies associées à une gestion intégrée de la relation client ...	25
Figure 8 : Les quatre phases de la démarche « IDIC » CRM.....	27
Figure 9 : Analyse SWOT du CRM. ....	30
Figure 10 : l'objectif du CRM opérationnel .....	31
Figure 11 : l'objectif du CRM Analytique. ....	32
Figure 12 : Triangulation de trois principales sources de données.....	36
Figure 13 : les thématiques choisies pour le guide d'entretien.....	38
Figure 14 : Découpage administratif de la CASH Assurances.....	43
Figure 15: Organigramme de l'Agence D203 de la CASH Assurances.....	45
Figure 16: Interface de logiciel EASIC. ....	47
Figure 17: Interface de système EMS.....	48
Figure 18: Les trois catégories de processus CASH Assurances. ....	49
Figure 19: les processus de réalisation de CASH Assurance. ....	51
Figure 20: Processus souscrire les contrats. ....	53
Figure 21: processus gérer les sinistres. ....	54
Figure 22: Schéma relationnel de la base de données .....	59
Figure 23: Schéma relationnel de la base de données proposé.....	61

## Liste des abréviations

CASH: la Compagnie d'Assurance des Hydrocarbures.

CAAR : Compagnie Algérienne d'Assurance et de Réassurance.

CCR : La Compagnie Centrale de Réassurance.

IARD : Incendie, Accidents et Risques Divers.

CRM : Customer Relationship Management.

GRC: Gestion de la Relation Client.

SNDL : le Système National de Documentation en ligne.

SI : Système d'Information.

SWOT : Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats.

ERP : Enterprise Resource Planning.

BDD : Base De Données.

TIC : Technologies d'Information et de Communication.

SI: Système d'Information.

RG : Règles de Gestion.

MCD : Modèle conceptuel des données.

MLD : Modèle logique des données.

MPD : Modèle Physique des Données.

# **INTRODUCTION**

Quel que soit le domaine d'activité, les objectifs de toute entreprise sont fondamentalement les mêmes: augmenter les ventes et le chiffre d'affaires, améliorer la productivité et la rentabilité, avoir une vision plus précise des besoins des clients et des opportunités de marché, et créer une organisation plus facile à contrôler, plus transparente.

Le succès dans chaque domaine d'activité dépend de la capacité à établir, maintenir, construire et entretenir la relation client. Encore aujourd'hui, il est difficile dans un environnement économique très concurrentiel de totalement comprendre la dynamique de la relation client. De plus, les entreprises ont eu le sentiment et la nécessité de fournir d'importants efforts vers une amélioration continue, et de s'adapter aux dernières évolutions qui influencent le marché, et les développements au niveau des technologies de l'information, et le fait de trop mettre à l'écart le client, a conduit à un éloignement progressif entre le producteur et le consommateur, et a poussé le raisonnement des entités sur celui-ci au plus profond que cela puisse paraître.

Pour réussir cet environnement hostile : les entreprises doivent pouvoir se différencier des autres concurrents. Pour ce faire, il est nécessaire qu'elles connaissent mieux leur client et le mette au centre des préoccupations, qu'elles parviennent à entretenir avec ce dernier une relation privilégiée, basé sur le long terme et la fidélité.

Pour les sociétés d'assurance qui évoluent sur un marché non seulement attractif mais aussi totalement saturé, Il est donc difficile d'acquérir de nouveaux clients et l'apparition progressive de nouveaux acteurs sur le marché ne facilite pas la tâche. Une véritable bataille se met alors en place pour gagner en parts de marché, notamment par l'optimisation des réseaux de distribution qui constituent le point de contact entre le client et la société. Selon les spécialistes, le CRM constitue un choix stratégique qui représente une évolution en termes de stratégie de l'entreprise. L'approche de la gestion de la relation client (Customer Relationship Management CRM) vise à introduire de nouvelle conception des produits et services, elle combine à la fois les TIC, les stratégies marketing et les facteurs humains pour connaître les attentes de chaque client afin de pouvoir personnaliser la relation avec lui et développer sa rentabilité. Le CRM permet également d'accroître la performance de l'entreprise et d'améliorer sa rentabilité sur le long terme.

Dans ce présent travail, nous nous sommes intéressés à expliquer : comment et dans quelle mesure la gestion de la relation client peut-elle contribuer à la fidélisation de la clientèle au sein de la CASH Assurances, pour ce faire notre travail s'articule en quatre chapitres, le premier contient la problématique de recherche qui est la phase préliminaire d'un projet ainsi que ses objectifs qu'il doit nous atteindre, continuant par les sous questions.

Ensuite le deuxième chapitre se compose de revue de la littérature et le cadre conceptuel qui rendra compte un aperçu sur les études précédentes tandis que la définition et les étapes clé de la démarche CRM.

Puis, le troisième chapitre nous permettra de présenter la méthodologie de la recherche utilisée ainsi que les instruments et les méthodes de collecte d'informations.

Enfin, le dernier chapitre représente notre travail qui est les résultats des entretiens effectué au niveau de l'entreprise.

# **CHAPITRE I : PROBLÉMATIQUE**

Dans ce chapitre, nous allons voir en premier lieu le contexte et objectifs de notre recherche. Ensuite, la pertinence de la recherche nous entamerons ainsi nos questionnements de recherche. Enfin, nous aborderons le contexte organisationnel en présentant CASH Assurances de manière générale ensuite de détailler au niveau de la direction Marketing.

## **1. Contexte la recherche :**

Le phénomène de la mondialisation a bouleversé le monde des affaires et a su toucher tous les secteurs d'activité, à commencer par les entreprises de production en passant par les diverses institutions de prestation de services, comme les assurances. Un secteur ne cesse de se développer pour assurer une couverture aux particuliers et aux compagnies désirant se prémunir contre les risques menaçant leur patrimoine, rentabilité et survie, ce qui a poussé les managers de ces dernières à repenser leur vision du client et changer de perspective en matière de stratégie et essayer de mieux connaître le consommateur dans l'objectif de le retenir et rendre ses opérations régulières. Tout ceci a été mis en place suite à l'arrivée de nouveaux concurrents des quatre coins du monde sur le marché international, entraînant derrière eux des stratégies qui défient toute concurrence.

Dans cette situation, et afin de construire une relation avec le client dans le but d'aboutir à une fidélité de ce dernier, les entreprises d'assurances s'orientent donc actuellement et de plus en plus vers la gestion de la relation clients (CRM).

En tant que une société de services et dans un contexte de plus en plus concurrentiel, la CASH Assurance acteur majeur sur le marché des assurances, on s'aperçoit un certain nombre de difficultés liées essentiellement à l'absence d'un logiciel et de moyens informatiques permettant l'intégration et la centralisation de l'information, la circulation interne de l'information, vu la quantité massive de documents utilisés dans la gestion des assurances (contrat, rapport de sinistres). Et pour se faire, **l'objectif de la recherche** est de proposer une solution CRM qui peut aider à automatiser les processus et à intégrer tous les départements en contact avec les clients.

## **2. La pertinence de la recherche :**

Le CRM a fait l'objet de plusieurs publications, articles, conférences et séminaires, mais ces derniers sont des initiatives d'entreprises, ce qui prouve une nouvelle fois qu'il y a un manque manifeste de recherches universitaires allant dans ce sens.

Dans notre travail qui porte sur le Customer Relationship Management (CRM), soit la gestion de la relation client GRC, En nous focalisant sur la branche assurance automobile de la Compagnie d'Assurance des Hydrocarbures « CASH », pour connaître les pratiques et les outils de CRM utilisé par la compagnie dans le but réduire, à terme, la dépendance de la CASH du seul marché des grands risques et diversifier son portefeuille et à mobiliser des outils qui permettent de relever les dysfonctionnements des processus liés au produit assurance automobile.

## **3. Question de recherche :**

Nous avons effectué notre stage au niveau de la direction Marketing de la CASH Assurances qui est l'entreprise au sein de laquelle nous avons mené notre recherche. Nous allons la présenter en bref et nous passons ensuite au niveau de l'agence N°D203 de la CASH qui a été choisi pour l'étude de cas, dans le but de faire un diagnostic interne de la gestion de la relation client (CRM) en vue d'évaluer et de mesurer les moyens et les actions mis en place par la CASH Assurances pour la gestion de la relation client CRM, ainsi que l'implication du personnel. Pour ce faire, nous avons formulé notre problématique comme suit : **Comment l'entreprise CASH Assurance arrivera-t-elle à satisfaire les besoins et les attentes des clients en tenant compte d'une démarche CRM ?**

Pour mieux appréhender notre question principale nous avons formulé les sous-questions suivantes :

- **Quelles sont les différentes démarches de CRM qui peuvent être adoptées par l'entreprise CASH Assurances à court et moyen termes ?**
- **Quels sont les principaux outils qu'il est nécessaire à mettre en œuvre et les objectifs à définir dans le cas d'une compagnie d'assurance ?**

#### **4. Contexte organisationnel :**

Créée en 1999, débuté son activité en 2000La Compagnie d'Assurances des Hydrocarbures, par abréviation CASH, est agréée pour pratiquer toutes les opérations d'assurance Dommages, sur l'ensemble du territoire national.

Son capital social est détenu majoritairement par le Groupe SONATRACH, relevant du Ministère de l'Energie, avec 82% des parts et le reste est détenu par le Ministère des Finances à travers le réassureur national, la CCR, et la Compagnie Algérienne d'Assurance et de Réassurance, la CAAR. Spécialisée au départ, dans la couverture des risques pétroliers et d'énergie, elle s'impose rapidement, les années suivantes, comme un acteur incontournable sur les risques de grands projets industriels et de construction.


Aujourd'hui, la Compagnie d'Assurances des Hydrocarbures « CASH », reste l'un des acteurs majeurs du marché des assurances et arrive à maintenir sa position parmi les cinq premières compagnies d'assurances du marché (toutes branches confondues) et elle est la deuxième (2ème) plus important assureur des risques IRD<sup>1</sup> (hors automobile).Nonobstant la conjoncture économique difficile de 2015, la CASH a su tirer profit de sa stratégie de diversification de son portefeuille et a pu, grâce à ses compétences et son savoir-faire dans la couverture des risques de pointe, rester leader dans les risques de pointes notamment ceux en relation avec le secteur énergétique et celui des grands projets de construction. Consciente de cette situation difficile et de la nécessité du maintien et de la consolidation de ses acquis dans un marché soumis à une concurrence de plus en plus accrue, la CASH privilégie la mise en œuvre des plans de formation sélective de son effectif sur tous les aspects de la profession et le renforcement de son réseau par l'ouverture d'autres agences.

---

<sup>1</sup>Signifie Incendie, Accidents et Risques Divers.

#### 4.1 Fiche signalétique de cash assurance

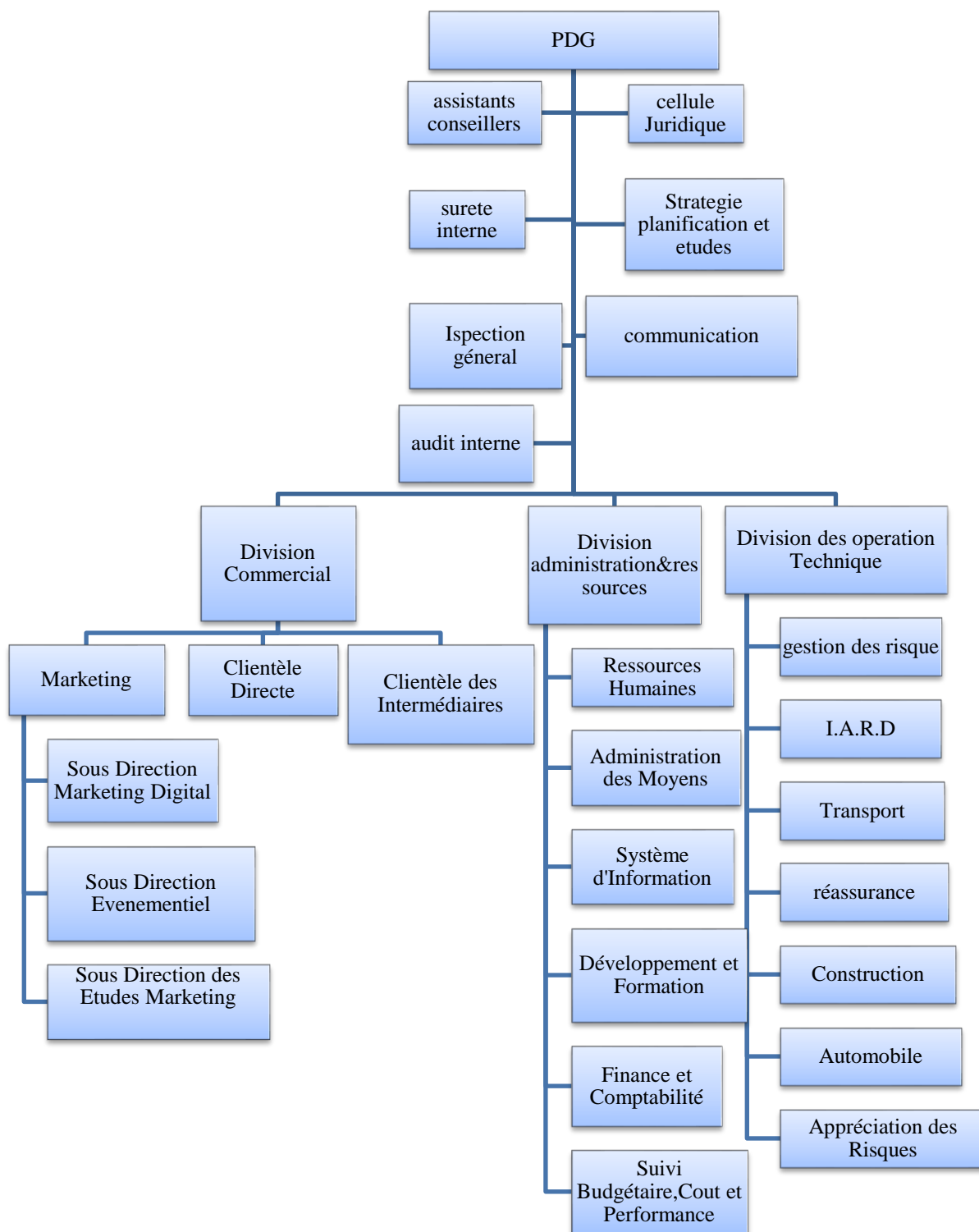
Tableau 1: La fiche Signalétique de l'entreprise.

<b>Nom de l'Entreprise</b>	CASH ASSURANCE
<b>Statut juridique</b>	Société par Action
<b>Secteur</b>	Assurantiel
<b>Siege social</b>	135 Boulevard des martyres El Madania Alger
<b>PDG</b>	Mr Mokhtar Nouari
<b>Année de création</b>	1996
<b>Actionnariat</b>	Sonatrach, Naftal , CAAR CCR
<b>Activité principal</b>	Assurance et Réassurance, Conseil
<b>Effectifs</b>	554 Collaborateurs en 2016
<b>Concurrents</b>	Toutes les autre Compagnies d'assurance
<b>Client</b>	Particulier, Entreprise et professionnel
<b>Logo</b>	

Source : élaboré par nous-même.

## 4.2 Organigramme de la CASH Assurances

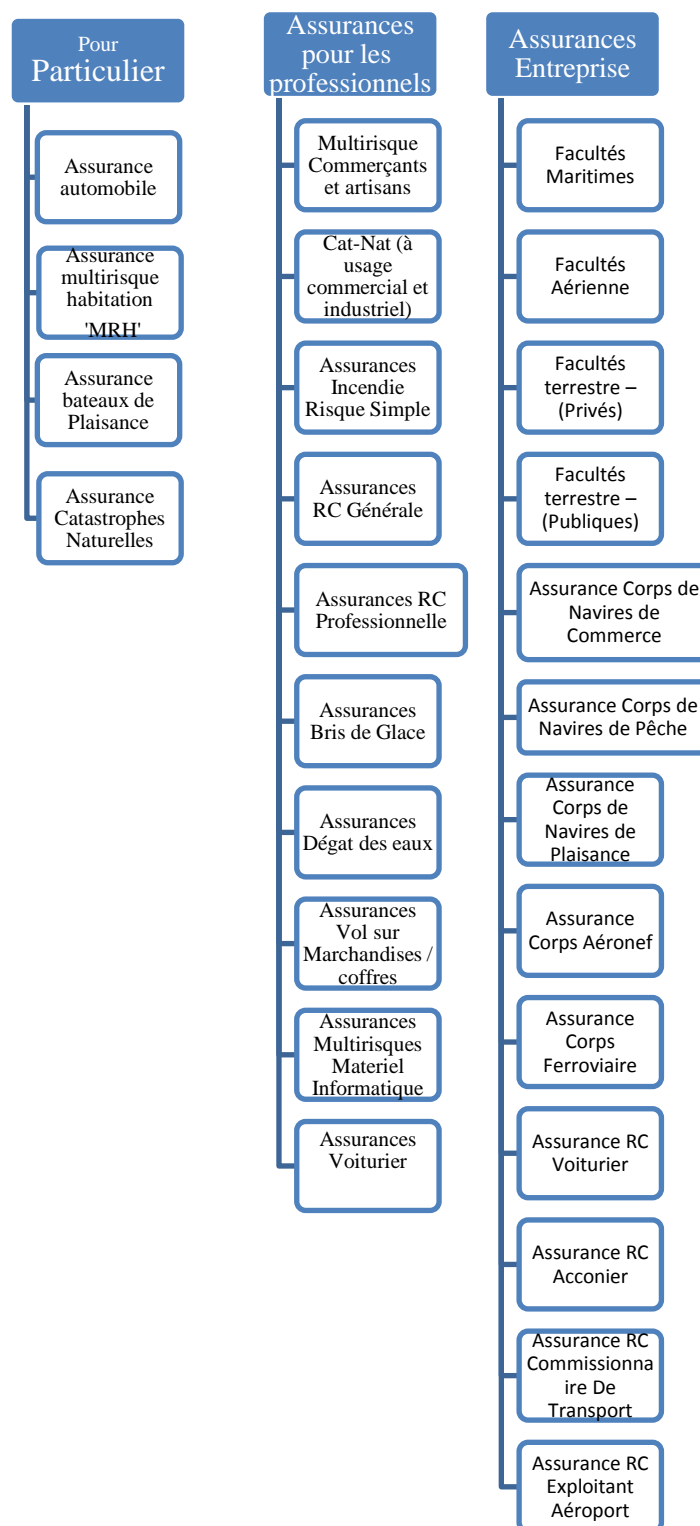
Figure 1. : L'organigramme général de la CASH Assurance



Source : document interne de l'entreprise

### 4.3 Les Produits de la CASH Assurance :

Figure 2 : les produit et les services de la CASH Assurance.

