

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique

Ecole Nationale Supérieure de Management
Koléa



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

المدرسة الوطنية العليا للمناجنت
القلية

MEMOIRE DE FIN D'ETUDES

En vue de l'obtention d'un Master professionnel en
Management Stratégique et Système d'Information

**LES INDICATEURS DE PERFORMANCE
DE LA GESTION RELATION CLIENT
CAS : AGANCE COMMERCIALE TIPAZA**

Élaboré par :

KHELLAS MERIEM

Encadré par :

CHEDRI MAAMAR SARA

Soutenu le 19/09/2022 devant un jury composé de :

Nom et Prénom	Qualité	Grade
ABID Nabila	président	MCA
YAHIAOUI Djalel Eddine	Examineur	MCB

Année Universitaire 2021/2022

RÉSUMÉ

Tous les dirigeants, entrepreneurs, ou créateurs d'entreprise doivent suivre et améliorer la performance de leur entreprise .notre étude a pour objectif de reconnaître les indicateurs de performance de la gestion relation client de l'agence commerciale d'Algérie télécom Tipaza.

Nous avons suivi la démarche qualitative basée sur les entretiens semi-directifs, menée auprès de onze personnes travaillant dans cette entreprise. L'approche quantitative est nécessaire pour notre thème, pour ce faire un questionnaire a été dédié à un échantillon de 150 clients.

Les résultats de nos approches montre que le personnel de l'agence commerciale a une connaissance assez basic en matière de CRM et KPI. Nous avons également put distinguer quelque indicateurs de performance tels que : CSAT, NPS, CES, DMT, FCR, CA, CLV.

Mots clés : CRM, les indicateurs de performance, la performance, Algérie télécom.

Abstract

All business leaders, entrepreneurs, or creators must monitor and improve their company's performance. Our study aims to identify the key performance indicators of the CRM system of the commercial agency of Alegria telecom Tipaza, the approach followed was qualitative using interviews on 11 Algeria Telecom workers. The quantitative approach is necessary for our study, to do this a questionnaire was dedicated to a sample of 150 clients.

The results of our approaches show that the staff of the sales agency has a fairly basic knowledge about CRM and KPI. We were also able to distinguish some performance indicators such as : CSAT, NPS, CES, DMT, FCR, CA, CLV.

Keywords: CRM, key performance indicators, performance, Algeria Telecom.

المخلص

يجب على جميع قادة الأعمال أو رواد الأعمال أو المبدعين مراقبة وتحسين أداء شركاتهم. حيث تهدف دراستنا إلى التعرف على مؤشرات أداء إدارة علاقات العملاء في وكالة المبيعات التابعة للاتصالات الجزائرية تيبازة.

لقد اتبعنا النهج النوعي بناءً على مقابلات شبيهة توجيهية أجريت مع أحد عشر شخصًا يعملون في هذه الشركة. النهج الكمي ضروري لموضوعنا، للقيام بذلك تم تخصيص استبيان لعينة من 150 عميلًا.

تظهر نتائج مناهجنا أن موظفي وكالة المبيعات لديهم معرفة سطحية حول إدارة علاقات العملاء ومؤشرات الأداء الرئيسية. تمكنا أيضًا من التمييز بين بعض مؤشرات الأداء مثل مؤشر معدل الربح. معدل رضا العملاء. معدل التوصية.

الكلمات المفتاحية: إدارة علاقات العملاء، مؤشرات الأداء، الأداء، اتصالات الجزائر.

REMERCIEMENTS

Je remercie le grand dieu tout puissant pour m'avoir accordé la volonté et le courage pour réaliser ce travail.

J'adresse mes sincères remerciements à ma chère famille pour son soutien tout durent mon parcours

Je tiens à remercier chedri Maamar sara pour m'avoir encadré, pour sa disponibilité et soutien, ses conseils tout au long de l'élaboration de mon mémoire.

Il convient aussi de remercier le personnel de Algérie Telecom pour leur accueil, leurs aide et services rendus au quotidien, tout au long de ce stage.

Je remercie l'ENSM et à travers elle ses enseignants qui m'ont ouvert la porte vers le monde du management sur une meilleure base et de meilleures connaissances.

Et enfin Je remercie tous les personnes qui ont contribué de près ou de loin à l'élaboration de ce travail.

Sommaire

RÉSUMÉ.....	I
Abstract.....	I
الملخص.....	I
LISTE DES TABLEAUX.....	V
LISTE DES FIGURES	VII
LISTE DES ABREVIATIONS.....	IX
INTRODUCTION	1
CHAPITRE I : : Revue de littérature et cadre conceptuelle.....	5
Section01 : revue de littérature	6
1. Présentation du CRM, Customer Relationship management	8
1.1. La définition du CRM :	8
1.2. Types de CRM :	10
1.3. Composantes stratégie CRM :.....	11
2. Présentation du NGBSS (document interne):	12
2.1. L'évolution du système d'information d'Algérie Telecom :.....	12
2.2. Introduction générale sur le système NGBSS (document interne).....	13
2.3. L'utilisation du CRM NGBSS dans Algérie Telecom :	21
3. Les indicateurs de performance :	22
3.1. Définition de la Performance :.....	22
3.2. Indicateurs de mesure de la performance du CRM :	25
3.1.1. La notion de life time value ou la valeur actuelle nette du client :.....	25
3.1.2. L'indicateur basé sur le retour sur investissement (ROI) :	26
3.1.3. Le cycle de vie du client	27
Chapitre II : contexte organisationnelle et méthodologie de recherche	29
Section 1 : organisme d'accueil	30
1. Présentation générale d'Algérie télécom (document interne) :	30
1.1. Présentation de l'organisme d'accueil :.....	30
2. Présentation de l'agence commerciale :	31

2.1. L'agence commerciale :	31
2.2. Organisation de l'agence commerciale :	32
2.3. Taches et mission : (document interne)	32
Section2 : Approche méthodologique	38
1. Posture épistémologique :	38
1.1. La population étudiée :	39
2. Outil de collecte des données	39
2.1. La documentation :	39
2.2. L'observation :	39
2.3. Le questionnaire :	40
2.4. L'entretien semi-directif :	40
3. Approche qualitative :	40
3.1. Sélection des interviewés :	41
3.2. Le guide d'entretien :	42
4. Approche quantitative	43
4.1. Informations relatives à notre questionnaire :	43
CHAPITRE III : RÉSULTATS ET DISCUSSION.....	45
Section 1 : Présentation des résultats.....	46
1. Analyse qualitative :	46
1.1. Informations sur les interviewés :	46
1.2 Interprétation des résultats :	47
1.2.1. Le système CRM :	47
1.2.2. La performance commerciale :	48
1.2.3. Les indicateurs de performance :	49
1.3. Analyse quantitative :	50
Section 2 : Discussion des résultats	64
Conclusion.....	69
Références	72
ANNEXES.....	74

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Les différentes perceptions de la performance	24
Tableau 2 : présentation de l'agence commerciale	31
Tableau 3 : descriptif des personnes interrogées du 09 au 19 mai.....	41
Tableau 4 : la fiche technique du questionnaire	44
Tableau 5 : les coordonnées des interviewés	46
Tableau 6 : Résultats des verbatim sur le système CRM	47
Tableau 7 : résultats des verbatim sur l'usage du CRM.....	48
Tableau 8 : résultat des verbatim sur l'amélioration de la relation entre AT et les clients.....	48
Tableau 9 : résultat des verbatim sur la définition de la performance.....	49
Tableau 10 : résultat des verbatim sur la mesure de la performance.....	49
Tableau 11 : résultat des verbatim sur les KPI's.....	50
Tableau 12: Répartition des membres de l'échantillon par sexe	50
Tableau 13: Répartition des membres de l'échantillon selon l'âge	51
Tableau 14 : Répartition des membres de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle	52
Tableau 15 : Répartition des membres de l'échantillon selon le revenu mensuel	52
Tableau 16 : Répartition des membres de l'échantillon selon la situation familiale ...	53
Tableau 17: Répartition des membres de l'échantillon selon la région	54
Tableau 18 : Répartition des membres de l'échantillon selon les clients d'AT	54
Tableau 19: Répartition des membres de l'échantillon selon les clients d'AT	55
Tableau 20: Répartition des membres de l'échantillon selon l'évaluation de la qualité des (p/s) d'AT	55
Tableau 21: Répartition des membres de l'échantillon selon la satisfaction des clients d'AT	56
Tableau 22 : Répartition des membres de l'échantillon selon la clarté des tarifs	57
Tableau 23: Répartition des membres de l'échantillon selon la satisfaction des clients du débit de la connexion d'AT	57
Tableau 24 : Répartition des membres de l'échantillon selon le niveau d'effort fourni.....	58
Tableau 25: Répartition des membres de l'échantillon selon la facilité d'obtention de réponse aux questions posées sur les (p/s)	58
Tableau 26: Répartition des membres de l'échantillon selon le taux de traitement des demandes au premier contacte	59
Tableau 27 : Répartition des membres de l'échantillon selon le temps de traitement des demandes	59