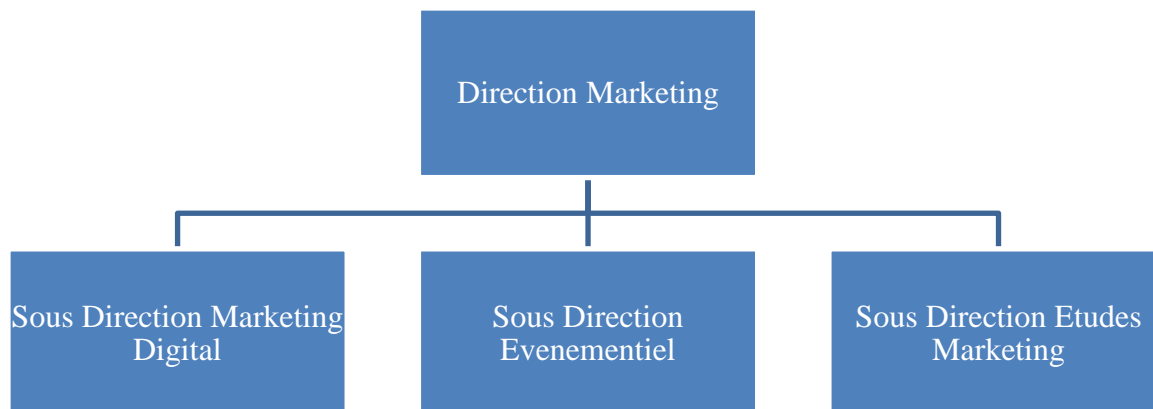


Source : <https://www.cash-assurances.dz/>.

#### 4.4 L'organisation de la Direction Marketing :

La Direction Marketing de la CASH Assurances est structurée en trois sous directions.

Figure 3: Organigramme la direction marketing.



Source : Document interne de la CASH Assurance.

##### 4.4.1 La sous-direction Evènementiel :

Les principales missions de la sous-direction évènementielle sont :

- Organisation de séminaires régionaux au profit des assurables.
- Organisation des journées d'étude pour les clients
- Participation aux salons et foires spécialisés.
- Établir de nouveaux contacts.
- Le développement de l'image et de la notoriété de l'entreprise.

Pour faire découvrir la compagnie aux prospects, la CASH Assurances organise des journées d'étude, des séminaires. Ceci dans le but d'augmenter le taux de réalisation prospects. En effet, les clients potentiels peuvent y découvrir les contrats et surtout les garanties complètes que peut leur offrir la CASH. Chaque employé pourrait répondre aux questions des prospects et même mettre en place un planning de rendez-vous avec ceux-ci. Il faudrait veiller à ce que ces journées attirent suffisamment de monde. Pour y arriver, il faudrait à chaque fois sensibiliser les clients et prospects sur leur organisation.

#### **4.4.2 La sous-direction Marketing digitale :**

- Faire connaître les produits de l'entreprise en ligne.
- La réception de feedbacks sur les produits, les services.
- La communication digitale via la messagerie directe sur les réseaux sociaux.
- La mise à jour de site web.

Le suivie de la prestation service EMS By KEPLER solution technologique.

#### **4.4.3 Les principaux canaux de contact digitalisés :**

##### **- Le site web :**

Le site web une espace créé par l'entreprise pour informer et initier une relation avec les clients, Le site internet apporte beaucoup à l'entreprise Il a pour objectif de :

- Faire connaître l'entreprise, attirer les visiteurs.
- Il permet à l'entreprise de se constituer une base de données qualifiée, donc elle pourra lui adresser des offres et messages publicitaires parfaitement adaptés.
- La possibilité de faire une première estimation tarifaire rapidement sans que le client se déplacer.(devis en ligne pour l'assurance automobile ).

#### **4.4.4 La sous-direction étude Marketing :**

La sous-direction étude Marketing a pour mission de :

- Réaliser des études relatives à l'analyse de la situation du marché et de la concurrence.
- Analyse de l'activité de production assurance.
- Evaluation de l'activité des agences par région.
- Analyse concurrentiel des produits de la CASH/concurrents
- Etude de la satisfaction client.
- Organiser la veille stratégique et l'étude de Benchmarking.

## **CHAPITRE II : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL**

Ce chapitre contient les notions théoriques de notre travail, afin de bien se situer dans le sujet et d'avoir une vision générale qui permettra une meilleure compréhension de détails. Il est composé de deux parties. La première met le point sur la revue de littérature ou on va parler et citer les références bibliographiques qui s'intéressent à notre sujet de recherche. La deuxième c'est le cadre conceptuelle, ou nous allons apporter des définitions et des explications des différents concepts, en se basant sur les références dont on a parlé.

## **1. Revue de littérature**

Nous allons présenter dans cette section les études et recherches qui ont été déjà faites concernant notre thème. Nous avons choisi d'utiliser le terme CRM pour désigner la gestion de la relation client et les logiciels de gestion de la relation client.

### **1.1 Gestion de la relation client (CRM) :**

Plusieurs définitions du CRM existent dans la littérature, Rigby et al. (2002) indiquent que la plupart des dirigeants ne peuvent pas facilement définir CRM. Nous avons également constaté en parcourant la littérature du marketing qu'il est particulièrement difficile de trouver deux définitions concourantes du CRM dans la littérature.

C'est en 1995 que Hewlett Packard introduit en France le concept de CRM pour désigner simplement les logiciels de gestion de la relation client avec son outil Clarify (Saint Cast, 2003). Sur le plan académique, le terme CRM est apparu dans les premières publications à partir de l'an 2000 (Colgate, Mark et Danaher, Peter J. ; 2000).

En 2004, Gartner Group définit le CRM comme « une stratégie d'entreprise qui, à l'aide des TIC, vise à optimiser la rentabilité de l'organisation et la satisfaction du client, en se focalisant sur des segments de clientèle spécifiques, en favorisant les comportements propres à répondre aux souhaits du client et en appliquant des processus centrés sur le client ». Cette définition comporte plusieurs dimensions et met l'accent sur les TIC comme élément fondamental et nécessaire pour la gestion de la relation client. On ne peut donc pas arriver à une gestion de la relation client parfaite sans intégrer les logiciels informatiques

selon Gartner Group. Toutes les entreprises se sont alors lancées dans l'acquisition des logiciels CRM.

Pour René Lefébure et Gilles Venturi (2005) le CRM est une démarche qui doit permettre d'identifier, d'attirer et de fidéliser les meilleurs clients, en générant plus de chiffre d'affaires et de bénéfices. Missi et ses collaborateurs (2002) définissent le CRM comme un ensemble qui englobe la gestion de la technologie, des procédés, des ressources informationnelles, des individus nécessaires pour atteindre les objectifs. Dionne (2001) conçoit le CRM en tant que stratégie d'entreprise déployée suivant une méthodologie puis supportée par des technologies. Pour Plakoyiannaki et Tzokas (2002), le CRM se base sur les TIC pour identifier, développer, intégrer et concentrer les diverses compétences de la firme vers l'écoute du client afin de lui fournir une valeur supérieure et à long-terme en échange d'un profit.

Il ressort de toutes ces définitions que le CRM est perçu à la fois comme une stratégie d'entreprise et un processus technologique.

### **1.2 Le CRM en tant que stratégie d'entreprise**

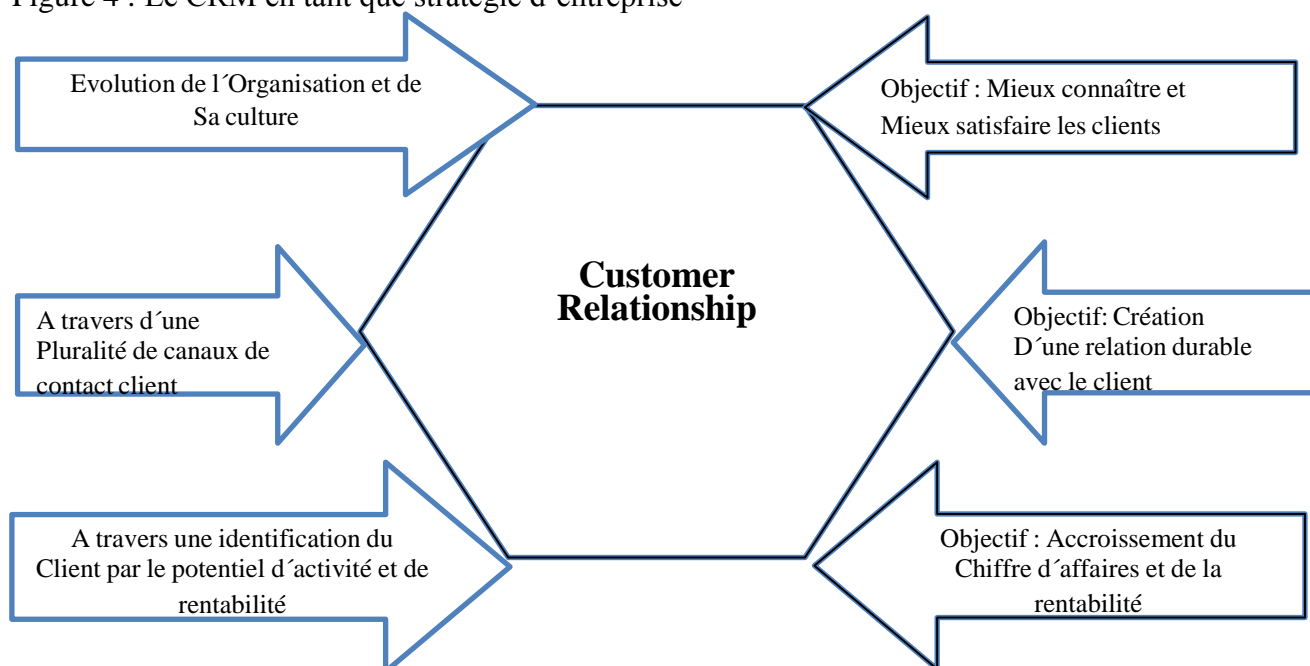
Le CRM est une stratégie par laquelle l'entreprise vise à comprendre, à anticiper et à gérer les besoins des clients actuels et futurs (Brown, 2001). Pour McKenna (1998) le CRM doit mettre en place une infrastructure servant à nouer une relation durable avec le client. Pour l'auteur, l'infrastructure permettra de supprimer les barrières entre l'entreprise et le client (Jallat, Stevens et Volle, 2005). Le CRM constitue une véritable révolution dans la stratégie de l'entreprise car il impacte toutes les fonctions de cette dernière : marketing, service informatique, service clientèle, logistique, finance, production etc. (Jallat, Stevens et Volle, 2005).

D'après notre point de vu, la définition de la gestion de la relation client, la plus complète, est formulée par Pierre Alard et Pierre Arnaud Guggémos (2005) définissent le CRM comme « *une démarche organisationnelle qui vise à mieux connaître et à mieux satisfaire les clients identifiés par leur potentiel d'activité et de rentabilité, à travers une pluralité de canaux de contact, dans le cadre d'une relation durable, afin d'accroître le chiffre d'affaires et la rentabilité de l'entreprise* ».

A travers cette définition, nous soulignons six éléments à savoir :

- Une démarche organisationnelle.
- La connaissance du client et sa satisfaction totale.
- Identification du client par le potentiel d'activité et de rentabilité.
- La pluralité de canaux de communication.
- La durée de la relation et l'accroissement du chiffre d'affaire et de la rentabilité de l'entreprise.

Figure 4 : Le CRM en tant que stratégie d'entreprise



Source : Pierre Alard et Pierre Arnaud Guggémos (2005)

Le schéma ci-dessous nous montre les objectifs que l'entreprise doit atteindre avec la mise en place d'une stratégie CRM, comme par exemple : Mieux connaître ses clients et l'accroissement du chiffre d'affaires. Avec les outils CRM, l'entreprise sera capable de segmenter les clients par le potentiel d'activité et, d'un autre côté, réussir à pérenniser la relation avec son client. Ainsi, l'entreprise pourra choisir les canaux de communication les plus adéquats pour interagir avec son client. Finalement, l'entreprise, tous ses services ou départements, y compris ses employés, avec la nouvelle stratégie, évolueront dans plusieurs aspects pour réussir à placer le client au cœur de toutes les activités de l'entreprise.

Le cadre stratégique CRM est basé sur l'idée que l'efficacité et la réussite CRM sont le résultat d'une coordination inter-fonctionnelle de processus et d'activités au sein des

organisations (Frow & Payne, 2004, 2005, 2006). Les cinq processus d'entreprise (stratégie de développement, la création de valeur, la gestion de l'information, l'intégration multi-canal et l'évaluation de la performance) travaillent ensemble dans l'harmonie pour assurer une grande satisfaction aussi bien pour les actionnaires que pour les clients.

### 1.3 L'importance stratégique du CRM :

L'impotence stratégique du CRM peut être résumée par les 10 principes suivants :

Tableau 2 : L'impotence stratégique du CRM

Principes	Description
Segmentation	Réalisation d'une segmentation basée sur les besoins du client, les préférences, le comportement, le potentiel économique dans le but de fournir une base nécessaire à l'allocation des ressources, aux décisions marketing, de vente et de service.
Mémoire institutionnelle	Lorsque le client interagit avec l'entreprise, n'importe qui est en mesure de connaître les interactions précédentes avec ce client, les problèmes particuliers ainsi que les opportunités.
Collaboration	Le client doit être impliqué dans les spécifications, le design et/ou la livraison du résultat
Les points de contact adaptés	Le client doit être en mesure de faire des affaires avec l'entreprise via de multiples voies qui sont adaptées à ses besoins, ses valeurs et ses attentes.
Un seul contact	Les besoins des clients doivent être comblés lors du premier contact
Accès à l'information en temps réel	Les employés doivent avoir accès en temps réel à la bonne information afin de prendre des décisions en fonction du client et résoudre de façon immédiate le problème
Carte de pointage (Scorecard) du client	Les employés doivent être en mesure de créer des comportements spécifiques chez le client comme capturer une plus grande part de ces dépenses, augmenter la fidélité, augmenter la valeur du client, et mesurer de façon explicite ces aspects
Boucler la boucle	Intégrer les systèmes du front et du back office afin de s'assurer que le processus permet d'atteindre la conclusion logique de la transaction, clore celle-ci ainsi que de capturer le maximum d'information tout au long du processus.
Écouter et apprendre	À l'aide de forums, faciliter le partage d'information ainsi que l'apprentissage entre les clients afin de les aider à faire des affaires avec l'entreprise, ainsi que de participer à l'amélioration des processus d'affaires et des opérations.
Gestion de l'expérience client	On doit être en mesure de connaître tous les points de contact entre le client et l'entreprise et s'assurer de fournir une expérience d'achat de haute qualité et constante qui donne au client une valeur ajoutée

Source : MICHEL ZIN M, « la gestion de la relation client : Impact sur l'entreprise et le Marketing » (2001)

#### **1.4 Le CRM comme processus technologique**

En 2000, Metagroup définit le CRM comme « *l'automatisation de processus d'entreprise horizontalement intégrés, à travers plusieurs points de contact possibles avec le client (marketing, vente, après-vente et assistance technique) en ayant recours à des canaux de communication multiples et interconnectés* ».

Dans cette définition, l'automatisation et l'interconnexion font entièrement recours aux TIC et montrent l'orientation technologique du CRM. Ainsi, avec la mise en place du CRM dans une entreprise, cette dernière serait en mesure d'identifier et de pouvoir entretenir une conversation avec un client sans que le client soit obligé de rappeler les détails de son dernier contact avec l'entreprise. Pour Isolet (2003) le CRM désigne une solution « progiciel » ou l'intégration de différents progiciels aptes à automatiser l'ensemble de la relation client ou prospects. Pour l'auteur, la mise en œuvre de ce type de solution a pour objectif principal de centrer les activités de l'entreprise sur le client.

Il explique que la stratégie adoptée vise à améliorer la rentabilité individuelle du client et à le fidéliser en transformant cette relation en investissement durable par une politique de service, d'offre et de coût personnalisable et ajustable.

Au niveau le plus rudimentaire des fonctionnalités CRM se composent de logiciels de gestion de contacts qui saisissent, stockent et récupèrent les informations client (par exemple, Microsoft Outlook - Contact application) (Zikmund et al. 2003). À l'autre extrémité de l'échelle, le CRM se compose d'un certain nombre de complexes intégrés d'entrepôts de données, les data marts, des outils analytiques et les applications utilisées pour capturer et analyser les informations clients à partir d'une variété de points de l'arrivée, et permet l'intégration de points de sortie (par exemple, MySAP et Oracle) (Turban, McLean et al. 2003).