Tableau 28: Répartition des membres de l'échantillon selon les préférences des clients au sujet des services fournis par AT	60
Tableau 29 : Répartition des membres de l'échantillon selon le changement apporté aux produits d'AT.....	61
Tableau 30 : Répartition des membres de l'échantillon selon les abonnés d'AT	61
Tableau 31: Répartition des membres de l'échantillon selon la probabilité d'être clients d'AT dans 1 an d'AT.....	62
Tableau 32 : Répartition des membres de l'échantillon selon la probabilité de changer d'opérateurs.....	63
Tableau 33 : Répartition des membres de l'échantillon selon le taux de recommandation	64
Tableau 34: indicateur de satisfaction client	65
Tableau 35 : indicateur de recommandation	66
Tableau 36: indicateur de niveau d'effort	66
Tableau 37 : indicateur de traitement de la demande client.....	66
Tableau 38 : indicateur de taux de résolution au premier contact.....	66
Tableau 39: indicateur de chiffre d'affaire.....	67
Tableau 40: indicateur du Customer life value	67

LISTE DES FIGURES

Figure 1: exemple d'un système CRM	9
Figure 2 : évolution des systèmes d'information d'Algérie Telecom	12
Figure 3 : Modules NGBSS	13
Figure 4 : Relation Client Compte et Abonné	14
Figure 5 : le triangle de la performance de Gilbert 1980.	22
Figure 6: les cycles de vie clients	27
Figure 8: Son organigramme se présente comme suit :	32
Figure 9 : Etape d'analyse de la donnée qualitative	41
Figure 10: Répartition des membres de l'échantillon par sexe	50
Figure 13 : Répartition des membres de l'échantillon selon le revenu mensuel	52
Figure 15: Répartition des membres de l'échantillon selon la région	53
Figure 16: Répartition des membres de l'échantillon selon les clients d'AT	54
Figure 17 : Répartition des membres de l'échantillon selon les prix des (p/s) d'AT	55
Figure 18: Répartition des membres de l'échantillon selon l'évaluation de la qualité des (p/s) d'AT	55
Figure 19 : Répartition des membres de l'échantillon selon la satisfaction des clients d'AT	56
Figure 20: Répartition des membres de l'échantillon selon la satisfaction des clients d'AT	57
Figure 21 : Répartition des membres de l'échantillon selon la satisfaction des clients du débit de la connexion d'AT	57
Figure 22 : Répartition des membres de l'échantillon selon le niveau d'effort fourni	58
Figure 23 : Répartition des membres de l'échantillon selon la faciliter d'obtention de réponse aux questions posé sur les (p/s)	58
Figure 24: Répartition des membres de l'échantillon selon le traitement des demandes au premier contact	59
Figure 25: Répartition des membres de l'échantillon selon le traitement des demandes au premier contact	59
Figure 26 : Répartition des membres de l'échantillon selon le traitement des demandes au premier contact	60
Figure 27 : Répartition des membres de l'échantillon selon le traitement des demandes au premier contact	61
Figure 28: Répartition des membres de l'échantillon selon les abonnés d'AT	61
Figure 29 : Répartition des membres de l'échantillon selon la probabilité d'être clients d'AT dans 1 an d'AT	62

Figure 30: Répartition des membres de l'échantillon selon la probabilité d'être clients d'AT dans 1 an d'AT.....	63
Figure 31: Répartition des membres de l'échantillon selon le taux de recommandation	64

LISTE DES ABREVIATIONS

CRM : Customer relation shipmanagement

GRM : gestion de la relation client

KPI : key performance indicators

BDD : base de donnés

CBS : Convergent **BillingSystem** est un système de **facturation** et **tarification**

UPC UnifedProductCatalogue : La gestion le catalogue des offres

USMUniverselSale Manager : la gestion de profil utilisateur

PRMParterRelation-ShipMangement : la gestion des interconnexions et roming

E-care : Espace Client sur le web

UVC Universel Vouchers Card : la gestion des vouchers ticket et carte de recharge

BICPBusinesIntelligent CorePlateforme : extraction des données, statistique des opérations effectuées et reporting.

Trouble Ticket : La gestion de tous types de réclamation.

NGBSS : New Génération **BillingSupportSystem**

CAS : customer satisfaction score

NPS : Net promoter Score

CES : customer effort score

DMT : Duré Moyenne de Traitement

FCR : First Call Resolution

CA : Chiffre d'affaire

CLV : client life time value

AT : Algérie Telecom

INTRODUCTION

Au début des années 90, les logiciels ont commencé à apparaître. Ils se démocratisent vraiment en 1993 quand Tom Siebel fonde Siebel System Inc. A ce stade, la publicité de masse commence. Les consommateurs sont de plus en plus exigeants et n'apprécient plus que les entreprises soient indifférentes. Les commerçants doivent chercher une alternative. C'est là que le logiciel CRM voit le jour et devient le nouvel outil incontournable des entreprises.

Selon Ed Peelen, lorsque le logiciel CRM a été introduit, il était très prometteur. Grâce au développement des technologies de l'information, les entreprises peuvent entrer en contact avec de grands consommateurs, connaître chacun d'eux et répondre à leurs besoins particuliers. Ce logiciel peut aider à établir une relation durable entre l'entreprise et les clients avec un coût minimum et ceux-ci rendront les clients si fidèles qu'ils ne penseront jamais à rejoindre la même concurrence et bien d'autres promesses.

Richard Quinn, vice-président de qualité à Sears affirme que : «You simply can't manage anything you can't measure ».

C'est dernières vingt-cinq années, mesurer de la performance joue une importance centrale auprès des chercheurs et des praticiens. Pour développer des systèmes de mesure de la performance des travaux de recherche ont été proposés aux entreprises.

Kaplan et Norton (1992, 1993, 1996, 2000) recommandaient l'établissement de Balanced Scorecard alors que des auteurs comme Nanni et al. (1992) suggéraient que les entreprises devaient avoir un lien entre leurs stratégies et les indicateurs utilisés dans les tableaux de bord (notés TB). Bien que plusieurs recherches s'intéressent aux TB, les études sur l'utilité des indicateurs de la performance (key performance indicators) et l'efficacité des systèmes de mesure de performance semblent rares, notamment dans le contexte des entreprises de taille intermédiaire.

Par ailleurs, la performance est au cœur de la décision et de l'élaboration stratégique de toute une entreprise. Elle est à ce titre une variable clef des équilibres économiques, financiers et sociaux de n'importe quelle organisation. Lorsqu'on considère la performance comme le sujet incontournable de la maîtrise des processus de gestion, la première question qui se pose est celle des facteurs qui expliquent son évolution. C'est pour cela que l'on cherche à identifier les sources d'informations disponibles pour mettre en œuvre des modes de diagnostic adaptés à chaque objectif d'analyse. D'où, l'importance d'avoir au sein de l'organisation un système d'information cohérent et efficace.

L'environnement dans lequel les entreprises déploient leurs activités est complexe, dynamique et multidimensionnel. Ceci implique que la performance de l'entreprise dépend de plusieurs variables et est mesurée de différentes manières. La littérature dans ce domaine classe l'évaluation des performances en deux parties. La mesure des performances financières et celles non financières (Buckley et al. 1988 ; Frazier et Howell, 1982). Il existe cependant plusieurs méthodes d'évaluation de performances.

Dans ce cadre, nous avons formulé notre problématique qui tourne autour de la question principale suivante :

Quelle sont les indicateurs de performance adéquats pour mesurer la performance de la gestion relation clients d'Algérie télécom Tipaza ?

Nous avons décomposé cette question principale en sous questions afin de préciser d'avantage notre interrogation :

Comment mesurer la performance commerciale au sein d'Algérie Telecom ?

Quelle sont les KPI clé pour mesurer la performance du CRM a Algérie Telecom ?

Notre étude se vaut alors comme une tentative de répondre à ces questions, nous proposons ainsi les hypothèses suivantes :

H1 : la performance commerciale se mesure l'aide de plusieurs outils comme les KPI'S qui sont des indicateurs de performance ou le balance score card.

H2 : les KPI's clés pour mesurer la performance du CRM sont les indicateurs, les indicateurs de fidélisation, les indicateurs de satisfaction client, les indicateurs basés sur le taux de recommandation client.

Afin de traiter le sujet et de répondre aux questionnements émis, un plan de recherche a été établi. Des entretiens et un questionnaire ont été élaborés. La recherche empirique a enfin été complétée par de nombreuses lectures sur les sujets.

Nous organisons notre travail de recherche en trois chapitres. L'objectif du premier chapitre présente la revue de littérature et le cadre conceptuel de la recherche. nous exposerons la définition des concepts du CRM et indicateurs de performances .Ainsi qu'une présentation du système NGBSS.

Dans le deuxième chapitre on abordera le contexte organisationnel et méthodologie de recherche ou nous présenterons l'organisme d'accueil et le paradigme épistémologique dans lequel s'inscrit notre travail.

Le troisième et dernier chapitre présente les résultats, la discussion des résultats et en dernier une conclusion qui contient les limites et prospective de notre étude.

CHAPITRE I : : Revue de littérature et cadre conceptuelle

Section01 : revue de littérature

Dans cette section nous allons aborder les travaux de recherche théorique et empirique qui traite notre sujet d'étude, et parmi ces travaux on cite :

(Vicente Guerola-Navarro, Raul Oltra-Badenes, Hermenegildo Gil-Gomez, & Jose Antonio Gil-Gomez, 2020) Research model for measuring the impact of Customer

Relationship management (CRM) on performance indicators. L'objectif de l'étude est d'établir et de mesurer les variables qui déterminent l'amélioration de la performance commerciale que le CRM peut avoir, selon le degré de son introduction dans l'entreprise.

Le modèle obtenu pourrait être utilisé pour mesurer l'impact du CRM dans les entreprises de tout secteur d'activité présentant des caractéristiques homogènes.

Dans cet article sur L'Efficienc e et la Productivité Comme Indicateurs de Mesure de la Performance Logistique Portuaire, les auteurs (El Mehdi JEBRANE, Ouafae ZEROUALI OUARITI, 2020) ont traitées les notions de la performance dans sa globalité, la performance portuaire ainsi que l'efficience et la productivité comme indicateurs de mesure de la performance.

Dans cet article sur (La performance de l'organisation et les indicateurs de performance financiers et non financiers) Dans, la chercheure a distingué une mesure de la performance fondée sur la bonne utilisation des ressources mobilisées dans la production d'activités et une mesure de performance « financière et non financière » attachée aux activités. Et ils ont analysé également la relation entre ces deux dimensions des mesures de performance. En montrant une certaine complémentarité entre tous ces deux types indicateurs financière et non financière. Pour conclure, une complémentarité de mesure renvoie à une mesure multidimensionnelle de la performance et de la fonction étudiée, alors qu'une substitution de certain indicateurs et expliquer et justifier par la nature interchangeable des mesures car elles prennent en considération les mêmes corps de la performance (Karim Khaddouj , 2020)

L'étude de (Mezaour Amel , Bendjeroua Hakim , & Chaouki chadeli , 2020)The Impact of Customer Relationship Management Strategy on Achieving Competitive Advantage on the Banking Sector. vise à mesurer l'impact de la stratégie CRM (Customer Relationship Management CRM) sur la réalisation d'un avantage concurrentiel sur BDL Bank, résultats ont indiqué que les dimensions du CRM (attirer le client, établir une relation avec le client, atteindre la satisfaction du client, fidéliser le client, la valeur client, la connaissance client et la confiance) ont un impact fort et positif sur la réalisation d'un avantage concurrentiel au sein de BDL Bank.

(Boughada Farid & Litim Khaled , 2020) Cette recherche a traité la problématique de l'impact des dimensions de la gestion de la relation client sur l'innovation marketing des clients de la téléphonie mobile en Algérie « djezzy, mobilise et Ooredoo » dans tous ses domaines. Ses résultats ont montré que les trois institutions sont conscientes que leurs présences sur le marché et sa pérennité dépendent de leur adaptation à l'environnement extérieur témoin des évolutions technologiques. En créant et en appliquant de nouvelles idées dans la plupart de ses activités, en particulier le marketing, où la qualité et la satisfaction du client sont devenues un défi pour sa survie et sa croissance. Les résultats ont également montré que les départements des opérateurs mobiles considèrent les clients comme l'âme de l'entreprise et l'objectif et que leur succès dépend non seulement de la fidélisation des clients, mais aussi de l'encouragement des clients à fournir une gestion CRM efficace de leurs relations

Les auteurs (Gharbi samia , Gharbi nadjwa, & Bouacha Mebarek , 2020) A produit un article sur La Mesure De La Performance Du Digital Marketing,

Cette étude qualitative se focalise sur le web analytique comme une nouvelle application managériale, dans le but de mesurer la performance du site web d'une petite entreprise Montréalaise L'analyse du site web de «Gazon à Rabais» avec Google Analytics conclu à une proposition d'une Stratégie du marketing digital qui devrait se baser sur le modèle AIRAP (Attention Intérêt Recherche Action Partage) qui est plus adapté au commerce en ligne. Et Adopter un ensemble de KPI pour évaluer la performance de sa stratégie : deux catégories en étaient proposées : KPI destinées pour l'évaluation des activités marketing et KPI consacrées pour évaluer les résultats.

Section 02 : cadre conceptuelle

Dans cette section nous allons faire une présentation des concepts clés de notre travail de recherche, nous aborderons dans un premier lieu le concept CRM, en suite une présentation du système NGBSS et enfin les indicateurs clés du système CRM.

1. Présentation du CRM, Customer Relationship management

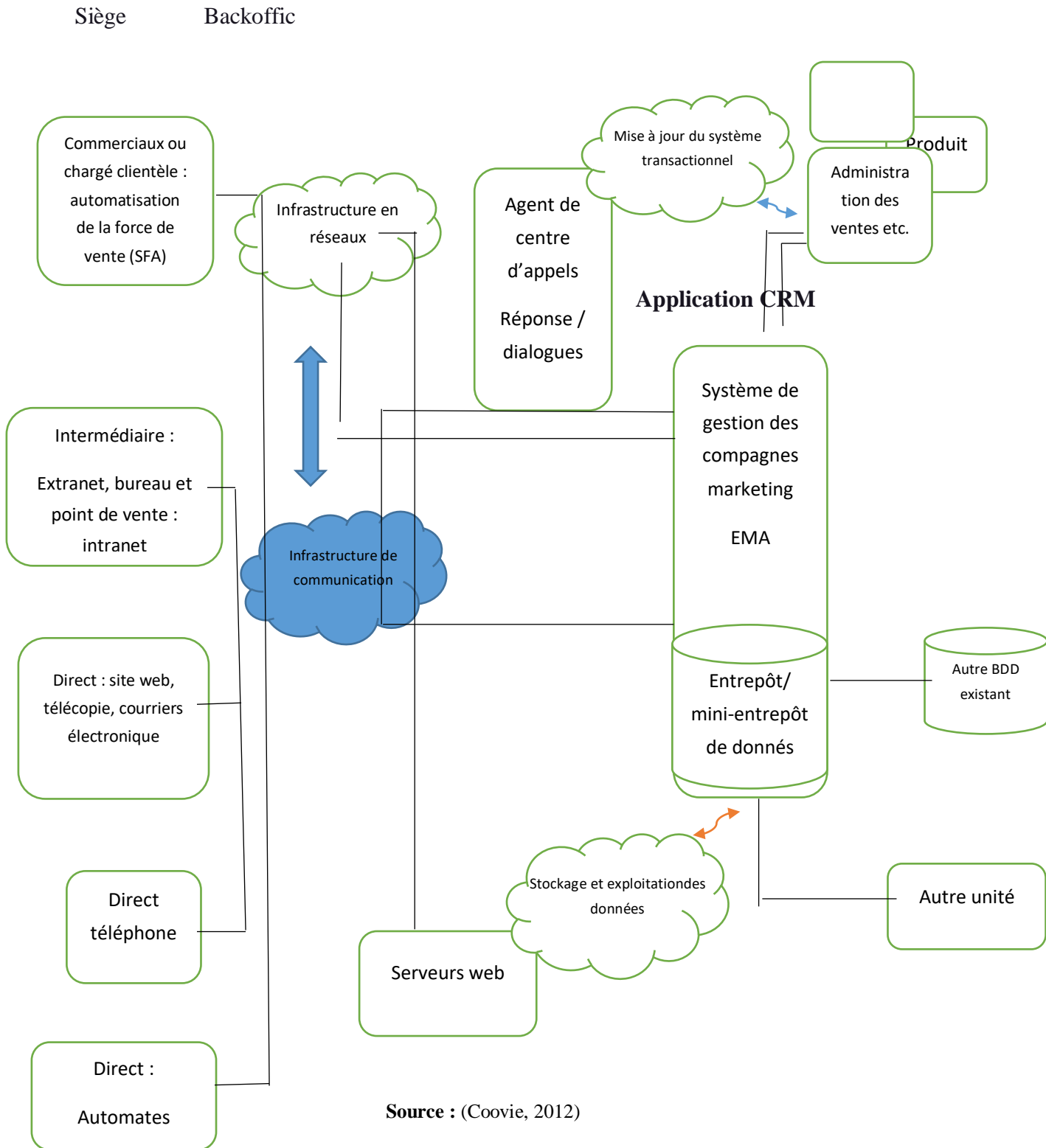
1.1. La définition du CRM :

CRM signifie Customer Relationship Management ou gestion de la clientèle, c'est un système qui suit les interactions des clients avec l'entreprise et permet aux employés d'obtenir les renseignements nécessaires sur les clients, comme les commandes passées, les antécédents de service, les problèmes résolus, etc. Tous les dossiers sont tenus et utilisés dans le seul but de satisfaire le client parce que c'est lui qui fait fonctionner l'entreprise (Michal Pohludka & Hana Štverková, 2019).

Le système CRM, s'agit d'un logiciel informatique, qui forme une base de données accumulant toute l'information du client ou l'entreprise. Il permet d'optimiser le traitement de ces informations dans le but de fidéliser la clientèle en lui proposant le service ou le produit adapté. L'implémentation d'un système CRM dans une entreprise est, en général, un changement total dans la culture de l'entreprise. En effet, le client se retrouve au centre de la vente. Et l'entreprise passe d'une vision centrée sur le produit à une philosophie basée sur l'interaction avec le consommateur.