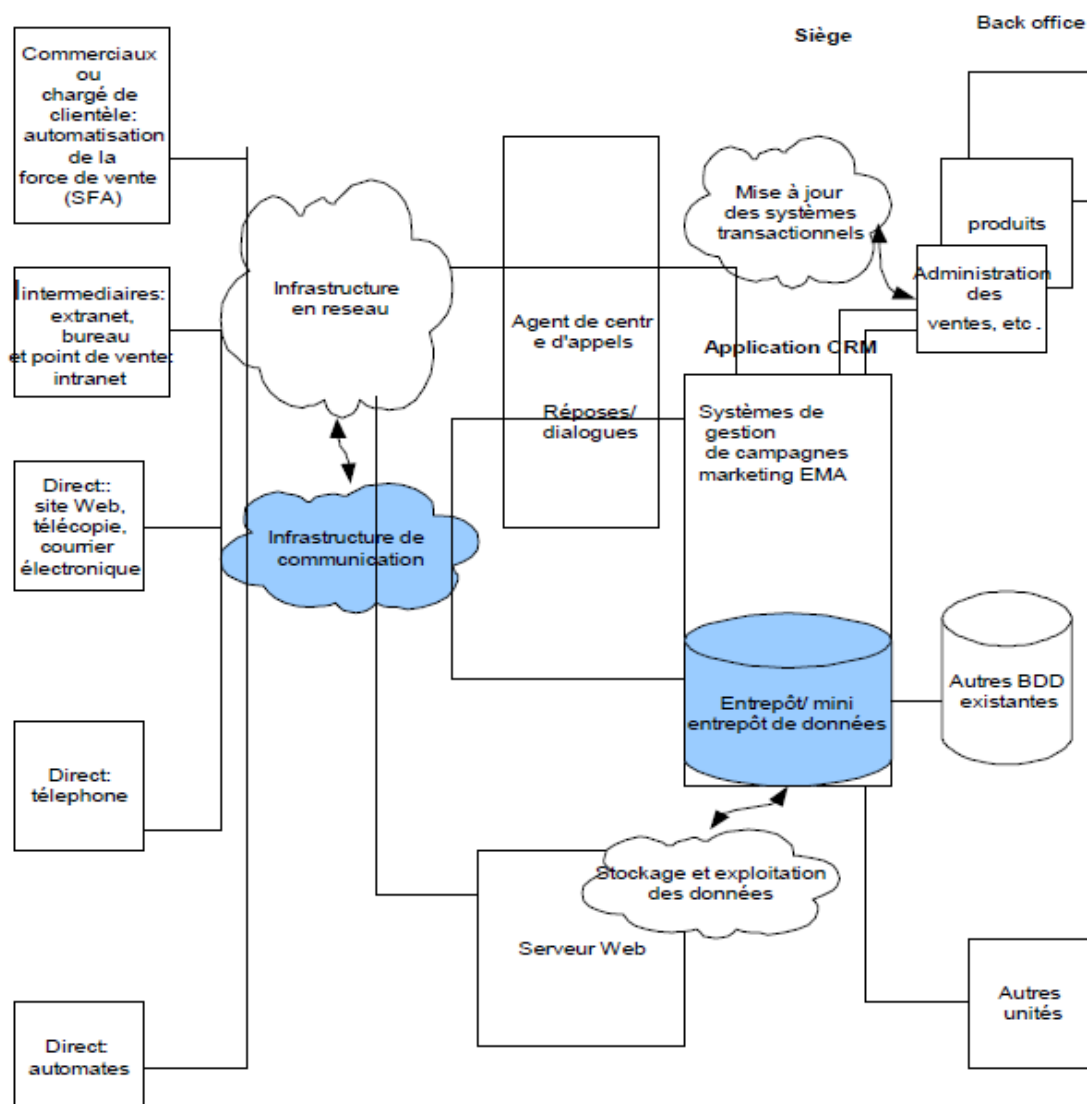


Figure 5: Exemple d'un système CRM

Source : Hendrickx, Capgemini/Ernest & Young, cité par Peelen, 2005

### 1.5 APPORT DES TIC A LA GESTION DE LA RELATION CLIENT

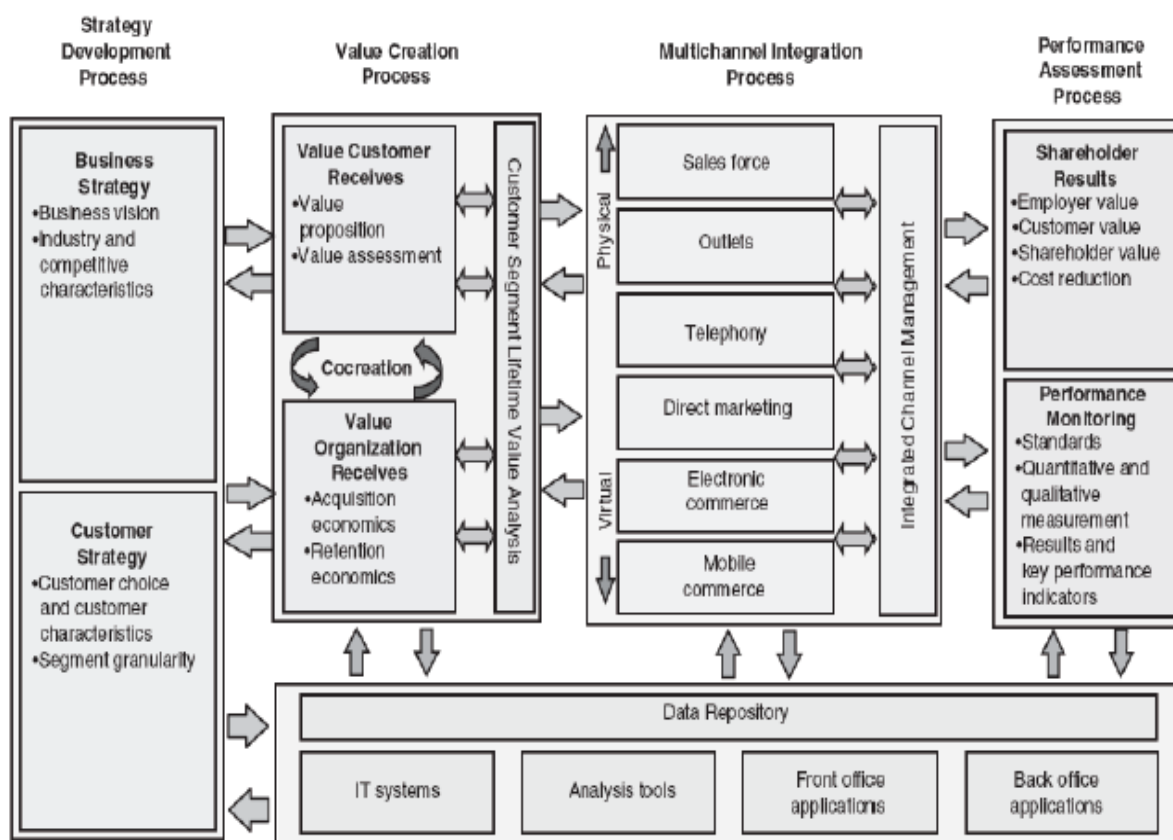
Selon Hetzel (2004), le rôle des TIC dans le marketing relationnel est de deux ordres : le rapprochement avec le client et l'amélioration de la satisfaction du client.

Pour Heide et John, (1990), la proximité dans la relation apparaît pour faire face au besoin de protéger les atouts spécifiques d'une relation. Des chercheurs comme Wilson (1995), Hinde

(1997) et Möller et Wilson (1995) ont beaucoup insisté sur la proximité des parties en matière de relation client.

En effet le développement des TIC a favorisé une certaine proximité dans les relations client/fournisseur. Bergadaà et Laaroussi ont montré dans une publication intitulée « la proximité avec le client dans un référentiel spatial et temporel en mutation: exploration d'un modèle conceptuel » en 2001, que la proximité des entreprises avec le client final, plus particulièrement via les TIC, pouvait se déployer dans cinq directions complémentaires. Ils distinguent la proximité identitaire, la proximité de processus, la proximité de réseau, la proximité technologique et enfin la proximité idéologique.

Figure 6 : Un exemple représentatif des modèles de CRM dans le domaine du SI.



Source : [Payne et Frow, 2005]

Pour Hetzel (2004), les avantages ne s'arrêtent pas à cette publication Bergadaà et Laaroussi. Pour lui les outils spécifiques comme les sites de commercialisation et d'information, les mailings lists, les groupes de discussion et les divers échanges de données peuvent renforcer l'impact du système d'offre auprès de client. Hetzel conclut en écrivant : « Internet est donc un fantastique outil de mise en relation avec le client pour échanger, informer, vendre à des clients potentiels ». Pour lui, Internet est un outil

important permettant d'agir sur le plan marketing dans au moins cinq directions complémentaires :

- Acquérir de nouveaux clients
- Instaurer une nouvelle forme de lien avec le client où l'on peut combiner « Automatisation des procédures » et personnalisation des messages.
- Améliorer le degré de satisfaction de la clientèle
- développer des campagnes de communication plus interactives

## **2. Cadre conceptuel de la recherche :**

Dans cette partie du mémoire, on va faire le tour sur les différents concepts qui composent le sujet de notre recherche nous définirons les notions clés et le cadre théorique du CRM. Nous allons essayer de comprendre utilité de la GRC, ses fonctions, ses leviers, ses types, usages, objectifs et ainsi que les étapes clés, en se basant sur ce qui a été dit dans les différentes références théoriques qu'on vient de citer.

### **2.2 Généralités sur la Gestion de la Relation Client (CRM) :**

#### **2.2.1 Définition du CRM :**

Dans la littérature, on trouve de nombreuses définitions du CRM, c'est difficile d'en trouver une qui soit complète et figée. On a trouvé quelques définitions qu'on a jugées adéquates et satisfaisantes pour comprendre de quoi il s'agit.

LENDREVIE et LEVY définissent le CRM comme :

*« CRM, est une stratégie et un processus organisationnel qui visent à accroître le chiffre d'affaire et la rentabilité de l'entreprise en développant une relation durable et cohérente avec des clients identifiés par leur potentiel d'activité et de rentabilité. »*

René LEFEBURE et Gilles VENTURI définissent aussi le CRM comme :

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

Une autre définition s'ajoute aux précédentes :

*« Le CRM est la capacité à bâtir une relation profitable sur le long terme avec les meilleurs clients en capitalisant sur l'ensemble des points de contacts par une allocation optimale des ressources. »*

Pour Claude DEMEURE le CRM est défini comme :

*« 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. ».*

Les définitions de LEFEBURE et VENTURI mettent en avant trois dimensions du CRM à savoir :

- 1- Une dimension temporelle :** L'un des principaux objectifs de mise en place d'un projet CRM est de construire une relation profitable sur le long terme, la transaction ponctuelle à court terme s'efface au profit d'une relation durable dans le temps.
- 2- Une dimension relationnelle :** Cette dimension rejoint la logique du marketing relationnel, car elle met en avant le souhait de l'entreprise de construire une relation choisie et non subie par le client. Il s'agit d'être le plus proche possible du client, quels que soient les occasions au cours desquelles ce dernier choisit d'entrer en contact avec l'entreprise.
- 3- Une dimension opérationnelle :** avec le besoin de gérer la complexité de la combinaison clients-offres-canaux avec des outils dédiés.

Le CRM est donc, une véritable stratégie d'entreprise qui vise à instaurer des relations individualisées entre client et fournisseur qui soient durables et profitables pour les deux parties.

De toutes les définitions ci-dessus nous pouvons définir le CRM comme une politique d'entreprise et un processus technologique, qui vise à maximiser l'utilisation des ressources, compétences et outils disponibles dans la poursuite de la compréhension, de l'anticipation et de la réponse aux besoins des clients actuels et potentiels via une gestion et un partage optimal de l'information dans une optique de fidélisation des clients et de maximisation de la profitabilité.

### **2.2.2 Les leviers du CRM :**

Le CRM met le client au centre des intérêts des entreprises, dans ce cas-là les dirigeants souhaitent avoir une vision sur les dépenses liées au marketing.

Cette mutation du marketing s'appuie sur les huit tendances à savoir:

#### **a. La ré-ingénierie des processus :**

Afin de faciliter la fourniture des produits et des services aux clients, les entreprises se voient dans l'obligation de revoir l'organisation de leurs processus pour pouvoir les optimiser.

Dans ce cas, le rôle des logiciels CRM est de garantir le partage d'information pour les canaux de distribution ainsi que de traitement.

#### **b. La réactivité :**

Dans cette catégorie, l'entreprise doit anticiper des stratégies à l'offensive face aux évolutions rapides des comportements, les ruptures technologiques des concurrents. Cette gestion est induite d'un marketing collaboratif : ingénieurs, fournisseurs, clients et commerciaux afin de bien mener les actions de la recherche et développement.

L'objectif de la réactivité est de concevoir des produits et services qui génèrent le meilleur taux d'acceptation sur le marché tout en respectant un cahier de charges. Dans ce cas, le rôle des logiciels CRM est l'intégration des besoins, des idées de clients et fournisseurs et maintenir la complexité aux contraintes des systèmes de production

#### **c. La personnalisation de masse :**

La personnalisation de masse fait références aux économies d'échelles par une organisation optimale des processus ainsi que la personnalisation du produit et du service au goût du client: du sur-mesure et du prix standard.

Le rôle des logiciels CRM est d'assembler et collecter les informations sur les goûts et préférences du client pour permettre l'organisation des processus à travers les équipes de production.

**d. Le marketing relationnel :**

Le marketing relationnel est là pour créer différentes relations entre les canaux de distribution des fournisseurs, partenaires, utilisateurs de produits et services.

A travers les logiciels CRM, les entreprises peuvent avoir des relations efficaces du producteur au client en facilitant l'échange d'information.

**e. L'amélioration de la satisfaction client :**

La croissance des entreprises se tournant vers la satisfaction et service client est remarquable, Dans le but de garder leurs clients tout en se différenciant des concurrents.

Les logiciels CRM ont un rôle important dans la satisfaction, ils permettent la collecte d'information sur leur niveau de satisfaction pour la construction d'un reporting.

**f. Le one to one Marketing:**

Cette approche implique le passage d'une optique produit vers une optique client, ce qui est difficile à mettre en œuvre.

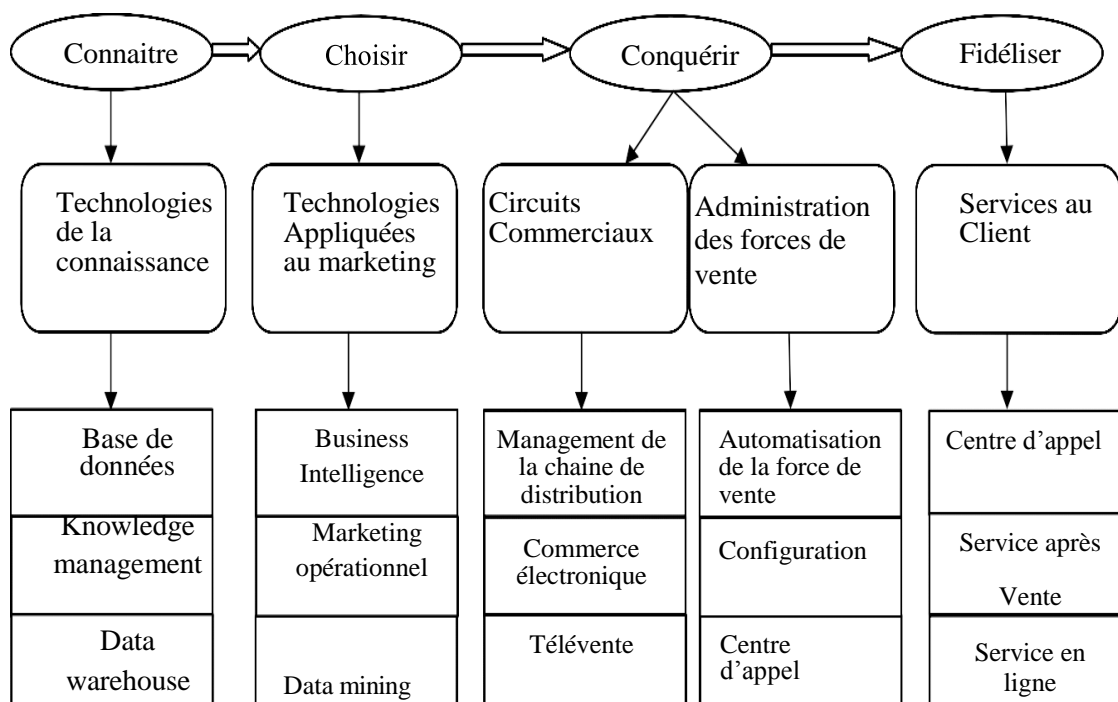
Les logiciels CRM sont d'une approche différenciatrice en aidant les entreprises à collecter et à redistribuer des informations sur le comportement du client.

**2.2.3 Les fonctions du CRM :**

La GRC consiste à identifier, à retenir et à développer les clients les plus profitables en acquérir des nouveaux.

Il existe plusieurs fonctions de la demande GRC, les plus évoquées suit celles de connaître, choisir, conquérir et fidéliser la clientèle, la figure suivante peut synthétiser l'objectif de chaque fonction.

Figure 7 : les différentes technologies associées à une gestion intégrée de la relation client.



Source: Brown S, « CRM- Customer Relationship Management », Edition 2006, p.32

La figure ci-dessus nous présente les différentes technologies associées à une gestion intégrée de la relation client. Selon Cap Gemini, le CRM peut se diviser dans ses actions et ses objectifs par rapport au client en 4 étapes, faisant appel à des concepts et technologies variées :

#### a. *Connaitre le client :*

L'entreprise doit rassembler les informations lui permettant de décrire et de caractériser sa clientèle, de la positionner sur son marché et de détecter de nouveaux segments. Tous les moyens technologiques existent aujourd'hui pour constituer, gérer et analyser des quantités massives de données. Gérer la relation client consiste à valoriser son capital client. D'un point de vue technique, le CRM implique de capturer, au niveau de l'entreprise, l'ensemble des données clients, collectées en interne ou auprès d'organisations extérieures, et de les intégrer dans un Data Warehouse (entrepôt de données) orienté client.