Le concept de CRM peut se résumer à une entreprise qui vise à obtenir un avantage concurrentiel durable à haute valeur pour ses clients et en utilisant les processus et la technologie de manière stratégique pour atteindre les objectifs de l'organisation.

Figure 1: exemple d'un système CRM



1.2.Types de CRM :

Selon (Francis Buttle & Stan Maklan , 2015)il existe trois types de CRM :

- ✚ **Le CRM stratégique** est une stratégie commerciale de base axée sur le client qui vise à gagner et à garder des clients rentables. Autrement dit dans une culture axée sur le client, on s'attend à ce que des ressources soient affectées là où elles amélioreraient le plus la valeur pour les clients, que des systèmes de récompense soient mis en place pour promouvoir les comportements des employés qui améliorent la satisfaction et la fidélisation des clients et que les renseignements sur les clients soient recueillis, partagés et appliqués.

À l'échelle de l'entreprise. Les héros des entreprises axées sur le client offrent une valeur ou un service exceptionnel aux clients. De nombreuses entreprises prétendent être centrées sur le client, dirigées par le client, personnalisées ou orientées vers le client, mais peu le sont. En effet, il peut y avoir très peu d'entreprises de toute taille qui ne prétendent pas être en mission pour satisfaire les besoins des clients de manière rentable.

L'orientation client est en concurrence avec d'autres logiques commerciales. Kotler identifie trois autres grandes orientations commerciales : produit, production et vente

- ✚ **Le CRM opérationnel** se concentre sur l'automatisation des processus opérationnels en contact avec les clients tels que la vente, le marketing et le service à la clientèle. Les applications logicielles CRM permettent d'automatiser et d'intégrer les fonctions marketing, de vente et de service.
- ✚ **Le CRM analytique** est le processus par lequel les organisations transforment (est concerné par la capture, le stockage, l'extraction, l'intégration, le traitement, l'interprétation, la distribution, l'utilisation et la déclaration) des données liées au client en informations exploitables à des fins stratégiques ou tactiques pour améliorer la valeur à la fois client et l'entreprise.

1.3.Composantes stratégie CRM :

Selon (Frédéric Jallat, Ed Peelen , Eric Stevens, & Pierre Volle, 2018) une stratégie CRM repose sur 4 composantes principales :

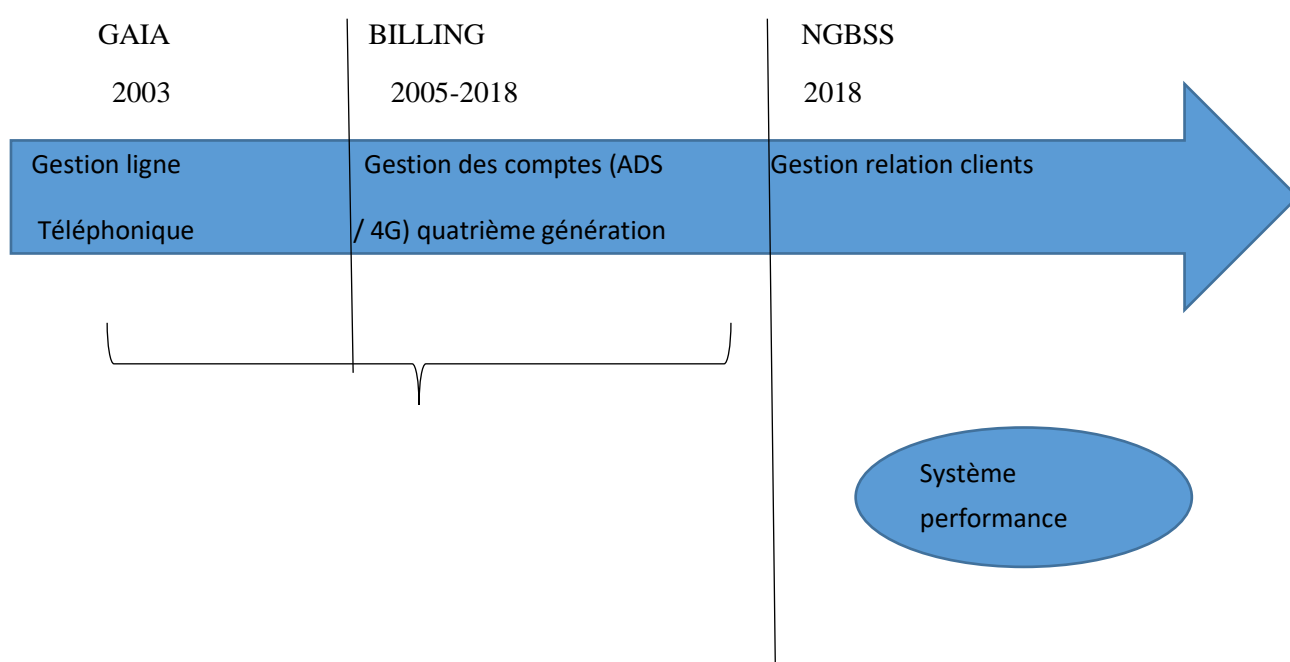
- **La connaissance du client** : Il est essentiel pour les entreprises de connaître chacun de ses clients pour développer une relation avec eux et leur proposer des offres adaptées à leurs besoins et envies. C'est le cas pour les clients actuels mais aussi pour les clients potentiels (prospects). Connaître ses clients passe par la détention de certaines informations telles que les produits achetés par le client, son moyen de communication préférentiel pour être contacté, etc. Les informations détenues doivent permettre de servir le client au bon moment, avec le bon produit et la bonne personnalisation. Il est nécessaire que l'entreprise puisse compléter sa base de données de manière régulière et avec exactitude pour pouvoir en tirer des analyses.
- **Les indicateurs de performance** : La stratégie CRM se différencie des stratégies qui ne favorisent que les transactions d'un point de vue strictement quantitatif. En effet, mettre la priorité sur la stimulation des ventes peut parfois ne pas être complémentaire avec une bonne relation client. Une entreprise basée sur la relation client doit donc mesurer sa performance avec des indicateurs de performance différents des indicateurs classiques (comme le nombre de ventes et le chiffre d'affaires). La performance se mesure d'autres façons, la satisfaction, le capital client, la recommandation, etc.
- **La communication intégrée** : La stratégie CRM doit être perçue dans la communication entre l'entreprise et ses clients. L'entreprise est-elle capable d'avoir un dialogue Individualisé avec ses clients ? Est-elle capable de sortir des procédures rigides et systématiques ? L'entreprise doit être capable de fournir un renseignement/réponse adapté(e) à une question précise et spécifique d'un consommateur qui la contacte dans le but de recevoir un service.
- **La proposition de valeur individualisée** : Une entreprise qui suit une stratégie CRM doit proposer à ses clients des offres personnalisées. L'entreprise doit être capable d'adapter ses services, ses produits et ses prix en fonction des informations qu'elle possède sur chacun de ses clients.

2. Présentation du NGBSS (document interne):

2.1.L'évolution du système d'information d'Algérie Telecom :

L'évolution des systèmes de gestion de relation client de Algérie Telecom est passé d'un simple outil de gestion de ligne téléphonique GAIA et BILLING pour (ADSL/4G) a un système CRM performant :

Figure 2 : évolution des systèmes d'information d'Algérie Telecom



Source : élaboré par nous-même

Limite :

- Temps de traitement des requêtes est relativement long.
- Une tâche de plus pour les employés.
- Ne supporte pas un grand nombre de clients.
- Un système centralisé.
- Plusieurs plateformes.

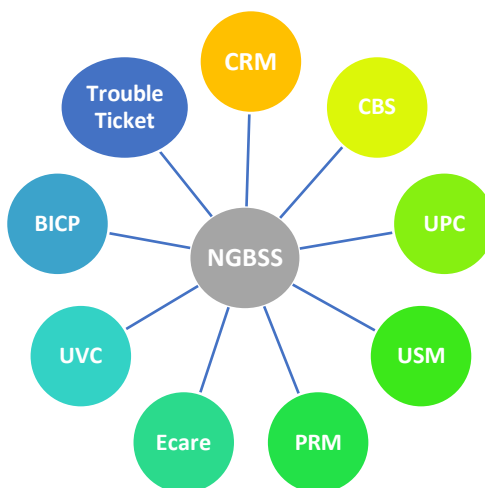
2.2.Introduction générale sur le système NGBSS (document interne)

New Génération BillingSupportSystem, il représente l'ensemble des composants fonctionnels ou les activités qui définissent le métier d'un opérateur des télécommunications et qui sont assurées par son exploitation Opérationnelle Service System (OSS).

Mit en service en novembre 2018 Cette solution permet de gérer tout système d'information d'Algérie Télécom (CCBS, CVBS, ECMS, GAIA...) en une seule interface et afin de s'adapter à la solution FMC « Fixe Mobil Convergent ».