### **b. Choisir son client**

L'étape suivante consiste à analyser ces données avec les techniques les plus évoluées Datamining, analyse statistique- et à rendre les résultats accessibles à tous les canaux d'interaction avec les clients. Le Datamining permet d'analyser et d'interpréter un gros volume de données, de différentes sources afin de dégager des tendances, de rassembler les éléments similaires en catégories statistiques et de formuler des hypothèses. A partir des informations collectées, l'entreprise pourra obtenir des réponses objectives sur lesquelles fonder sa stratégie opérationnelle.

La centralisation des données clients doit ainsi faciliter le pilotage de toute l'activité de la société. En effet, l'informatique décisionnelle (Business Intelligence et Data Mining) permet d'élaborer les diverses composantes de la stratégie (commerciale, marketing, canaux de vente, fidélisation) et fournit tous les tableaux de bord nécessaires.

Ainsi il faut différencier les clients en fonction de leur besoin et de leur contribution au résultat et dialoguer avec eux de manière à diminuer les coûts de la relation commerciale et à en augmenter l'efficacité. Ce dialogue doit permettre de faire remonter l'information.

### **c. Conquérir de nouveaux clients**

La mise en œuvre d'une stratégie orientée client concerne l'ensemble du processus commercial. Les nouveaux canaux de ventes (télévente, commerce électronique...) créent des opportunités métiers. De nouveaux outils (**Sales Forces Automation**) permettent aux commerciaux de mieux gérer leur activité et d'augmenter leur efficacité en construisant leurs propositions en interaction directe avec le client.

### **d. Fidéliser les meilleurs clients**

Les programmes de fidélisation bénéficient de nouvelles possibilités technologiques telles que la carte à mémoire. Le service après-vente devient l'occasion privilégiée de concrétiser une relation personnalisée et durable avec le client, en lui proposant une offre encore mieux adaptée à ses besoins. Le vecteur idéal de cette relation est le centre d'appel (call center) qui permet d'orchestrer tous les éléments de la stratégie client, depuis la base de connaissance qui fournit la vue unique du client nécessaire à cette relation "one to one", jusqu'au scénario personnalisé qui guide l'entretien pour lui présenter une offre adaptée à ces besoins. Cette qualité de service supplémentaire permet à l'entreprise d'améliorer en

permanence sa connaissance du client, d'affiner sa stratégie et d'accroître son efficacité commerciale.

#### 2.1.4. Le projet et la démarche CRM :

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

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

La démarche pour la réalisation d'un projet de la gestion de la relation client passe par quatre étapes importantes nommée **IDIC** résumée dans le schéma ci-dessous :

Ces étapes sont une représentation générale de. La figure suivante résume les étapes la démarche CRM.

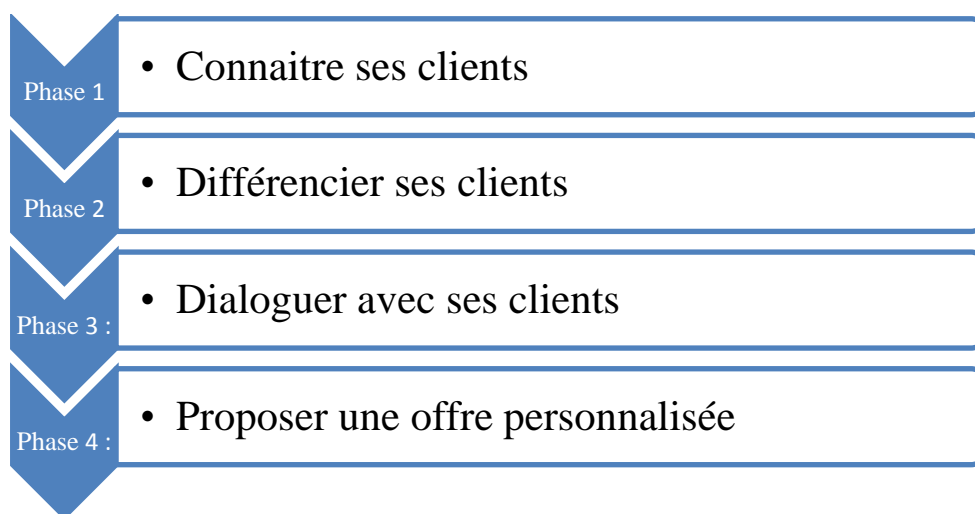


Figure 8 : Les quatre phases de la démarche « IDIC » CRM

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

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

#### **a. La connaissance des clients**

Avant toute chose, un point essentiel à cette démarche sur lequel tout le reste des phases repose, c'est de bien comprendre les différents clients et de s'intéresser à eux pour collecter des informations fiables, alors qui peut-on considérer comme étant son client ? Il est certain que le client externe est finalement celui qui fait vivre l'entreprise et qui doit bénéficier de toute l'attention du fournisseur, d'autres relations entre le client et l'entreprise revêtent une importance particulière dans la performance globale de l'entreprise<sup>2</sup>.

La collecte d'informations sur les clients, permettra à l'entreprise de construire une base de données « BDD » qui est d'une nécessité absolue pour cette démarche car pour apprendre à fidéliser ses clients, il faut tout d'abord apprendre à les connaître, ensuite pour être rentable, il faut identifier les postes de dépenses et être capable de distinguer les clients rentables des clients non rentables, donc plus d'informations c'est plus de connaissances et donc plus d'efficacité dans la relation<sup>3</sup>.

Plusieurs méthodes existent pour enrichir sa base de données clients et permettre de générer des contacts qualifiés, une partie des méthodes<sup>4</sup> sont énumérés dans ce qui suit :

- Les newsletters.
- Les livres blancs.
- Le parrainage.
- Les études, enquêtes, questionnaires.
- Les bons de garantie.
- Les cartes de fidélité.

---

ROUVIERE Serge, Réussir sa relation client, Edition Dunod, Paris 2010, p.20.

SOULEZ Sébastien, Le marketing, Edition Gualino, Issy les moulineaux 2016, p.140

LAETHEM VAN Nathalie, BILLAN Corine et al., op.cit, p.155.

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

#### **b. La différenciation des clients**

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

On distingue principalement deux façons de différencier ses clients, soit par les segmentations comportementales et en particulier la règle RFM, pour « récence » ou le délai qui s'est écoulé depuis la dernière commande, « fréquence » ou nombre d'achat effectué par le client

« montant » pour le montant cumulé des achats du client, ou bien avec les outils de différenciation financiers, en particulier la lifetime value (valeur de durée de vie)

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

Toute entreprise orientée clients se doit de les satisfaire : il faut donc les écouter. De plus, ce dialogue a un réel intérêt pour l'entreprise : le dialogue permet d'obtenir de l'information, qui améliore la connaissance de l'entreprise sur ses clients, cette dernière permet d'accroître la fidélité, et donc finalement les profits de l'entreprise. Toute la difficulté est de choisir le bon vecteur pour dialoguer avec le client : vaut-il mieux leur téléphoner, leur envoyer un courrier, des mails ? Le seul conseil raisonnable à donner dans une optique de gestion de la relation client est de contacter chaque client à l'aide du média qui lui convient le mieux, selon le principe qui veut que l'on s'occupe du client d'abord et du service ensuite.

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

Une fois la base de données construite, les clients sont différents et leurs attentes sont connues, il est possible de construire une offre parfaitement adaptée, mais pour rester dans des couts de production acceptables, la production de masse demeure indispensable, d'où l'invention du sur mesure. Ce type de sur mesure est appelé personnalisation modulaire : chaque client va élaborer son propre produit qui peut ainsi devenir quasi unique, c'est donc

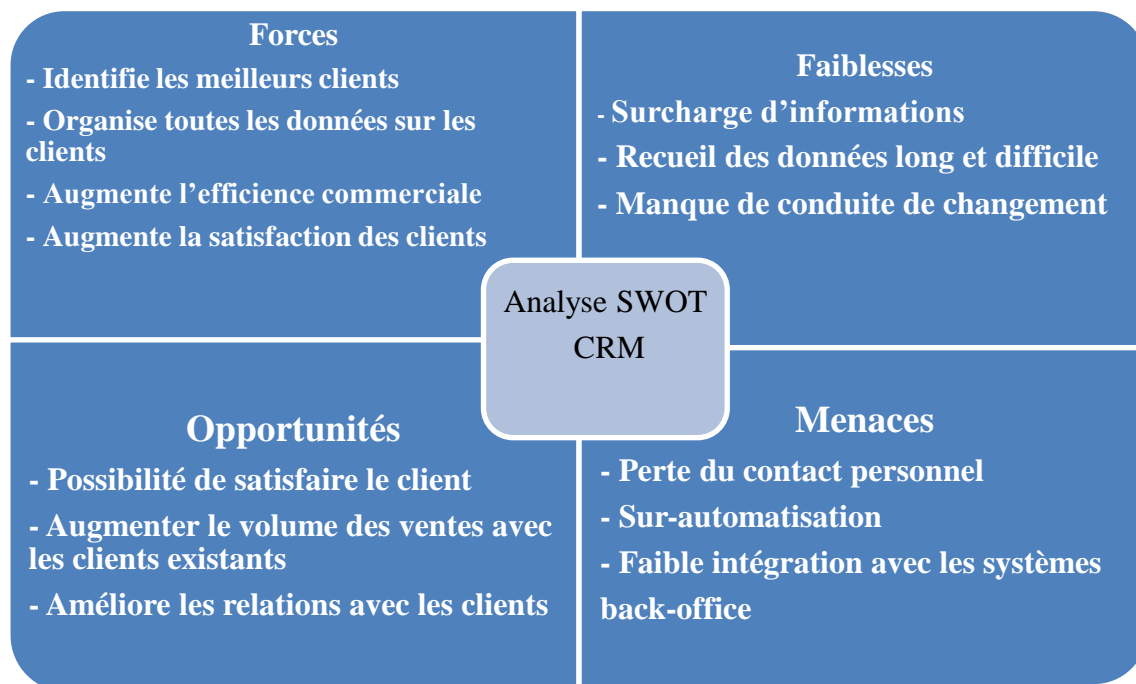
réellement l'assemblage qui est effectué sur mesure et non la production des pièces et des composants. Afin de permettre ce sur mesure de masse et de l'automatiser, deux principes de base doivent être appliqués : le premier est de concevoir l'interface de contacts, ce qui fait que le client doit pouvoir indiquer à tout moment ce qu'il désire et l'entreprise doit pouvoir produire le bien adapté à ce désir. Pour ça il faut créer un outil qui va permettre ce dialogue interactif permanent comme un site internet, le second c'est de mémoriser les spécifications du client, car si un client a une demande particulière à un moment donné, il est utile pour l'entreprise de s'en souvenir pour le prochain contact. Il faut donc mémoriser les désirs du client pour appliquer une véritable stratégie relationnelle.

### 2.1.5 Analyse SWOT du CRM :

Haran (2005) a réalisé une analyse SWOT (Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats) du CRM, rappelons que l'analyse SWOT est un outil utilisé en stratégie d'entreprise qui consiste à effectuer deux diagnostics :

- un diagnostic externe, qui identifie les opportunités et les menaces présentes dans l'environnement.
- un diagnostic interne, qui identifie les forces et les faiblesses du domaine d'activité stratégique.

Figure 9 : Analyse SWOT du CRM.



Source : (Haran, 2005)

### 2.1.6. Les types du CRM :

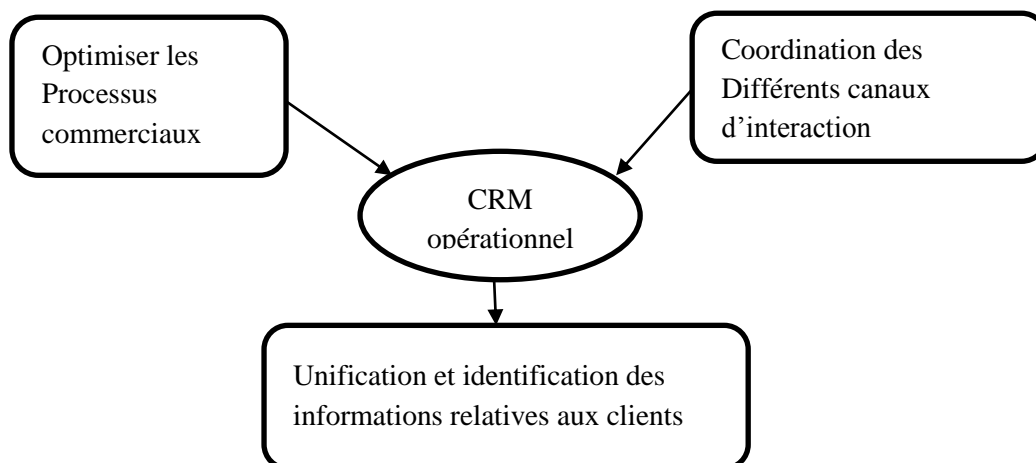
Les trois types du CRM sont définis comme suit :

#### a. CRM opérationnel :

Le CRM opérationnel est basé sur la gestion quotidienne de la relation client, et cela en coordonnant les différents canaux marketing, des flux d'informations, événements clients ainsi que les actions de communication entre l'entreprise et ses clients tout en les synchronisant.

La figure suivante peut synthétiser l'objectif du CRM opérationnel

Figure 10 : l'objectif du CRM opérationnel



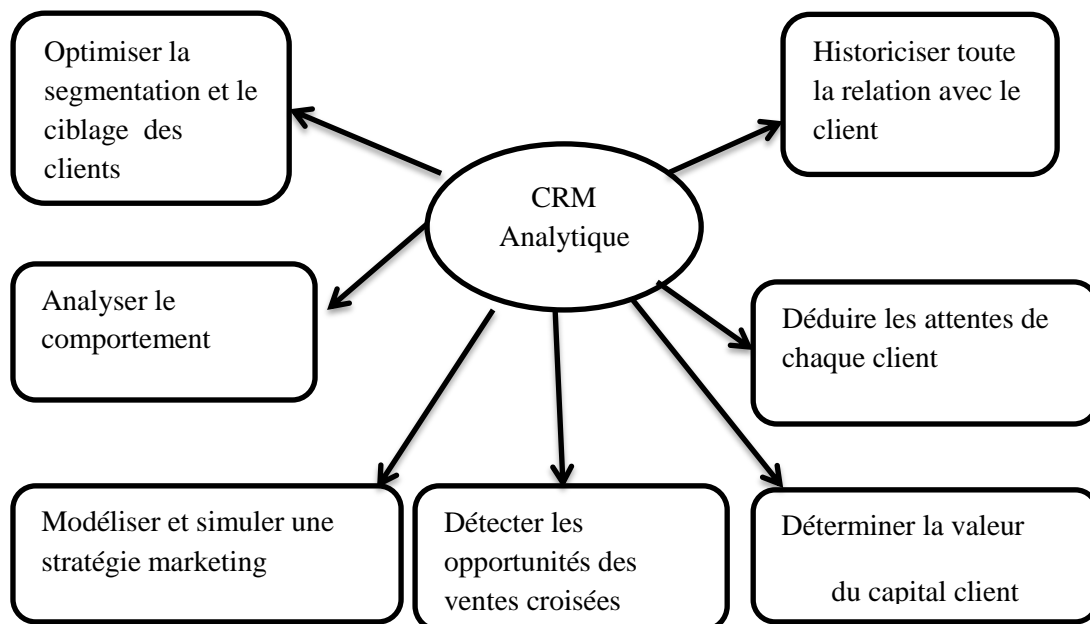
#### b. CRM analytique :

Ce type de CRM consiste en l'analyse et l'exploitation des informations sur recueillies sur le client et son comportement d'achat tout au long de la relation avec l'entreprise, et cela pour faciliter la prise de décision. Le CRM analytique utilise des outils d'exploitations à savoir :

- Des ressources provenant d'un progiciel ERP
- Le datawarehousing (entrepôt de données, stockage)
- Le datamining (extraction, tri des données)
- Le scoring.
- Le profilin.

La figure suivante peut synthétiser l'objectif du CRM Analytique :

Figure 11 : l'objectif du CRM Analytique.



### c. CRM collaboratif :

Le CRM collaboratif constitue une innovation de la GRC, qui a pour rôle la coordination entre les différents services et départements de l'entreprise pour une démarche CRM cohérente et efficace.

En outre, il vise à impliquer toutes les parties prenantes de l'entreprise (les départements de l'entreprise) afin de construire des relations avec les fournisseurs pour la réalisation d'offres personnalisées. Mais aussi permettre aux clients et aux consommateurs de l'entreprise de participer au développement d'offres qui peuvent satisfaire leurs besoins, et de les rendre fidèles à la marque et à l'entreprise.

# **CHAPITRE III : CADRE MÉTHODOLOGIQUE**

L'objectif de ce chapitre est de présenter notre positionnement dans les choix méthodologiques et d'expliquer son cheminement et ses différentes composantes, le recueil des données, les instruments d'analyse

### **1. Positionnement épistémologique :**

Les recherches en sciences de gestion se réfèrent à des paradigmes s'opposant au niveau des justifications méthodologiques, épistémologiques sous-jacentes, mais aussi au niveau des démarches de recherche. Selon Kuhn, T. (1962 : 175) « *un paradigme désigne une constellation de croyances, valeurs, techniques...partagées par une communauté donnée* ».