Le system NGBSS est composé de **09 Modules** :

Figure 3 : Modules NGBSS



Source : document interne de l'entreprise

- **CRM** : CustomerRelationShip management c'est un module qui permet la Gestion de la relation client en matière d'enregistrement et modification données clients, services et offres d'Algérie Telecom
- **CBS** : Convergent BillingSystem est un système de **facturation** et **tarification**
- **UPC** UnifedProductCatalogue : La gestion le catalogue des offres
- **USM** UniverselSale Manager : la gestion de profil utilisateur
- **PRM** ParterRelation-ShipMangement : la gestion des interconnexions et roming
- **E-care** : Espace Client sur le web
- **UVC** Universel Vouchers Card : la gestion des vouchers ticket et carte de recharge
- **BICP** BusinesIntelligent CorePlateforme : extraction des données, statistique des opérations effectuées et reporting.
- **Trouble Ticket** : La gestion de tous types de réclamation.

➤ **Gestion de la relation client :**

Le NGBSS permet une vision 360 sur les différents comptes d'un client à travers son portail client. Ces différents modules, accessibles sur la même interface, permettent une facilité de traitement des requêtes des clients.

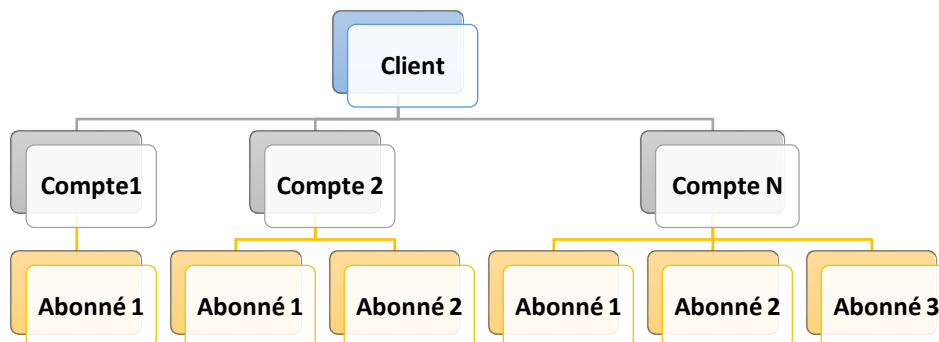


Figure 4 : Relation Client Compte et Abonné

Source : document interne de l'entreprise

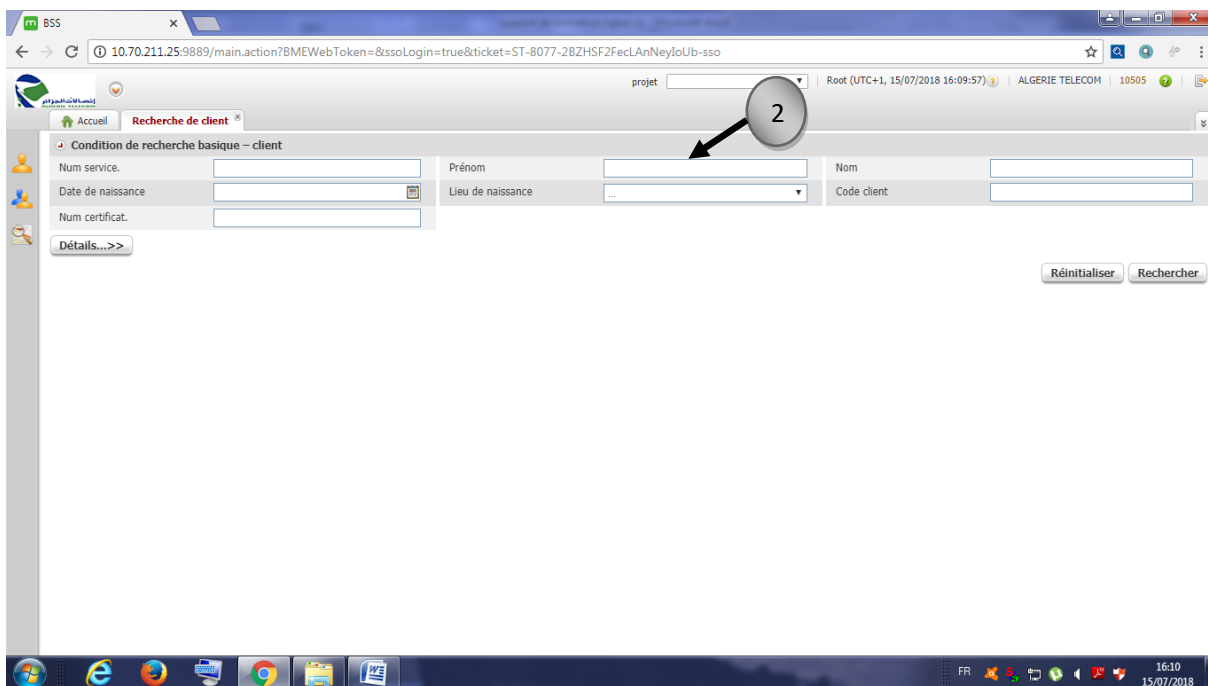
Un client peut avoir un ou plusieurs comptes et un compte peut avoir un ou plusieurs Abonnés, et un Compte peut payer pour un ou plusieurs Abonnés.

➤ **Opération de l'NGBSS :**

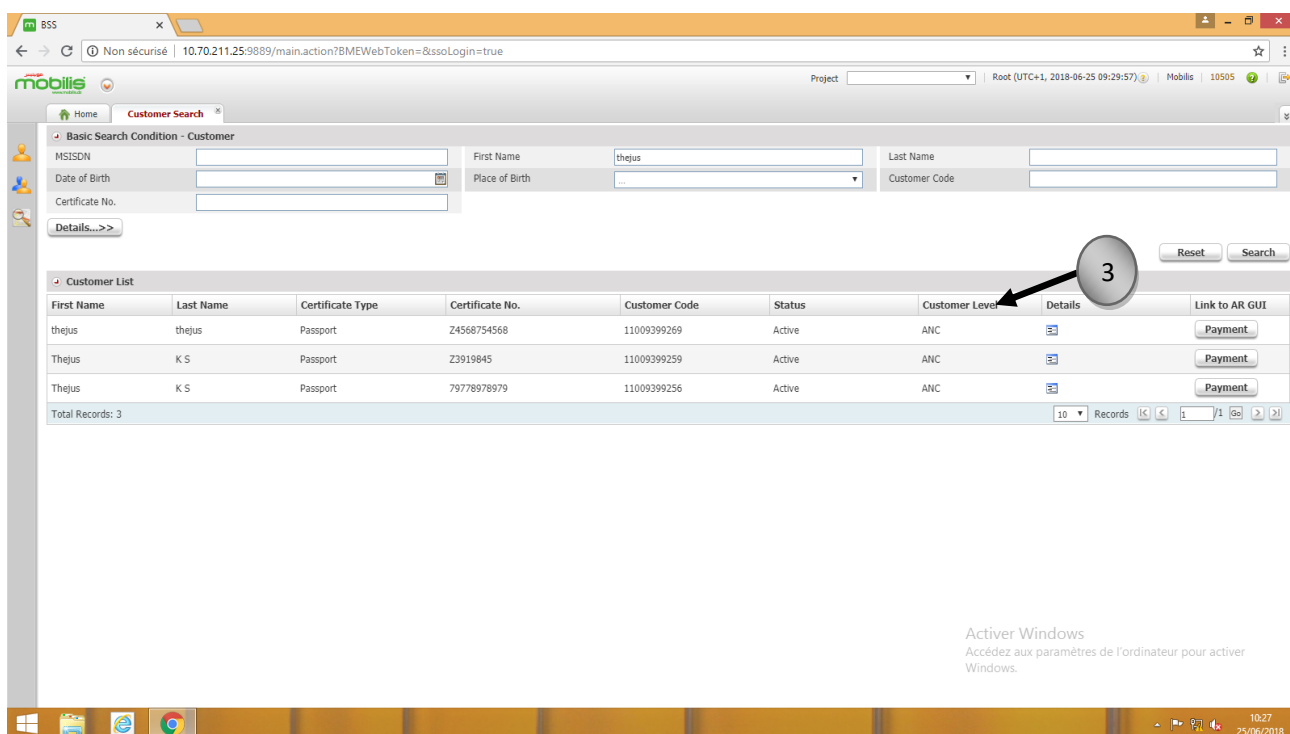
2.1 Recherche client :

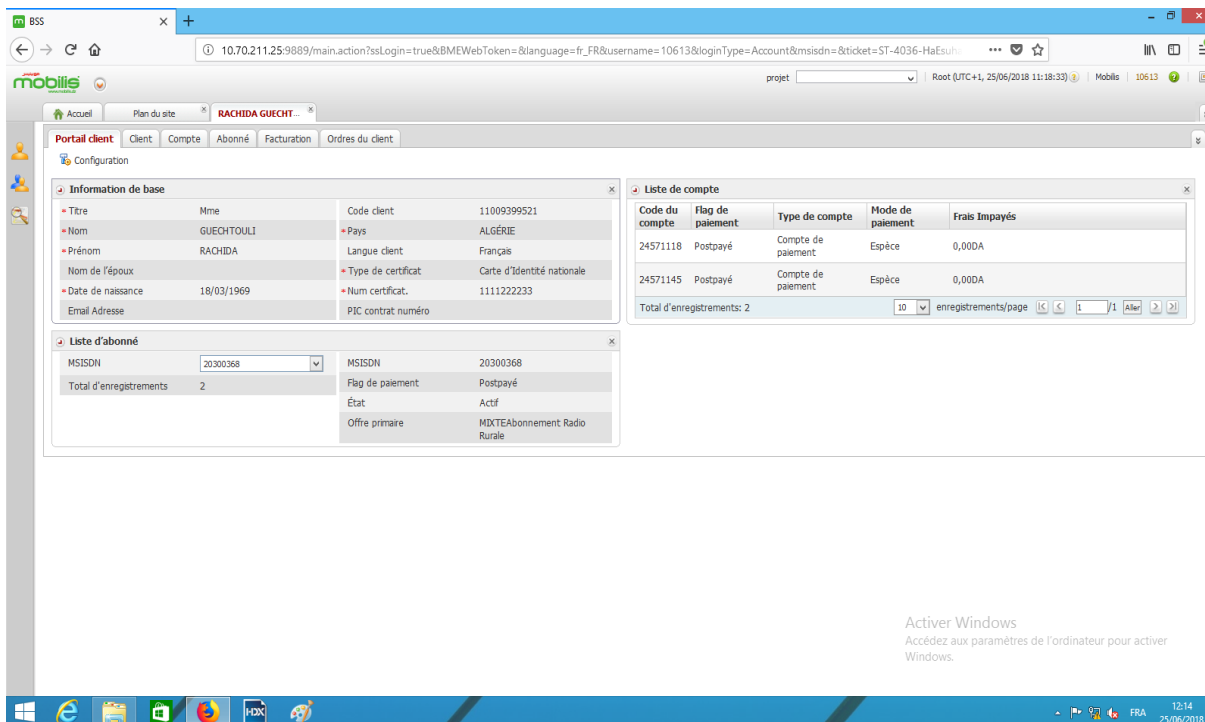
Recherche client par : ND, Nomen cliquant sur 

1



Cliquer sur **détails(3)** pour choisir le client concerné ;

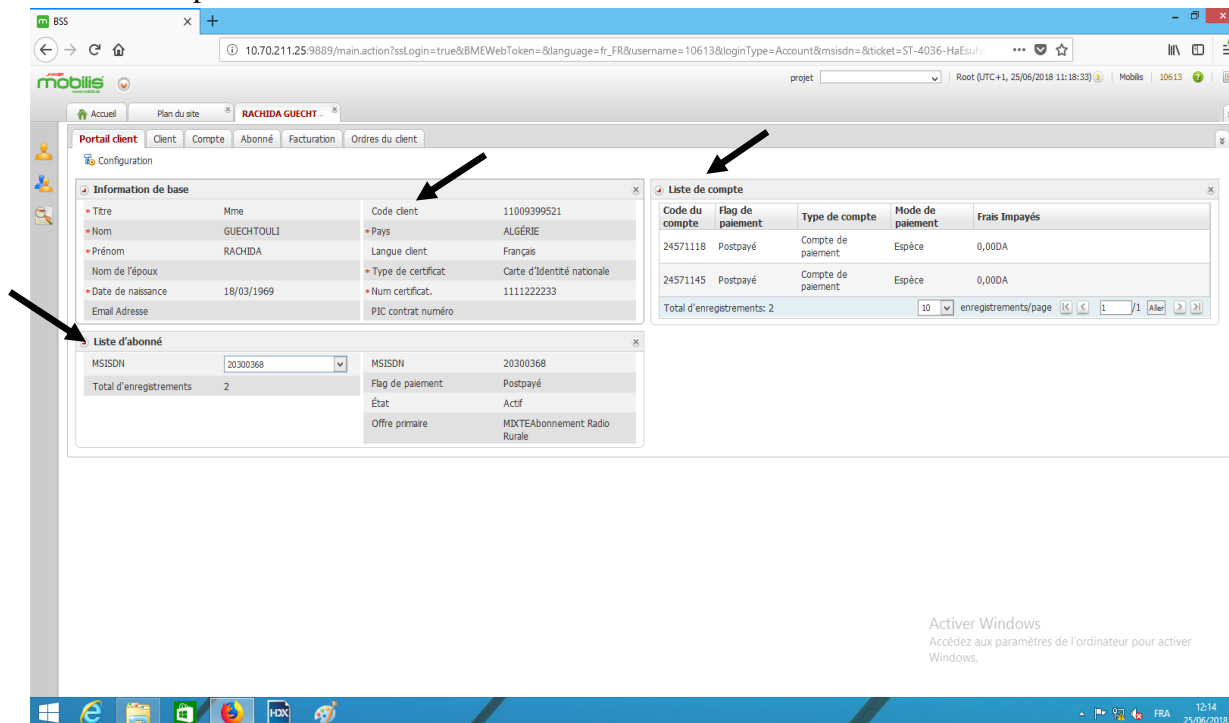




2.2 La vue 360° :

Il s'agit de la consultation générale du client, comptes et Abonnés

Sur le **Portail Client** on a le code client, le nom et prénom du client, Nombre Abonnés, et liste des comptes :



▪ Fenêtre Client :

Sur cette fenêtre il y a possibilité de :

- Modifier les informations clients
- Vente Individuel
- Création d'une nouvelle requête

The screenshot displays a web application interface for client management. The browser address bar shows the URL: `10.70.211.25:9889/main.action?sslLogin=true&BMEWebToken=&language=fr_FR&username=10613&loginType=Account&mssidn=&ticket=ST-57`. The application is titled "mobiles" and shows a client profile for "Anya KASMI".

Information générale du client

Titre	Mlle	Nom	KASMI	Prénom	Anya
Nom de jeune fille		Date de naissance	31/03/2011	Lieu de naissance	+
Date de naissance présumé		Sexe	Féminin	Type de certificat	Carte d'identité nationale
Num certificat.	33333333333	Nationalité	ALGÉRIE	Lieu de Délivrance	cheraga
Date de délivrance	04/06/2018	Occupation	Etudiant	Type de Compte	Résidentiel
Catégorie	+	Qualité	+	Langue client	Français
Langue écrite	Français	Exonération taxe	Non	Compte par défaut	24571310
Blasclé	+	Remarque	+		

Adresse domicile

Pays	ALGÉRIE	Wilaya	Alger	Daira	CHERAGA
Commune	AIN BENJAN	Rue	plage fontaine	Bloc	
Num maison.	26	Boîte postale		Code postal	16018

Handataire client

Titre	Nom	Profession	N° mobile	N° Domicile	No.Bureau	Email	No de Fax.	Langue client	Type de certificat	Num certificat.	Type de PIC	Sexe
Aucun enrégistrement.												

CSR du Client

Nom CSR	département	opérateur	N° mobile	No.Bureau	N° Domicile	Email	Rôle
Trainee113	HJAWEDMaintenance	Trainee113				a@gmail.com	Master

Information d'attachement

Num batch.	Nom	Date de création	Type de pièce jointe	opération
358528123	Sans titre11111111.jpg	25/06/2018 12:57:44	Carte citoyen	Charger

Buttons at the bottom: [Changement d'information actuel](#), [Vente individuel](#), [Créer une nouvelle enquête](#).

Footer: Activer Windows. Accédez aux paramètres de l'ordinateur pour activer Windows.

▪ Fenêtre Compte :

Sur cette fenêtre il y a possibilité de :

- Changement des informations de Compte
- Changement de Cycle de facturation

The screenshot shows the 'Compte' window in the Mobilis BSS system. The window displays account details for 'Anya KASMI'. A dashed oval highlights the 'Code d'Actel' field, which contains the value '67|ACTEL Hydra (67)'. The interface includes tabs for 'Information de compte', 'Information d'adresse', and 'Mode de paiement', along with buttons for 'Changement d'information de compte' and 'Changement de cycle de facturation'.

Code du compte	Flag de paiement	Type de compte	Mode de paiement	État
24571310	Postpayé	Compte de paiement	Espèce	Actf

Total d'enregistrements: 1

Information de compte

Nom	KASMI	Prénom	Anya	Nom de jeune fille	
Code du compte	24571310	État	Actf	Flag de paiement	Postpayé
Cycle de facturation	Bil Cycle 02	Langue parlée	Français	Titre	
Type de compte	Compte de paiement	Date de création	25/06/2018 13:41:47	Date effective	25/06/2018 13:41:47
Expre-le	31/12/2099 23:59:59	Date de modification	25/06/2018 13:41:56	Exemption Du Contrôle De	Non
Sous DC	Non	à PA	Non	Code d'Actel	67 ACTEL Hydra (67)
Remarque					

Information d'adresse

Pays	ALGERIE	Wilaya	Alger	Daira	CHERAGA
Commune	AIN BENIAN	Rue	plage fontaine	Bloc	
Num maison.	26 AIN BENIAN	Rue		Boîte postale	
Num SMS.	0660403912	Email		Num fax.	
Code postal	16018				

Mode de paiement

Mode de paiement	Espèce	État	Actf	Date de création	25/06/2018 13:41:47
Date effective	25/06/2018 13:41:47	Expre-le	31/12/2099 23:59:59	Date de modification	25/06/2018 13:41:47

Changement d'information de compte | Changement de cycle de facturation

Moyen d'envoi de la facture : SMS, Email, Format papier

Offre du compte :

Limite du crédit :

Réimpression de la facture :

Frais de caution :

▪ Fenêtre Abonné :

Sur cette fenêtre il y a possibilité d'effectuer quelque opération relative à l'abonné tel que :
Changement d'offre, Suspension, Rétablissement...