En revanche, le paradigme scientifique selon Avenier, M.J. & Gavard-Perret, M.L. (2008 :13) est : « un système de croyances relatives à ce qu'est une science, à ce qu'elle étudie et à la manière dont elle l'étudie ». C'est ainsi qu'on observe généralement des oppositions entre les études qualitatives et quantitatives, les divers courants paradigmatiques (constructiviste, positiviste et interprétativiste) et les modes de raisonnement (inductif, déductif et abductif).

En fonction de l'objet de recherche, ces divisions peuvent en effet contraindre le chercheur à une étude plus large et complète.

Trois grands paradigmes épistémologiques s'offrent au chercheur en sciences de gestion pour guider sa recherche. Pour la conduire de façon cohérente, il doit être conscient du positionnement et de la méthodologie qu'il adopte car ses pratiques de recherche ainsi que les modes de justification des connaissances élaborées vont en dépendre (Avenier, M.J. & Gavard-Perret, M.L. 2012 : 13).

Tableau 3 : Caractéristiques de trois paradigmes de recherche.

	<b>Positivisme</b>	<b>Interpétativisme</b>	<b>Constructivisme</b>
Statut de la connaissance	Hypothèse ontologique : il existe une essence propre à l'objet de la connaissance.	L'essence de l'objet ne peut être atteinte (constructivisme modéré ou interpétativisme) ou n'existe pas (constructivisme radical)	
Nature de la réalité (ontologie)	La réalité est une donnée objective indépendante des sujets qui l'observent Indépendance sujet/objet Hypothèse déterministe.	La réalité est perçue/interprétée par des sujets connaissant.	La réalité est une construction des sujets connaissant expérimentant le monde ; Co-construction de sujets en interaction.
Position du chercheur par rapport à l'objet de l'étude (épistémologie)	Indépendance : le chercheur observe des faits mesurés par des données et il n'agit pas sur ces faits observés.	Empathie : le chercheur interprète ce que les acteurs disent ou font qui, eux-mêmes, interprètent l'objet.	Interaction : le chercheur et les acteurs du système construisent en même temps les données, lesquelles résultent de leur expérience mutuelle de la réalité.
Projet de la connaissance	Décrire, expliquer, confirmer.	Comprendre.	Construire.
Processus de construction des connaissances	Fondé sur la découverte de régularités et de causalité.	Fondé sur la compréhension empathique des représentations d'acteurs.	Fondé sur la conception du phénomène/projet.
Cheminement de la connaissance scientifique	Statut privilégié de l'explication.	Statut privilégié de la compréhension.	Statut privilégié de la construction.
Valeur de la connaissance	Vérifiabilité.	Idéographie.	Adéquation.
Critère de validité	Confirmabilité, réfutabilité.	Empathie.	Enseignabilité.

Source : élaboré par Ghassane Hadjar d'après le travail de Mbengue, A. et *al.* (2000 : 281-282) de Giordano, Y. (2003 : 25) ; Perret, V. & Séville, M. (2007 : 14-15).

## 2. Approche méthodologique

A travers notre recherche nous avons tenté de réaliser un objectif précis qui est l'intégration de la Gestion de la Relation Client (CRM) Nous allons suivre la démarche scientifique **inductive**, qui a pour l'objectif de donner un sens à un corpus de données brutes pour faciliter la tâche aux chercheur qui désire produire des résultats respectant les critères de validité de la recherche qualitative (Blais Mireille, 2006) Cette démarche consiste à passer du spécifique vers le générale dans les domaines du même contexte.

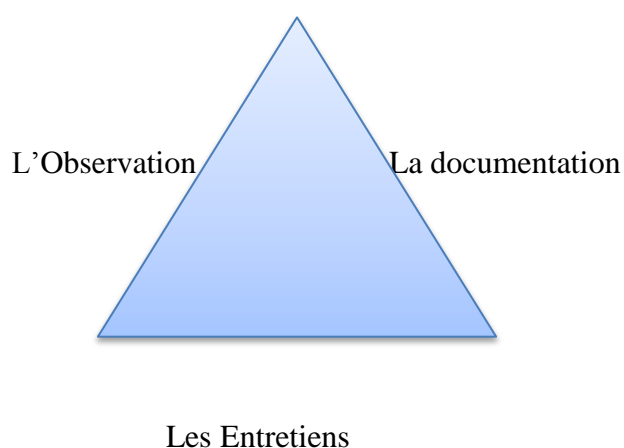
L'avantage de la recherche qualitative est de comprendre les attentes et les opinions des entreprises sur le sujet de recherche, et d'apporter une meilleure description de la réalité en se basent sur les conseils et les comportements des acteurs pour avoir une vision plus claire sur l'importance de l'adoption d'une stratégie digitale au sein d'une entreprise d'assurance.

## 3. Méthodes et instruments de mesure

Comme n'importe quel travail de recherche, le chercheur passe par l'étape de collecte de données concernant son sujet de recherche. Cela se fait à l'aide de différentes approches qui ont pour but d'augmenter la fiabilité des résultats et concréiser la recherche.

Pour mener à bien notre recherche, nous nous sommes intéressés à la triangulation qui consiste à combiner entre trois sources de collecte d'information à savoir : l'entretien l'observation et l'étude documentaire. La figure ci-dessus représente le principe de triangulation :

Figure 12 : Triangulation de trois principales sources de données.



### **3.1. Recherche Documentaire**

Une démarche méthodologique qui permet d'identifier, récupérer et traiter des informations sur un sujet précis ; cette recherche nous a aidé à élaborer notre revue de littérature dans le but d'avoir une information fiable sur le thème étudié, le rôle principale de cette recherche consiste essentiellement à assurer les informations et augmenter la validité des autres sources.

Elle représente la première source de notre travail de recherche, à travers l'exploitation des ouvrages, des revues, et des articles scientifique, internet, des mémoires de fin d'études, en plus des documents interne du CASH Assurances.

Cette recherche documentaire a eu lieu à la bibliothèque de l'École Nationale Supérieure de Management (ENSM), Ainsi le Système National de Documentation en ligne (S.N.D.L).

### **3.2. L'observation :**

L'observation est l'autre moyen qui nous a accompagné tout au long de notre séjour dans l'entreprise, Elle peut être définie comme étant « Une technique de collecte de données primaires visibles et audibles » (Marie, et al. 2008).

Ça nous a permis de collecter un nombre d'informations, ceci nous a permis d'avoir une idée sur le fonctionnement de l'entreprise CASH Assurances. Nous considérons cette source d'information n'est pas une source de données mineur par rapport à l'entretien mais elle englobe toute l'importance nécessaire à la complémentarité de nos données.

### **3.3 Entretiens semi directs :**

Au cours de cette recherche, nous avons opté pour l'entretien semi-directif avec de différents responsables de l'entreprise qui son impliquer dans la Gestion de la Relation Client.

L'entretien est fréquemment utilisé comme méthode qualitative en sciences de gestion [Romelaer, 2005]. ]. Il consiste en « un dispositif de face-à-face où un enquêteur a pour objectif de favoriser chez un enquêté la production d'un discours sur un thème défini dans le cadre d'une recherche » [Freyssinet-Dominjon, 1997].

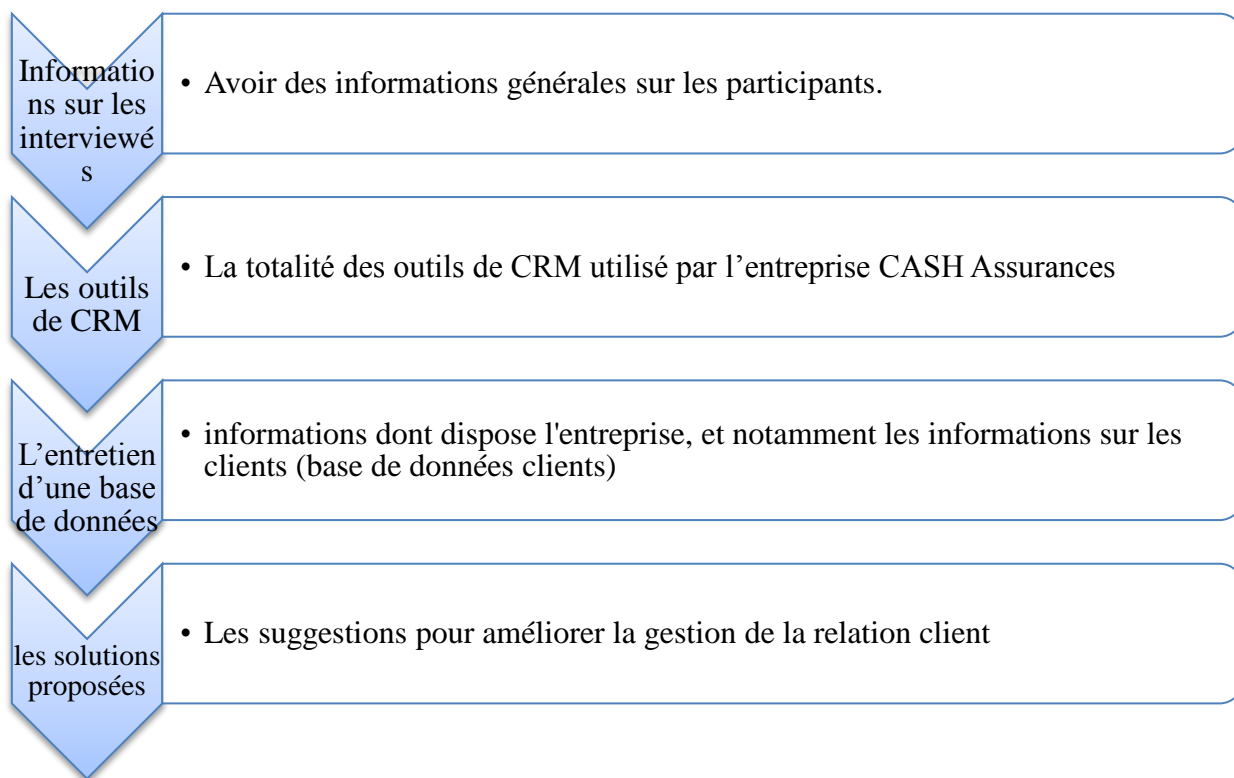
La durée des entretiens avec les répondants de notre échantillon était en moyenne d'une heure à une heure et demie. Durant ces entretiens, les interviewés répondaient au fur et à

mesure aux questions selon les thèmes abordés. Nous avons veillé à respecter l'ordre des questions.

### 3.3.1 Elaboration du guide d'entretien :

Pour faciliter la récolte d'informations durant l'entretien nous avons créé un guide d'entretien composé des questions réparties en quatre thématiques, comme présentées dans le figure suivant :

Figure 13 : les thématiques choisies pour le guide d'entretien.



Source : Elaboré par nous-même

### 3.3.2. Choix des interviewés :

Afin de répondre aux questions de notre recherche, nous avons effectué des entretiens avec des gens qui ont de l'expérience et qui peuvent répondre à nos questions bien spécifiques à notre sujet de recherche.

Tableau 4: Informations à propos des interviewés.

<b>Nombre d'entretien</b>	1	2	3	4
<b>La date de l'entretien</b>	20 /03/2018	25/03/2018	08/04/2018	15/04/2018
<b>Fonction</b>	Directeur Marketing	Directeur Succursale Alger 1	Directeur d'Agence N°D203	Chargé Clientèle
<b>La durée</b>	1heur	1heur 30min	1heur 20min	1heur

Source : élaboré par nous même

# **CHAPITRE IV : DIAGNOSTIC DE L'EXISTANT ET LA CONCEPTION**

L'activité de la compagnie d'assurance des Hydrocarbures (CASH) exercée sur le marché algérien des assurances depuis sa création en 2000 est caractérisée par la dominance du segment de l'assurance des grandes risques.

La spécificité du segment des grands risques et la composition du portefeuille d'affaire de la compagnie l'incitent à développer une stratégie de diversification et de souscription sélective afin de continuer à dégager un résultat positif.

Or, en présence de l'asymétrie d'information sur le marché des assurances, l'assureur doit étudier la qualité de ses assurés de manière à sélectionner les bons assurés et tarifer équitablement ses risques afin de croître sainement son portefeuille d'affaires .

## **1. Préalables à la modélisation de CRM**

La modélisation d'un CRM sur la branche automobile d'une compagnie d'assurance opérant sur le marché algérien des assurances « la compagnie d'Assurance des Hydrocarbures »

Avant de construire le modèle CRM, il est jugé nécessaire de présenter le contexte et la méthodologie de l'étude.

Dans ce cadre, cette section présentera dans un premier point le marché algérien des assurances et la compagnie objet de l'étude « la CASH Assurance ». Dans le second point, la méthodologie de l'étude sera présentée en abordant : l'approche de l'étude, le choix du modèle CRM, la démarche suivie dans la modélisation et la construction de la base de données.

### 1.1. Evolution des parts de marché de la CASH (2016/2017) :

Le tableau suivant illustre l'évolution des parts de marché de la CASH Assurance :

Tableau 06 : L'évolution des parts de marché de la CASH Assurance.

Tableau 5L'évolution des parts de marché de la CASH Assurance.

Marché	2017			2016		
	CASH (▲/▼)	Marché(▲/▼)	Part de marché	CASH(▲/▼)	Marché(▲/▼)	Part de marché
<b>Automobile</b>	<b>1.3 (▲15%)</b>	<b>65.3 (▼1%)</b>	<b>2.0%</b>	<b>1.1 (▲28%)</b>	<b>66.2 (▲1%)</b>	<b>1.7%</b>
Incendie	5.4 (▲2%)	22.3 (▲5%)	24.3%	5.3 (▲4%)	21.3 (▲6%)	24.8%
Engineering	2.0 (▼14%)	10.5 (▼8%)	19.1%	2.3 (▼51%)	11.4 (▼10%)	20.5%
Responsabilité civile	0.3 (▲22%)	2.8 (▲8%)	10.1%	0.2 (▼9%)	2.6 (▲2%)	8.9%
Risque divers	0.1 (▲10%)	3.8 (▼5%)	1.5%	0.1 (▼4%)	4.0 (▲13%)	1.3%
Catastrophes naturelles	0.1 (▼17%)	3.1 (▲27%)	3.3%	0.1 (▲34%)	2.4 (▼1%)	5.0%
Transport	0.8 (▼6%)	6.9 (▲21%)	10.9%	0.8 (▼9%)	5.7 (▼15%)	14.1%
Crédit/caution	-	1.4 (▲24%)	0.0%	-	1.1 (▲11%)	0.0%
Agricole	-	3.4 (▼10%)	0.0%	-	3.8 (▲12%)	0.0%
<b>Total</b>	<b>9.9 (▼0,5%)</b>	<b>119.4 (▲0,6%)</b>	<b>8.3%</b>	<b>9.9 (▼17%)</b>	<b>118.7 (▲0,7%)</b>	<b>8.4%</b>
Total hors automobile	<b>8.6 (▼2%)</b>	<b>54.2 (▲3%)</b>	<b>15.9%</b>	<b>8.8 (▼21%)</b>	<b>52.5 (▲▼)</b>	<b>16.8%</b>
Total abstraction faite des branches : Auto, Agricole et Crédit /caution	<b>8.6 (▼2%)</b>	<b>49.4 (▲4%)</b>	<b>17.4%</b>	<b>8.8 (▼21%)</b>	<b>47.5 (▼1%)</b>	<b>18.6%</b>
Total hors engineering	<b>7.9 (▲4%)</b>	<b>108.9 (▲2%)</b>	<b>7.3%</b>	<b>7.6 (▲5%)</b>	<b>107.3 (▲2%)</b>	<b>7.1%</b>

Source : Document interne de la CASH Assurance

Ce tableau montre que la branche automobile détient une part de **02%** des souscriptions en 2017, contre seulement **1.1%** en 2016.

Ces résultats montrent que la part de la branche automobile est faible. De ce fait, le développement sain de cette branche contribue à la diversification du portefeuille de la compagnie dominé par le segment des grands risques.

Compte tenu de sa stratégie orientée vers l'assurance des risques d'entreprises, les primes générées par l'assurance des véhicules terrestres à moteur ne représentent que **13%** du chiffre d'affaire de la CASH, soit à peine 1,3 milliard DA (sur un marché de 65,3 milliards DA) dont plus de 80% sont émises au titre des flottes de véhicules appartenant à des entreprise en portefeuille.

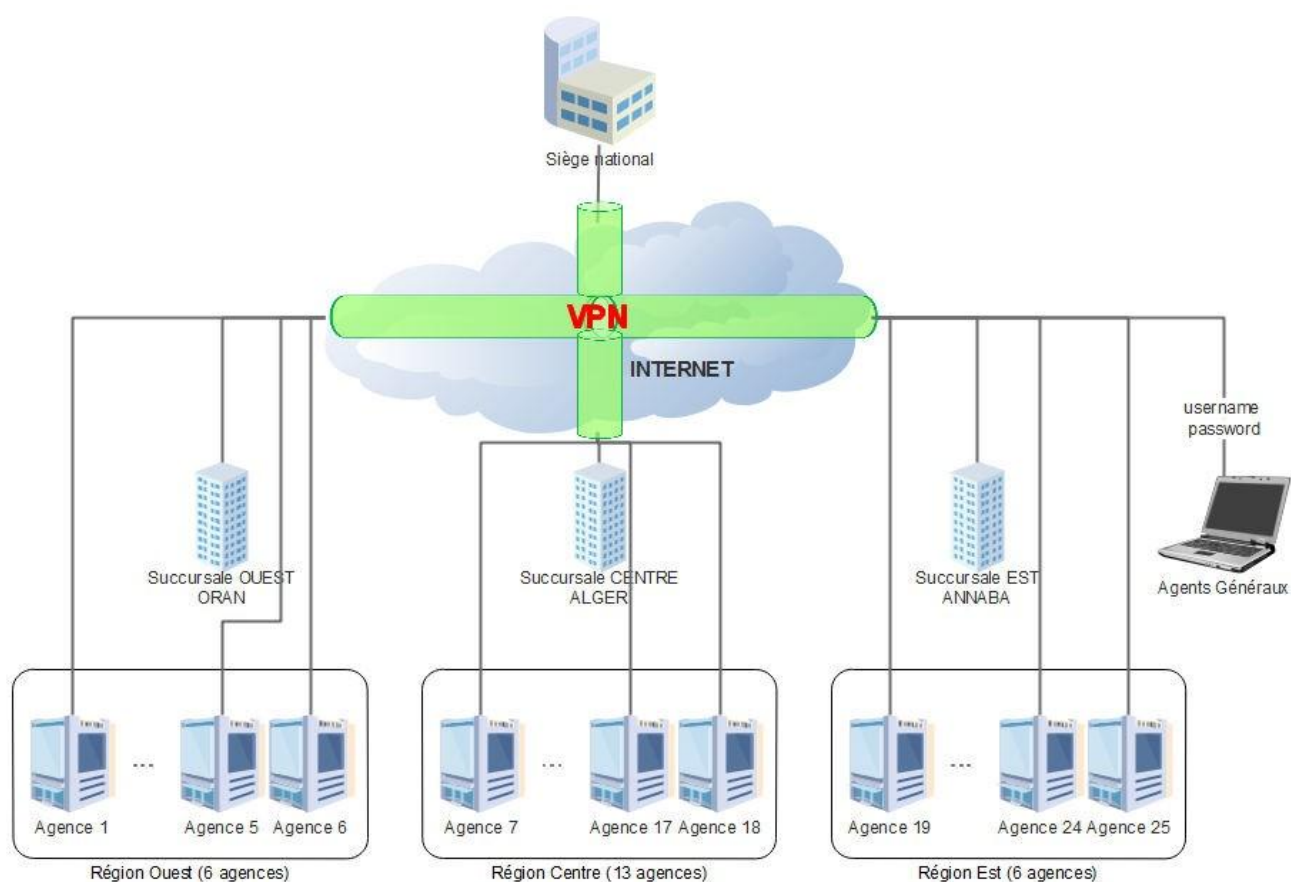
## 1.2. Découpage administratif de l'entreprise

La compagnie d'Assurances des Hydrocarbures CASH est découpée administrativement de la manière suivante :

1. Le siège national : au niveau de la wilaya d'Alger
2. Quatre succursales :
  - a) Succursale d'Alger 1 : qui est une structure administrative à laquelle sont rattachées 6 agences sur Alger.
  - b) Succursale d'Alger 2 : une structure administrative à laquelle sont rattachées 6 agences.
  - c) Succursale d'Oran : qui est une structure administrative à laquelle sont rattachées 11 agences de l'ouest du pays.
  - d) Succursale d'Annaba : qui est une structure administrative à laquelle sont rattachées 10 agences de l'est du pays.

Ce qui fait un total de 38 sites dont 33 agences réparties sur tout le territoire national.

Figure 14 : Découpage administratif de la CASH Assurances.



Le schéma de la Figure représente la structure générale du CASH Assurances. Il est caractérisé par :

- Les agences et les succursales sont reliées de la même manière avec le siège.
- Les agences ne sont pas reliées avec les succursales.
- Les agences ne sont pas reliées.

### **1.3. L'implantation des Agences :**

La CASH exerce sur le territoire national de l'Algérie, le réseau comprend trente-trois agences opérationnelles sauf qu'elle n'est pas présente dans toutes les wilayas, chaque agence est rattachée à une succursale régionale.



**75 Agences**

**A l'horizon 2021**

### **1.4. Programme d'extension du réseau commercial 2017-2021 :**

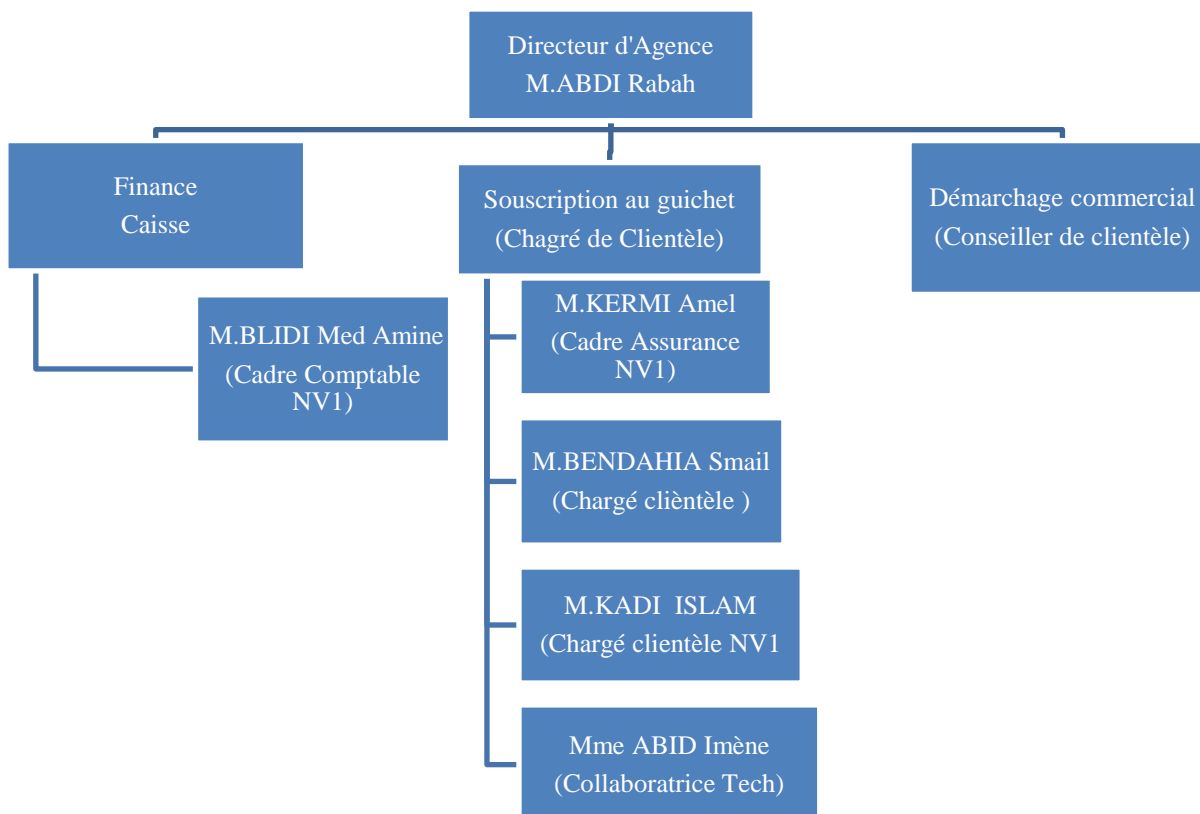
En 2017, CASH a inauguré trois agences (Tizi Ouzou, Béjaia, Chelef). Ces actions s'inscrivent dans le cadre de la stratégie de maillage du territoire national, en particulier dans les régions à fort potentiel assurable.

Un vaste programme d'ouverture d'agence/succursales a été validé dans le cadre du plan de développement stratégique 2017-2021 et devrait porter le nombre de représentations commerciales à 75 à l'horizon 2021, soit une présence dans 31 wilayas.

## 2. Diagnostic de la gestion de la relation client au niveau de l'agence N°D203 :

Nous avons réalisé une enquête dans le but de faire un diagnostic de la gestion de la relation client au niveau de l'agence N°D203 de la CASH Assurances.

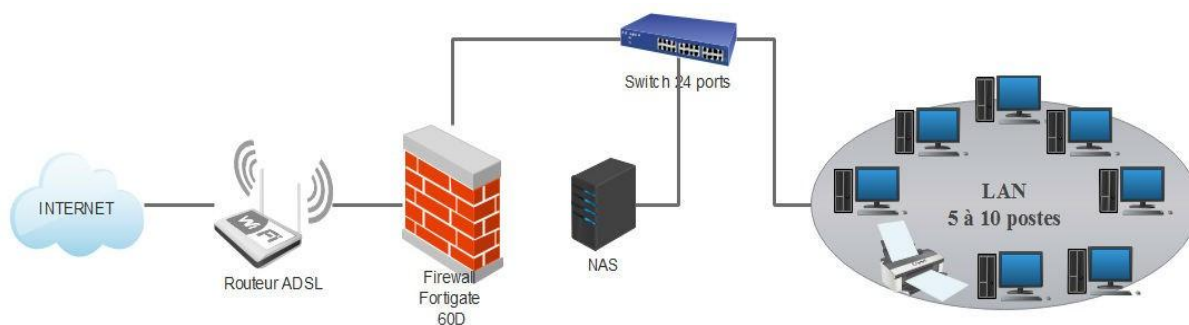
Figure 15: Organigramme de l'Agence D203 de la CASH Assurances



Source : Document interne de la CASH Assurance.

## 2.1 Structure du réseau au niveau de l'Agence :

Figure 17 : Structure du réseau au niveau de l'Agence.



Source : élaboré par nous même

Le schéma de la Figure représente la structure générale du réseau à l'intérieur d'une agence de l'entreprise CASH Assurance. Il est caractérisé par :

- Une agence est composée de 5 à 10 postes maximum.
- Elle est dotée d'une imprimante en réseau (branchée avec une prise Ethernet au réseau local).
  - Le Switch utilisé est de type 10/100/1000.
  - Le serveur NAS de l'agence sert à sauvegarder au cours de la journée tous les contrats établis et les transactions effectuées.
  - Les données sont envoyées au serveur NAS du+ siège tous les soirs entre 21h et 23h.
  - Le NAS des agences sauvegarde les informations pour une durée de 30 jours avant de les supprimer.
  - L'agence est dotée d'un firewall pour assurer sa sécurité.
  - Une agence est dotée d'une armoire de brassage murale, servant à connecter les postes au switch.

## 2.2 Les logiciels spécifiques pour les activités et de la CASH Assurances :

La CASH Assurances a mis en place des moyens pour atteindre son objectif et amélioré la relation client existant, nous avons :

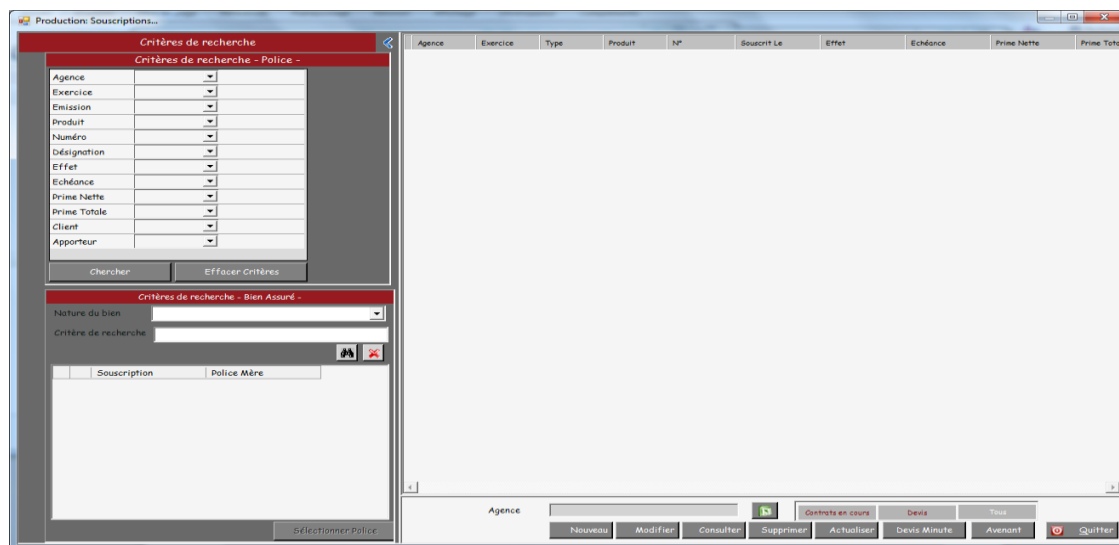
### 2.2.1 Le Logiciel EASIC :

Il s'agit de logiciel utilisé pour rentrer toutes les informations relatives aux clients (l'enregistrement des nouveaux clients) et la comptabilité par le service de finance.

Ce logiciel représente la base de données de l'entreprise. Il est le seul utilisé par la structure au niveau de toutes les agences de la CASH Assurances.

La souscription des Polices et Avenants avec EASIC se faisait avec différents modules, en fonction de l'automatisme du produit, qui elle dépend de l'existence d'une Tarification, Description détaillée du bien Assuré et Conditions Particulières.

Figure 16: Interface de logiciel EASIC.



Source : Capture écran sur l'un des ordinateurs de l'agence.

### 2.2.2 La solution EMS :

CASH Assurances a fait appel à une société spécialisée dans la fourniture de logiciels et de services TIC sur le marché algérien. Elle Proposer des solutions TIC pertinentes à ses clients algériens.

Dans l'objectif de faciliter et d'amélioré sa relation avec sa clientèle CASH Assurances a choisi la solution EMS de Kepler Technologies pour notifier ses clients sur l'ensemble de ses activités. En plus du rappel d'échéance, la CASH remercie ses nouveaux clients particuliers par SMS ainsi que les renouvellements de police. De plus, la CASH utilise aussi EMS pour communiquer avec ses clients en cas de sinistre (déclaration, complément de document, disponibilité du chèque en agence). Enfin le SMS est aussi utilisé pour les célébrations et les nouveaux produits.

Figure 17: Interface de système EMS.

The screenshot displays the 'Extended Messaging Service' interface for CASH Assurances. The page title is 'Envoyer une notification par SMS'. The interface includes a navigation menu on the left with options like 'Page d'accueil', 'Support', and 'Envoyer un message'. The main content area contains a form with the following fields:

- Compte:** A dropdown menu with 'CASH' selected.
- Référence:** A text input field.
- Expéditeur \*:** A dropdown menu with 'CASH' selected.
- Jeu de caractères:** A dropdown menu.
- Modèle:** A dropdown menu.
- Date prévue:** A date and time selection field with 'Heure' and 'hh:mm' labels.

Below the form, there is a button labeled 'Charger la liste des destinataires'. Underneath, there is a 'Message \*' text area and a 'Paramètres' dropdown menu. At the bottom of the form, it shows 'Longueur estimée du message (caractères) 0' and 'Estimation du nombre d'unités de facturation 1'. A 'Valider et envoyer' button is located at the bottom of the form.

The footer of the page contains the text: 'Conçu par Kepler-RomInfo SA, de 2009 à 2011. Protégé par copyright © Tous droits réservés.'

Source : Capture écran sur l'un des ordinateurs de l'agence.

### 3. L'identification des processus CASH Assurance :

Dans cette partie nous allons nous fonder dans le métier des assurances au sein de l'entreprise CASH Assurances et identifier le processus de travail.

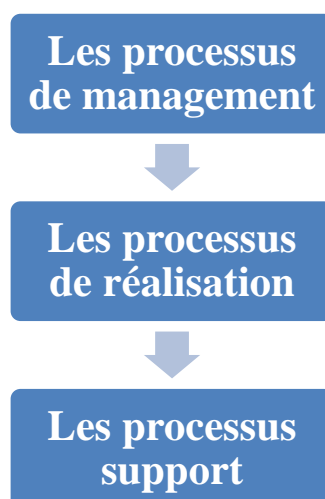
La collecte des informations que nous allons présenter s'est faite sur la base d'interviews avec les responsables de la direction marketing et employés de l'une des agences de la CASH et l'observation ainsi que de l'étude des documents qui nous ont été fournis.

La procédure que nous allons présenter décrit les modalités de fonctionnement des opérations d'assurance des biens de toute l'entreprise.

Nous déduisons que l'on distingue trois catégories de processus :

- 3.1. Les processus de management** (pilotage): ils assurent le bon fonctionnement et le pilotage du système de management, et cela depuis la détermination des objectifs et de la stratégie jusqu'à leur déploiement.
- 3.2. Les processus de réalisation** : ils assurent la réalisation du produit/service commençant par la détection du besoin arrivant à la satisfaction et la fidélisation des clients.
- 3.3. Les processus support** : comme son nom l'indique, ces processus apportent le soutien et les moyens (matériels, humains et financiers) nécessaires afin que les autres processus puissent apporter une valeur ajoutée aux clients.

Figure 18: Les trois catégories de processus CASH Assurances.



Source : élaboré par nous-même.

#### 4. La modélisation des processus

Afin d'appliquer l'approche processus au sein de la CASH Assurance, nous nous sommes interrogés sur la méthode à utiliser pour arriver à notre but qui consiste à identifier tous les processus.

Pour faire cela, nous avons choisi de suivre une méthode qui comprend trois étapes.

**La première étape :** quels sont les clients d'une entreprise d'assurance ?

Ces clients sont divers: les particuliers, les grandes entreprises, les PME, les commerçants, les artisans, les professions libérales.

**La deuxième étape :** qu'est-ce qui est fourni comme produits et comme prestations, à ces clients ?

Après avoir lu les documents internes tels que les fiches de présentation des produits, nous avons répertorié deux catégories de produits :

1. les produits d'assurance vie comme : l'assurance voyage, l'assurance vie,
2. et les produits d'assurance dommage comme : l'assurance auto, l'assurance habitation etc.

Par ailleurs, nous avons jugé nécessaire de différencier les offres qui sont destinées aux particuliers, B to B, et celles qui sont destinées aux entreprises, B to C.

**La troisième étape :** quelles sont les principales activités qui transforment les besoins et attentes des clients en produit ? En d'autres termes, quel est le cœur du métier d'une entreprise d'assurance ?