Offre : offre primaire et supplémentaire de l'abonné

Groupe : voir l'appartenance de l'abonné à un Groupe

Limite : limiter le seuil de consommations

Historique de numéro de service : voir l'historique de changement de MSISDN

Historique d'état : voir l'historique de la ligne

Enregistrement des détails des appels : Consultation du détail de la consommation en cours ou d'une facture

Contrat : c'est le contrat Client

Ressource : c'est la ressource physique Modem, ONT....

Historique de l'entreprise : historique sur les changements d'offre

Historique des transferts : Historique des transactions de transfert des montants.

▪ Rubrique Facturation :

The screenshot displays the 'Facturation' (Billing) section of a BSS web application. The interface includes a navigation menu with options like 'Portail client', 'Client', 'Compte', 'Abonné', 'Facturation', and 'Ordres du client'. The 'Liste de compte' (Account List) section shows a table with columns for 'Num service', 'Flag de paiement', 'État', and 'Offre primaire'. The 'Résumé de compte' (Account Summary) section provides details such as 'Balance totale', 'Facture impayé', 'Méthode effective de paiement', and 'Montant de crédit disponible'. The 'Liste des paiements' (Payment List) section is currently active, showing a table with columns for 'ID de transaction', 'date', 'Montant', 'Balance actuelle', 'Mode de paiement', 'Opérateur', 'Dép.', 'Canal', 'Carte de recharge', and 'opération'. The table is currently empty, with a total of 0 registrations. The interface also includes a search bar and a 'Rechercher' button.

Liste des paiements : consulter tous les paiements effectués

Factures et Paiement de factures : la liste de toute les factures soldée ou non.

Facture en cours : Consommation en cours

Etat de compte : l'état du compte par-apport aux factures

Information de Balance : Crédit disponible

Ressources Gratuites : modem offert ou Bonus

▪ Fenêtre Ordres Du Client :

Permet de visualiser les ordres et leurs états en instances et en historique

ID d'ordre du client	Type d'ordre	État	Numéro de service	Code client	Code du compte	Code d'abonné	Annulation	Frais	Date de créat
3585281260	Nouvel abonné	Complété		11009399553			Non	0,00DA	25/06/2018 12
3585281617	Créer un compte	Complété		11009399553	24571310		Non	0,00DA	25/06/2018 13
3585281619	Ajouter un abonné	Complété	20300444	11009399553	24571310	1010011532995	Non	0,00DA	25/06/2018 13
3585281618	Créer un abonné	Complété	20300444	11009399553	24571310	1010011532995	Non	0,00DA	25/06/2018 13
3585281237	Créer un client	Complété		11009399553			Non	0,00DA	25/06/2018 12

2.3.L'utilisation du CRM NGBSS dans Algérie Telecom :

- **Vis-à-vis les clients :** cette solution permet d'avoir une image 360° du client, pour l'identifier et l'enregistrer afin de de lui offrir des produits/ services selon sa guise. Cette application permet au conseiller client de procéder à plusieurs opérations.

Nous citons :

- La vente des produits
- Propose les services : ADSL/4G
- Changer l'information des abonnées
- Résoudre la réclamation
- Transférer la réclamation au niveau du back-office et le traité
- Suspendre et bloquer l'abonné
- Rétablissement et déblocage
- Transfert de propriété

➤ **Vis-à-vis de l'agence :**

Comme nous l'avons cité précédemment grâce à cette solution les conseiller client vont répondre aux besoins des consommateurs .tandis que le chef de l'agence a pour mission de faire des analyses sur les actions commerciales à l'aide de l'application NGBSS qui procure tous les chiffre d'affaires réaliser .

➤ **Vis-à-vis de l'entreprise en générale :**

Le système GBSS permet :

- d'acquérir une base de données unique pour tous les abonnés
- Sert à montrer les chiffres clés comme : Nombre d'abonnés, chiffre d'affaire global, nombre des réclamations traitées

Détermine le stock disponible de tous les produits, et les services liés comme le transfert et la réception de stock.

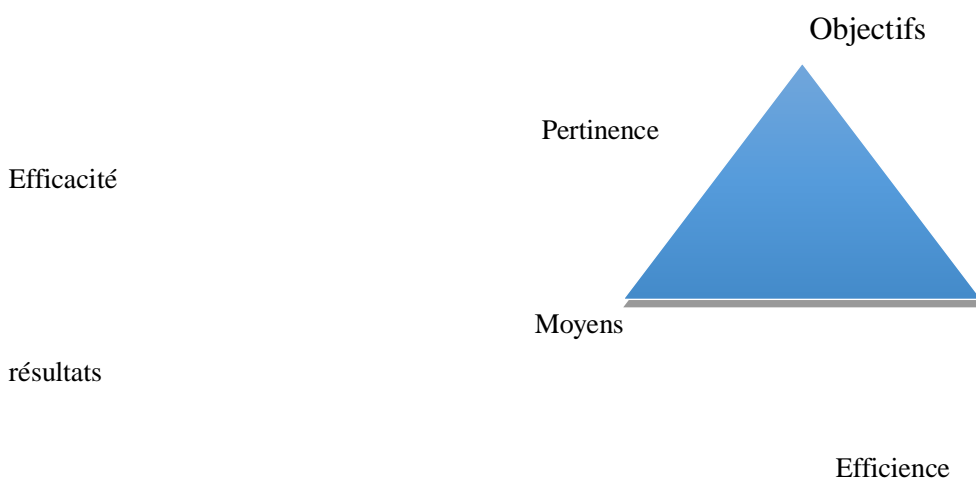
3. Les indicateurs de performance :

3.1. Définition de la Performance :

Liée à tout système ou activité, la performance est un terme qui est largement utilisé et étudié dans son concept, l'origine du mot performance remonte au milieu du 19^{ème} siècle dans la langue française. A cette époque, il montrait à la fois les résultats obtenus par un cheval de course et le succès obtenu dans une course. Puis, il indiqua les résultats et le succès sportif d'un athlète. Son sens évolua au cours du 20^{ème} siècle. Il indiquait de manière chiffrée les potentialités d'une machine, désignait par extension un rendement exceptionnel. Ainsi, la performance dans sa définition française est le résultat d'une action, voir le succès ou l'exploit. (Karim Khaddouj & Zarou Sofiane, *La performance des organisations et les indicateurs de performance financiers et non financiers*, 2019)

A partir du modèle de Gilbert (1980) qui se décline à travers le triangle de la performance. Nous inspirons la définition de la performance : (Nadjoua Gharbi, Samia Esharbi, & Bouacha Mebarek, 2020)

Figure 5 : le triangle de la performance de Gilbert 1980.



Source : (Maranzana, 2010)

Selon ce modèle on peut définir la performance par trois dimensions :

- L'efficacité : qualifie la capacité d'une personne, d'un groupe ou d'un système à parvenir à ses fins, à ses objectifs (ou à ceux qu'on lui a fixés). Objectifs qui peuvent être définis en termes de quantité, de qualité, de rapidité, de coûts, de rentabilité, au retour sur investissement ou ROI (return on Investit)
- L'efficience : qui caractérise la capacité à atteindre des objectifs au prix d'une consommation optimale de ressources (personnel, matériel, finances)
- La pertinence : permet de savoir si l'entreprise s'est munie des bons moyens pour atteindre ses objectifs.

Tableau 1: Les différentes perceptions de la performance

Auteurs	Perception de la performance
<i>Fayol. H</i>	L'organisation performante est celle qui parvient à faire mieux avec le même effort.
<i>Georgopoulos B.S. et Tannenbaum A.S</i>	La performance organisationnelle est le degré auquel une organisation en tant que système social et compte tenu de certaines ressources et certains moyens, atteint ses objectifs sans mettre hors d'état ses moyens et ses ressources sans demander un effort de la part de ses membres
<i>Seashore S.E. et Yutchman E.</i>	La performance est la capacité d'une organisation à exploiter son environnement dans l'acquisition de ressources rares et essentielles à son fonctionnement.
<i>Mahoney T.A. et Weitzel W.</i>	La performance est l'action efficiente et productive.
<i>Lewin K.</i>	Les groupes performants sont ceux qui sont plus créatifs que les autres et plus productifs
<i>McGregor D.</i>	performance organisationnelle s'évalue par l'atteinte des objectifs organisationnels et par l'utilisation optimale des ressources humaines
<i>Likert R.</i>	La performance d'une organisation peut s'apprécier par sa réussite économique et par la qualité de son organisation.
<i>Argyris C.</i>	La performance réside dans l'intégration des objectifs individuels et organisationnels.
<i>Klein C.</i>	La performance financière est définie « ... comme la conquête d'une part de marché supplémentaire, la signature d'un contrat international important, le rachat d'une autre société, une politique boursière active,...en fonction de l'intérêt des divers agents économiques qui sont en cause... »

Source : (Bouamama, 2016)

3.2. Indicateurs de mesure de la performance du CRM :

Pour mesurer la performance, il est nécessaire d'utiliser des indicateurs de performance, (Lorino, 2003) définit les indicateurs comme « une information devant aider un acteur, individuel ou plus généralement collectif, à conduire le cours d'une action vers l'atteinte d'un objectif ou devant lui permettre d'en évaluer le résultat ».