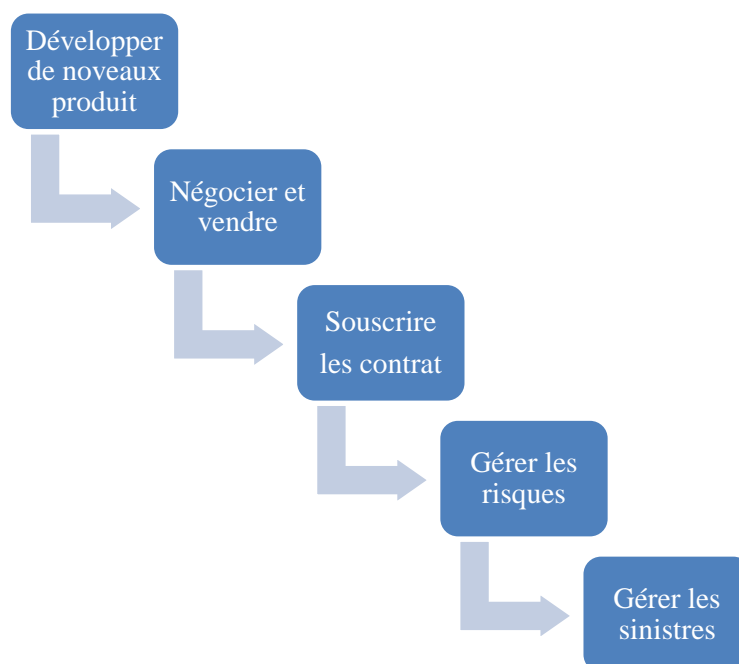
Comme début, nous avons commencé à tracer le chemin qu'un client fait pour souscrire un contrat et par la suite, en cas d'accident, il se fait rembourser. D'une autre manière, quelles sont les points de contact du client avec la compagnie d'assurance ?

Après des rencontres avec le directeur d'agence et son collaborateur le chargé de clientèle, nous avons constaté qu'il existe deux principales activités :

- la souscription
- et la gestion des sinistres.

Ensuite, nous sommes revenus à la direction Marketing, pour continuer notre travail en posant des questions aux différents collaborateurs notamment les managers, nous sommes arrivés à cerner les macros activités qui nous permettront de constituer les processus de réalisation de cette entreprise.

Figure 19: les processus de réalisation de CASH Assurance.



Source : élaboré par nous- mêmes

Dans cette partie on a étudié le processus existant lié à la gestion des assurances au sein de l'entreprise CASH Assurance, nous devons désormais nous focaliser sur le système que nous entendons proposer à l'issu de ce stage.

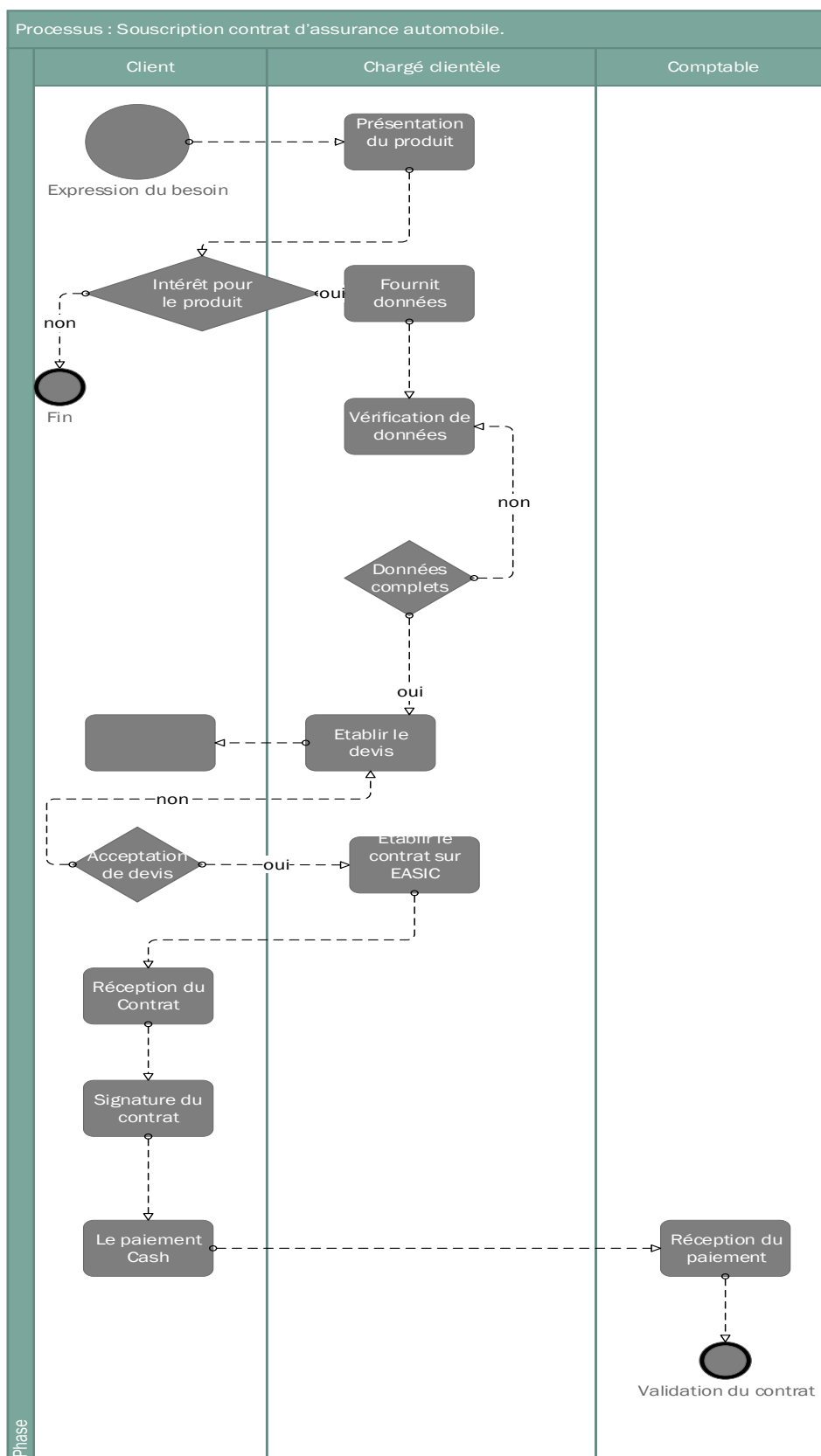
Dans la phase stratégie nous allons modéliser les traitements de façon globale en réalisant un Diagramme de flux de Données, ainsi la conception de la solution globale qui va consister d'une part à l'élaboration des différents modèles conceptuels (modèles des données et modèles des traitements). Nous avons réalisé des interviews auprès des différents postes de travail afin de nous imprégner de leur mode de fonctionnement et des principaux documents traités dans le cadre de la gestion de l'activité assurance automobile.

Tableau 6 : procédure processus souscrire les contrats.

Qui	Fait Quoi	Comment ?
Chargé clientèle	Ciblage prospect	Présenter le produit assurance automobile
Client	Intérêt par le produit présenté ?	Le client exprime son besoin pour souscrire un contrat assurance automobile Fournit les documents
Chargé clientèle	Vérification des documents	Le chargé clientèle vérifie que les documents fournis et ensuite établir un devis
Chargé clientèle	Etablir un devis	Selon les garanties accordées le chargé clientèle établit le devis et la prime d'assurance
Client	Vérifie le devis établi	Assuré que le devis établi et la prime assurance les garanties accordées répondent à leur besoin.
Chargé clientèle	La création du contrat	Crée un nouveau contrat sur EASIC.
Chargé clientèle	Transmettre le contrat au client	Transmettre le contrat pour la signature.
Client	Signé le contrat	Le client signe le contrat et paye la prime d'assurance.
Le Comptable	Recevoir le client	Le comptable valide le contrat d'assurance sur le logiciel EASIC.

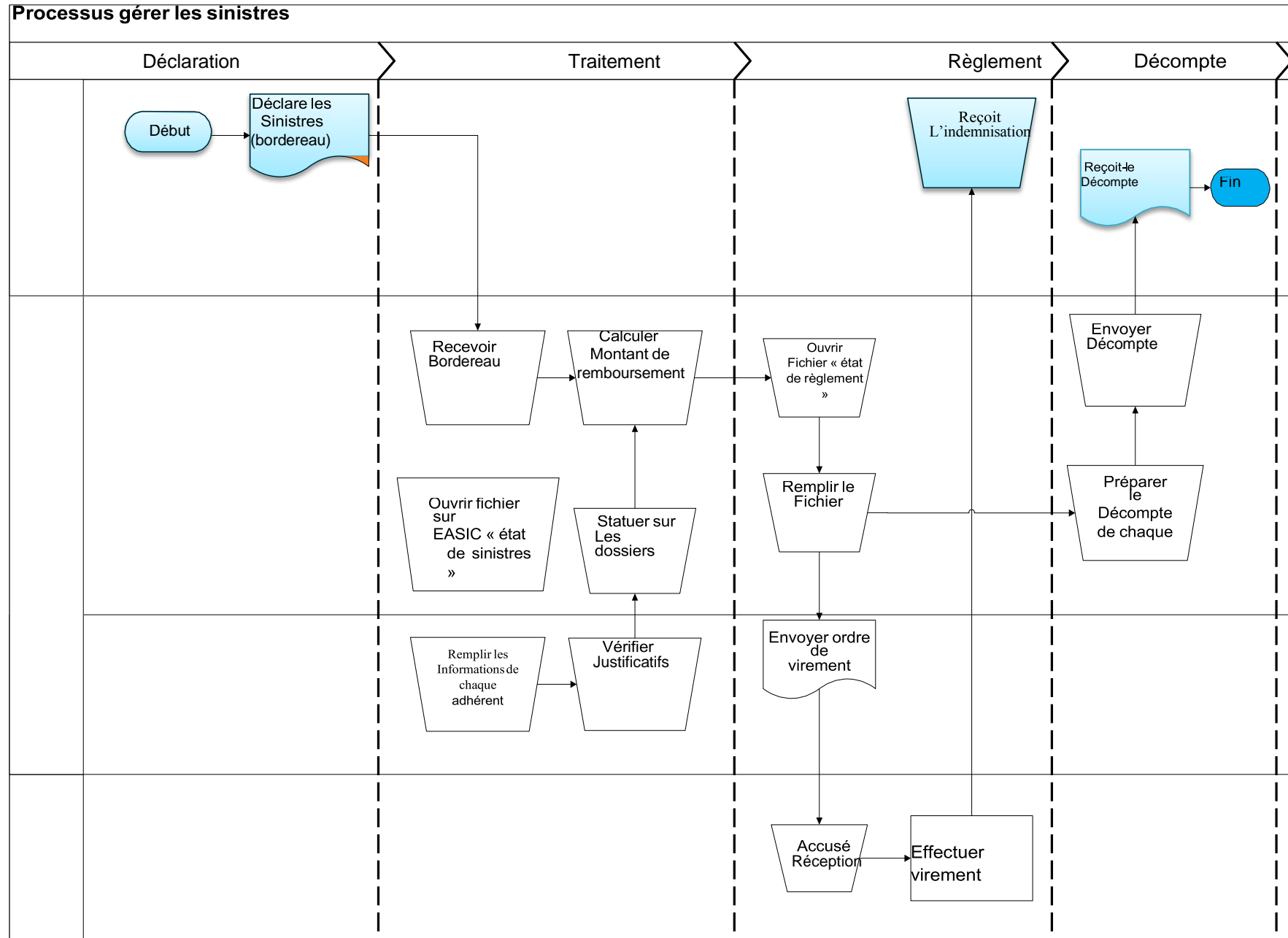
Source : élaboré par nous-même.

Figure 20: Processus souscrire les contrats.



Source : Réalisé par nous-même avec le logiciel MS Visio

Figure 21: processus gérer les sinistres.



## 5. Conception avec la méthode MERISE :

La conception est basé sur une méthode bien définie, dans le cadre de notre étude, nous avons préconisé la méthode de conception MERISE.

**5.1. MERISE :** la conception par la méthode Merise d'un système d'information construit sur une base de données, le modèle conceptuel de données est, à un stade ultérieur, transformé en modèle logique de données, tel que le modèle relationnel ; puis ce modèle est transformé en modèle physique pendant la phase de conception physique. Quelquefois, ces deux dernières phases sont appelées "conception physique". (Wikipedia, Modèle entité-association 2017).

### 5.2. TABLEAU DES MODELES :

Tableau 7 : TABLEAU DES MODELES

Niveau	Données	Traitements
Conceptuel	Modèle conceptuel des données ( <b>MCD</b> )	Modèle conceptuel des traitements ( <b>MCT</b> )
Organisationnel	Modèle logique des données ( <b>MLD</b> )	Modèle organisationnel des traitements ( <b>MOT</b> )
Technique	Modèle physique des données ( <b>MPD</b> )	Modèle opérationnel des traitements ( <b>MOpT</b> )

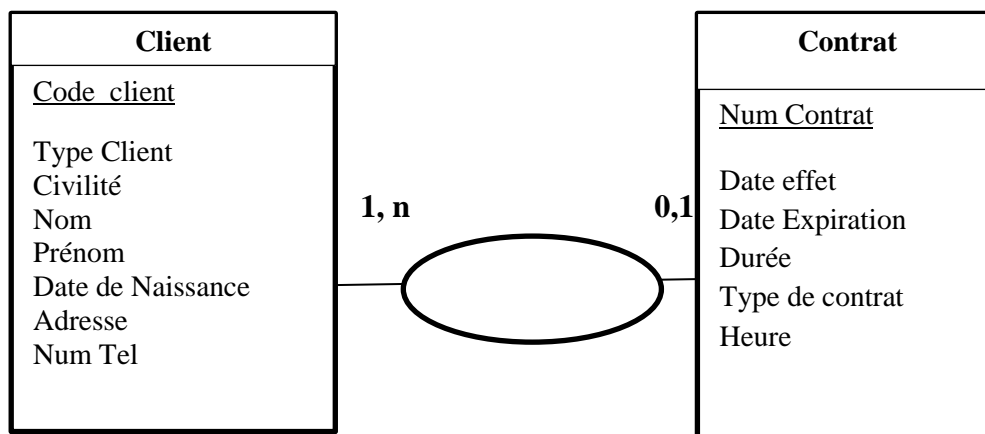
Source : élaboré par nous-même.

#### 5.2.1. La Modélisation Conceptuelle des Données (MCD) :

Le (MCD) a pour objectif de décrire le monde réel sous la forme d'entités et de relations entre ces entités : modèle entité-association.

En phase de stratégie nous allons élaborer le Schéma Conceptuel des Données, conçu à partir de l'étude du système existant, ce modèle est une abstraction des données manipulées par l'entreprise et permettra de définir la structure de la Base de Données.

Figure 22 : Représentation du Schéma Conceptuel de Données.



Source : élaboré par nous-même.

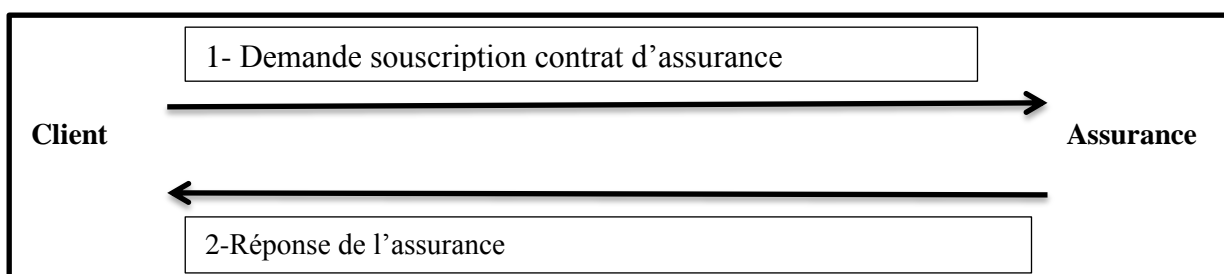


Diagramme de flux pour la modélisation  
Conceptuelle de traitement

**5.2.2 La Modélisation Logique** : exprime un choix de structuration pour les données et les traitements. Il s'agira par de décrire les données dans la structure de données choisi : tables de la base de données.

**Table Client**

<b>Code client</b>	<b>Type Client</b>	<b>Civilité</b>	<b>Nom</b>	<b>Prénom</b>	<b>Date de Naissance</b>	<b>Adresse</b>	<b>Num Tel</b>
--------------------	--------------------	-----------------	------------	---------------	--------------------------	----------------	----------------

**Table Contrat**

<b>Num Contrat</b>	<b>date effet</b>	<b>date Expiration</b>	<b>Durée</b>	<b>Type de contrat</b>	<b>Heure</b>
--------------------	-------------------	------------------------	--------------	------------------------	--------------

**Table agence**

<b>Code Agence</b>	<b>Adresse</b>	<b>Ville</b>	<b>Tel</b>	<b>Fax</b>
--------------------	----------------	--------------	------------	------------

**Table VEHICUL**

<b>N_Immat</b>	<b>Année</b>	<b>Marque</b>	<b>Num dans type</b>	<b>Nbre Places</b>	<b>Poids</b>	<b>Puissance</b>
----------------	--------------	---------------	----------------------	--------------------	--------------	------------------

**Table Garanties**

<b>Code Garantie</b>	<b>Limite garantie</b>	<b>Prime de base</b>	<b>Prime Nette</b>	<b>Franchise</b>
----------------------	------------------------	----------------------	--------------------	------------------

**5.3 Les règles de gestion :**

Les règles de gestion régissent la cohérence et l'intégrité des données manipulées au niveau de l'entreprise. Leur énumération est très importante pour la conception de la structure de la base de Données et l'identification des cardinalités et des contraintes d'intégrité au niveau du Schéma Conceptuel de Données. Pour la gestion de l'assurance automobile du CASH Assurances, nous avons identifié plusieurs règles de gestion dont la plus pertinentes sont :

**RG1 :** Un client peut souscrire à ou plusieurs contrat d'assurance mais une souscription est faite par un et un seul client.

**RG2 :** Une souscription automobile peut couvrir un ou plusieurs véhicules, chaque véhicule ayant un certain nombre de garanties. Dans ce cas tous les véhicules couverts par la même souscription ont une même police d'assurance.

**RG3 :** Une souscription porte sur une opération bien précise : nouvelle contrat, ajout ou retrait de garanties, résiliation de contrat.

**RG4 :** Pour l'assurance automobile, il existe une ou plusieurs garanties. Certaines garanties sont obligatoires lors de la souscription : ce sont les garanties de base.

**RG5 :** Un véhicule possède une et une seule marque, un et un seul type.

La réalisation de modèle se fera à travers des interviews du personnel de la CASH Assurances. Les comptes rendus de ces interviews seront validés auprès des personnes interviewés avant de procéder à l'élaboration de modèle de conception. En outre le modèle sera exposé auprès d'eux afin de s'assurer de leur conformité avec la perception du personnel. C'est à l'issue de toutes ces procédures que la conception globale de la solution sera faite.

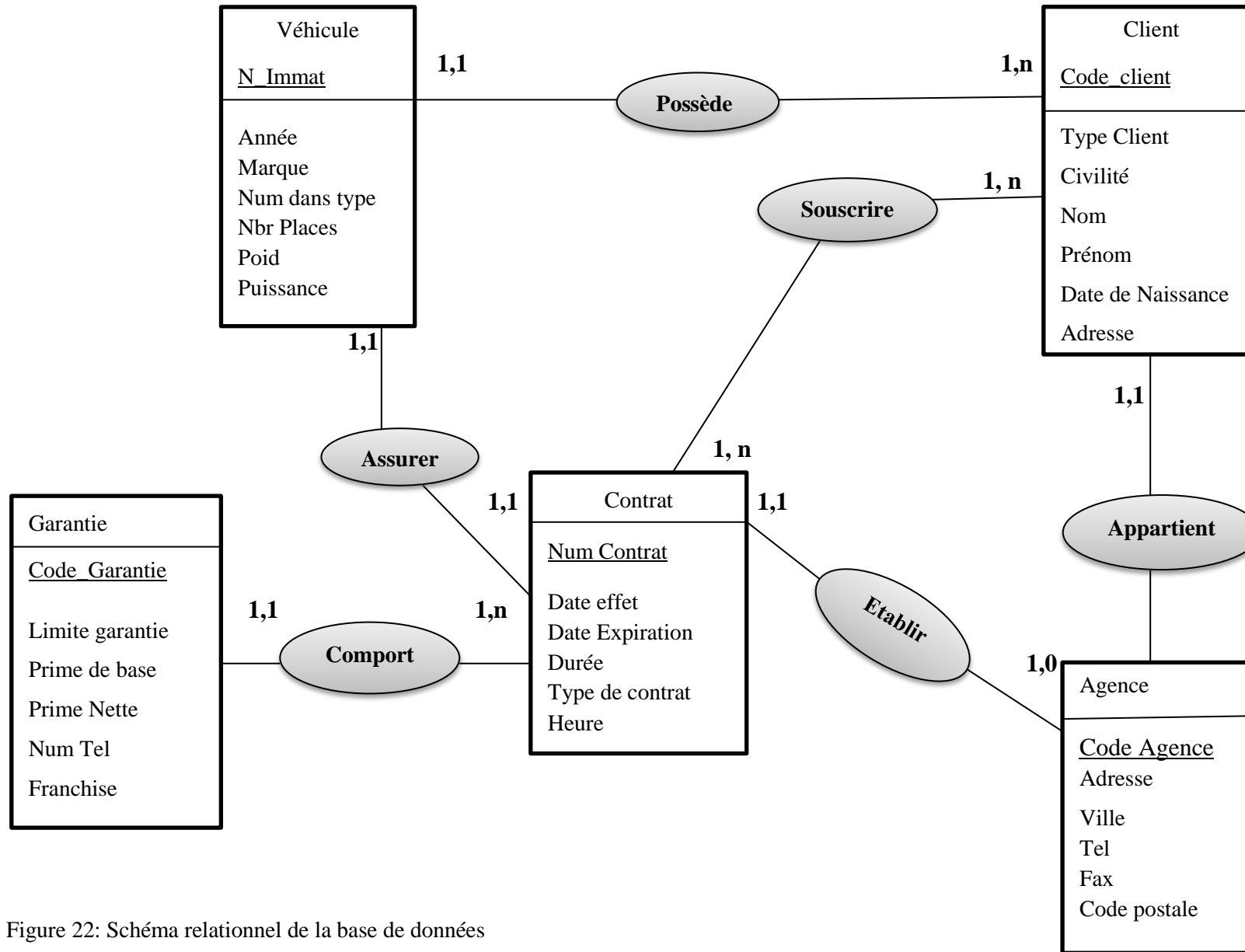


Figure 22: Schéma relationnel de la base de données

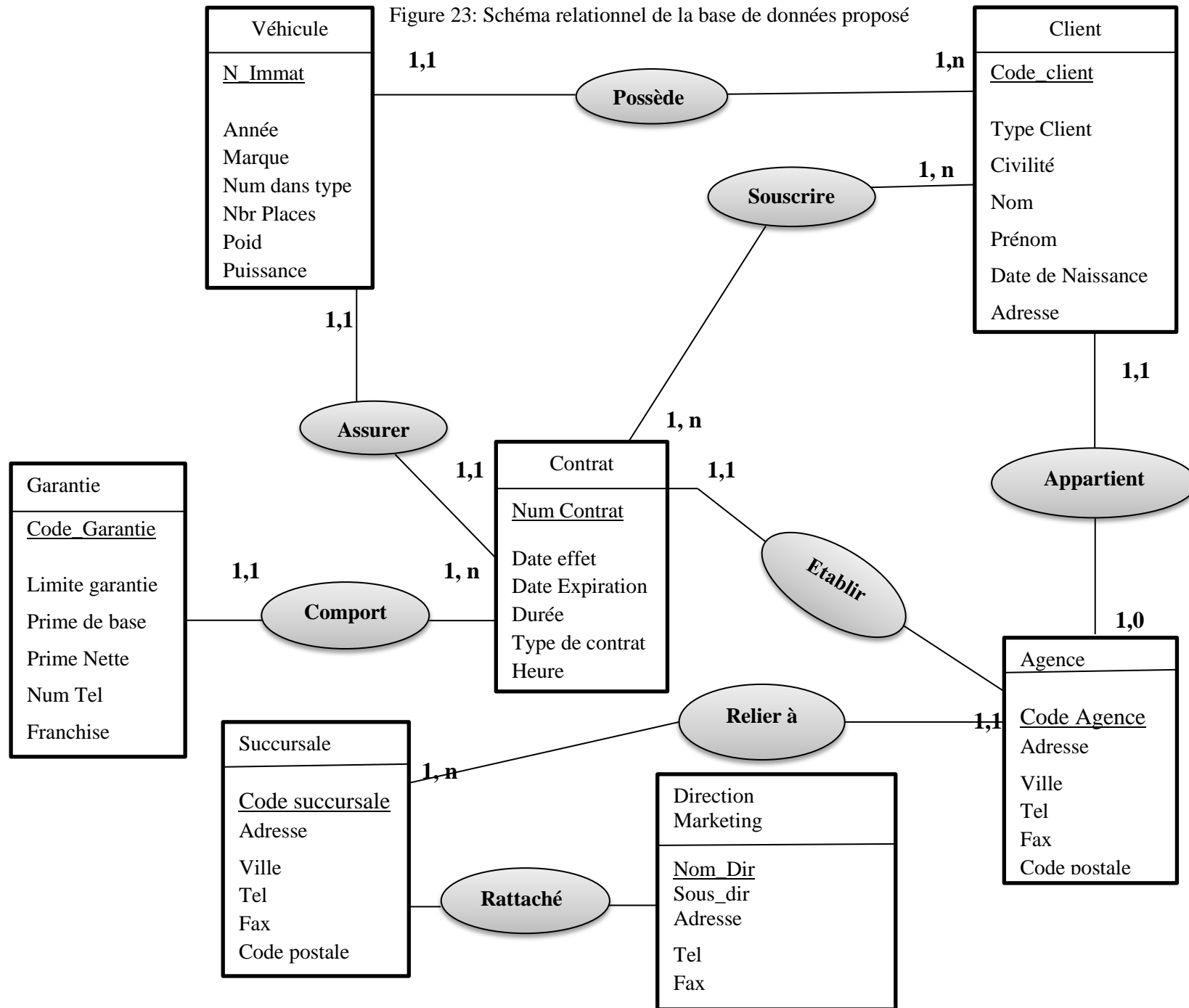
## 6. Proposition de la Solution :

### 6.1. Conception de la base de données

A travers la mise en place la BDD (base de données) il est possible d'obtenir une **meilleure qualité de l'interaction avec le client**. Ceci sera possible en s'appuyant sur un système d'information. L'entreprise sera capable de suivre l'ensemble des interactions avec le client en utilisant un logiciel qui regroupe toute cette information.

Le système sera capable de mémoriser toutes ses interactions pour permettre à l'entreprise de connaître l'historique du client à n'importe quel moment, en identifiant le marché et les clients à fort potentiel et en augmentant **la satisfaction** des clients et leur **fidélité**, et à partir de toutes ces informations, l'entreprise pratique le Datamining, littéralement extraction de données, pour donner du sens à toutes ces informations.

Le but de la création de la base de données est d'établir des relations entre les différentes informations de la CAHS Assurances, d'avoir une cohérence entre toutes les informations sur le client et faciliter l'interaction avec le client par des multiples canaux, afin de faciliter la prise de décisions. Avec un système de gestion de bases de données les collaborateurs seront capables de manipuler (lire ou consulter, ajouter et modifier) les données stockées.



Cette base contient donc des informations sur les Clients de chaque agence rattachée avec la Succursale. La base de données doit permettre de gérer les clients, de donner des informations sur les contrats établis, et les garanties accordés pour chaque contrat.

La base de données fait l'objet d'une exploitation pour produire de l'information. Le plus souvent il s'agit d'interrogations pour extraire des données. Ces données peuvent aussi être agrégées pour produire une information synthétique et globale.

Les interrogations sont formulées en construisant un objet requête. L'exécution de l'objet produit une feuille de données similaire à celle d'une table. L'objectif de cette partie "Traitement de requêtes" est de construire une bibliothèque d'une vingtaine de requêtes qui couvrent l'essentiel de la diversité des situations. Le centre de contrôle présente la liste triée des requêtes existantes lorsque l'onglet Requête est activé.

## **CONCLUSION**

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

La fidélisation dans les organisations, plus particulièrement les Assurances est l'une des stratégies actuelles et futures, qui permet aux clients de mieux s'approcher d'elle, pour satisfaire leurs besoins selon leurs différentes situations financières. De même, l'assurance bénéficiera par l'augmentation de sa rentabilité. Pour atteindre ses objectifs, elle doit procéder au développement de la qualité de l'offre ainsi que la personnalisation de cette dernière, pour répondre aux attentes du client. Pour cela la connaissance des préférences et du comportement de la clientèle doit devenir un objectif permanent de toute stratégie de fidélisation.

Dans le cadre de notre problématique de recherche par laquelle nous avons tenté d'évaluer la satisfaction et la fidélité des clients d'une part, et les stratégies de fidélisation appliquées au sein de la banque de l'autre part, nous avons essayé d'analyser le rôle que les outils de fidélisation jouent pour établir et entretenir les relations entre l'organisation et ses clients.

À travers les données récoltées au sein de la CASH Assurances nous avons pu constater que à travers la mise en place du CRM, il est possible d'obtenir une meilleure qualité de l'interaction avec le client. Ceci sera possible en s'appuyant sur un système d'information. L'entreprise sera capable de suivre l'ensemble des interactions (visites par des commerciaux, appels téléphoniques, les offres proposées, les devis, etc.) avec le client en utilisant un logiciel qui regroupe toute cette information. Le système sera capable de mémoriser toutes ses interactions pour permettre à l'entreprise de connaître l'historique du client à n'importe quel moment et quel que soit le canal utilisé par le client (par téléphone, par email, dans le site web, face à face ou par courrier).

le CRM peut de même améliorer **la performance de l'entreprise** en réduisant le coût des processus de vente, en identifiant le marché et les clients à fort potentiel et en augmentant la satisfaction des clients et leur fidélité. L'entreprise réussira à augmenter la productivité en remplaçant des applications informatiques au personnel, c'est à dire, que dans le CRM ou la GRC on peut réussir à automatiser plusieurs tâches (la force de vente, SAV (service après-vente), les prises de commandes, etc.), ce qui permet aux salariés de se concentrer sur des travaux à plus forte valeur ajoutée.

**RÉFÉRENCES**  
**BIBLIOGRAPHIQUES**

- Angela Haran, 2005, School of Computing, Dublin Institute of Technology, Kevin Street, Dublin.
- Brown S. (2005), *CRM: la gestion de la relation client*, Edition, village mondial, Paris.
- DEMEURE (Claude) : Aide-mémoire : Marketing, édition DUNOD, 6ème édition, Paris, 2008
- Darell Rigby, Frederick Reichheld et Phil Scheffer (2002), “avoid the four perils of CRM”, *Harvard Business Review* (february)
- Jallat F., Stevens E. et Volle P., *Gestion de la relation client*, Pearson Education France 2005
- Isolet C. “La gestion de la relation client” dans les systèmes d’information art et pratique, édition d’organisation, Paris 2002
- Hetzel Patrick (2004), *Le marketing relationnel*, Que sais-je, Presses Universitaires de France.
- LEFEBURE (René), VENTURI (Gilles) : *Gestion de la relation client*, édition EYROLLES, Paris, 2005
- LENDREVIE (Jacques), LEVY (Julien) : *MERCATOR*, 10<sup>e</sup> édition Dunod, Paris, 2012
- LEFEBURE (René) et VENTURI (Gilles) : *Gestion de la relation client*, édition Eyrolles, Paris, 2005
- MICHEL M. ZIN, « la gestion de la relation client : Impact sur l’entreprise et le Marketing » université LAVAL Décembre 2001.
- McKenna R. (1998), *En temps réel: s'ouvrir au client toujours plus exigeant*, Village Mondial, Paris.
- OUACHERINE (Hassane), CHAIBANI (Smain) : *guide de méthodologie de la recherche en science sociale*, Taleb Impression, ALGER. 2013
- Plakoyiannaki, E., & Tzokas, N. (2002). “Customer relationship management: A capabilities portfolio perspective”, *Journal of Database Marketing*,

- Pierre Alard et Pierre Arnaud Guggémos : CRM - Les clés de la réussite Editions d'Organisation 2005.
- ROUVIERE Serge, Réussir sa relation client, Edition Dunod, Paris 2010,
- Sbihi, Boubker. «ANALYSE ET CONCEPTION D'UN SYSTEME D'INFORMATION AVEC LA METHODE MERISE : CAS D'UNE BIBLIOTHEQUE UNIVERSITAIRE.» *Resi*, 2005.
- Stanley Brown : CRM - Customer Relationship Management Edition Pearson - Village Mondial 2006.
- Sébastien Soulez : L'essentiel du marketing Edition édition Gualino 2017/2018.
- ZERTAL (Farah): L'impact de la gestion de relation client sur la performance commerciale au sein d'une compagnie aérienne, mémoire de master en science commerciales (option distribution et supply chain management), 2016
- Zikmund W. G., McLeod, R. J., et Gilbert, F. W. (2003), *Customer relationship Management : Integrating marketing strategy and information technology*
- Dionne, M. (2001), “ Pour comprendre le CRM: La logique des poupées russes ”, disponible sur le site [www.crmodyssey.com](http://www.crmodyssey.com)

<https://www.cash-assurances.dz/>

[www.memoireonline.com](http://www.memoireonline.com)

## **ANNEXES**

## **ANNEXE : GUIDE D'ENTRETIEN**

## GUIDE D'ENTRETIEN

Afin de réaliser notre mémoire de fin d'études pour l'obtention d'un diplôme de Master en Management Stratégique et Système d'Information, nous vous prions de bien vouloir participer à notre enquête afin de réaliser l'étude de mise en place d'un projet CRM au sein de entreprise CASH Assurance. Nous vous invitons de ce fait à prendre quelques minutes de votre temps afin de répondre à ces questions.

### Questions :

#### Description et identification du profil de l'interviewé

Q1 : Quelle est votre poste actuelle ?

Q2 : Depuis combien vous travaillez pour la CASH ?

Q3 : En quoi consiste votre travail ?

**Question 1 :** Quels sont les axes stratégiques prioritaires pour votre entreprise ?

**Question 2 :** Quels sont les moyens utilisés au sein de votre structure pour fidéliser vos clients ?

**Question 3 :** Quel est votre politique pour établir une relation privilégiée basée sur le long terme ? Et quelles sont les catégories de vos clients ?

**Question 4 :** Quels sont les programmes de fidélisation client que vous avez adopté ?

**Question 5 :** Avez-vous mis en place des procédures de réclamations clients ? Comment gérez-vous les réclamations de vos clients ?

**Question 6 :** Quels sont les enjeux de la mise en place d'une solution CRM utilisez-vous ?

**Question 7 :** Comment les bases de données clients sont-elles organisées au sein de l'entreprise CASH Assurance ?

**Question 8 :** Quels sont les moyens que vous utilisez pour informer votre clientèle sur la disponibilité de nouveau produits ?

**Question 9 :** Quels sont les outils de CRM utilisez-vous au sein de votre structure ?

**Question 10 :** Quelles sont vos suggestions pour améliorer la gestion de la relation client au sien de votre entreprise ?