Et selon (Hamid Amifi & Abderrahim Benlakouiri, 2019) définissent les indicateurs comme l'un des outils les plus utilisés dans le contrôle de gestion, qui ont pour objectif principal l'amélioration des performances sur le court, le moyen et le long terme.

Il existe plusieurs indicateurs de performances, nous avons décidé d'aborder ceux qui sont plus à notre travail :

3.1.1. La notion de life time value ou la valeur actuelle nette du client :

Kumar et Venkatesan traitent la valeur à vie du client comme un indicateur des revenus futurs, qui représente le flux de profit actualisé que le client génère au cours de la relation avec l'entreprise. Ce concept permet de définir une stratégie CRM.

La valeur actualisée nette est basée sur le principe d'actualisation de la somme des revenus futurs à un taux (par exemple, le taux d'inflation, mais aussi le taux de croissance des ventes dans le temps ou la probabilité de survie des clients) et calcule la somme des revenus futurs d'un client ou d'un segment au cours de son emploi période Généré dans le fichier de l'entreprise. Il existe plusieurs façons de calculer la valeur vie client et, pour des raisons pratiques, le calcul permet généralement les simplifications suivantes :

- Les calculs ne sont généralement pas effectués au niveau individuel, mais au niveau agrégé.
- Estimer (ou affiner) des paramètres à partir d'un échantillon de clients ; ces paramètres sont alors considérés comme valables pour tous les autres clients.
- Les paramètres sont fixes et ne dépendent pas des actions.
- Les calculs sont effectués sur une période de temps limitée et sont estimés sur la base de la durée de vie moyenne des segments.

L'analyse de la valeur actuelle des clients est à la fois un outil de segmentation et une aide à la décision pour l'allocation des ressources, permettant d'arbitrer le montant de l'investissement pour recruter de nouveaux clients en fonction de l'anticipation des bénéfices mathématiques futurs actualisés pendant la période de rétention.

Cependant, Lemon et Mark soutiennent que le calcul de la VAN du client ignore la dynamique de la relation car les entreprises agissent sur les clients pendant cette période. Il est normal qu'ils tiennent compte de l'évolution du paramètre de valeur dans le temps.

D'autres critiques dénoncent également le calcul de la VAN du client comme :

- Difficulté à calculer la valeur économique des nouveaux produits et services Et pour les clients nouvellement recrutés, faute de recul et de données
- Négligence de calculer la valeur non économique des clients.
- Ignorer la mesure dans laquelle les clients réagissent aux campagnes de marketing.

Dans une étude publiée en 1996, Frederick Reichheld montrait qu'en raison d'une augmentation de 5 points de pourcentage de la fidélité des clients, l'augmentation de la valeur actualisée nette du client moyen est très importante, quel que soit le secteur d'activité. Il a pris l'exemple d'une société de cartes de crédit : si l'entreprise peut conserver 5 % de clients supplémentaires chaque année, le bénéfice du client moyen augmentera de 75 %. ([Coovi, Management du cycle de vie du client, 2012](#))

3.1.2. L'indicateur basé sur le retour sur investissement (ROI) :

La mesure la plus facilement disponible est peut-être le résultat comptable de l'entreprise qui apparaît sur ses états financiers. On peut citer comme exemples la valeur ajoutée économique, les résultats d'exploitation, l'excédent total d'exploitation, le résultat courant avant impôt, etc. En termes de résultats financiers, la méthode la plus populaire est la valeur ajoutée économique (EVA). Cette mesure est définie comme la différence entre le résultat opérationnel net après impôt et son coût du capital. Depuis le début des années 1990, il bénéficie d'un large soutien de la part des universitaires (en particulier dans le domaine comptable) et des praticiens. Concentrez-vous sur le court terme et son potentiel de croissance sous-estimé, bref, il fournit une photographie de l'entreprise à un moment précis.

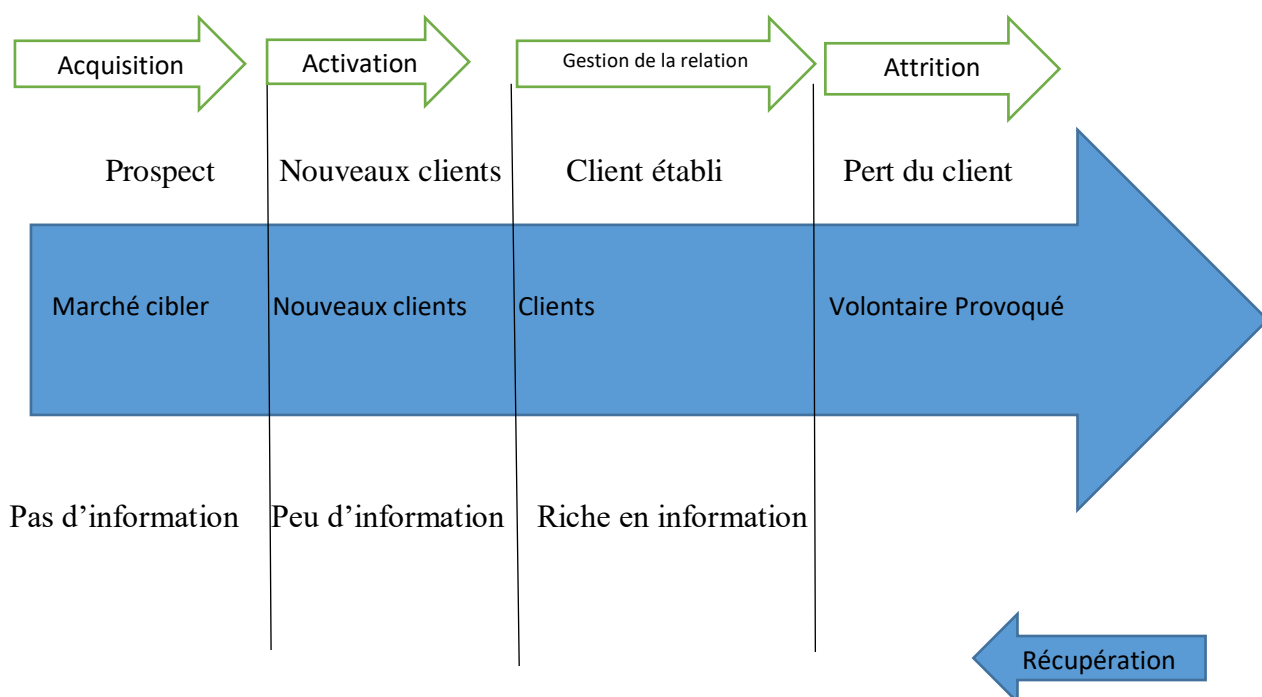
Cependant, il existe des indicateurs traditionnels de rentabilité. Les entreprises tentent de coordonner leurs indicateurs de résultat avec d'autres types de données, notamment le capital investissement. Cet ajustement est communément appelé ROI (Return on Investment). Pour mesurer la performance des entreprises liées au CRM, des chercheurs ont mis au point une méthode basée sur le retour sur investissement. Selchert développe une méthode appelée "CRM Value Metrics" pour calculer le retour sur investissement des flux de trésorerie de 35 projets qui incluent un logiciel CRM qui implémente SAP CRM.

Cette méthode définit une chaîne fonctionnelle qui relie les métriques financières aux actions opérationnelles qui reflètent les changements initiés par la mise en place du CRM. Cette méthode permet de s'affranchir de la difficulté d'établir un lien entre la performance CRM et les résultats financiers de l'entreprise. Cette approche a également été adoptée par Ang et Buttler pour mesurer l'impact des investissements CRM sur les étapes du cycle de vie d'un client. (Coovi, *Management du cycle de vie du client*, 2012)

3.1.3. Le cycle de vie du client

Dwer, Schurr et Oh définissent le cycle de vie d'un client comme un processus en trois étapes qui évolue dans le temps avec la consommation. Ces trois phases sont le démarrage ou l'acquisition, la maturité ou le développement et la rupture. Selon Lars Meyer Waarden, les entreprises qui définissent leur cycle de vie client selon cette approche dynamique du marketing client doivent donc adapter leurs stratégies en fonction de ces phases. Pour l'auteur, les trois types de stratégies à considérer sont l'acquisition de clients, la fidélisation de la clientèle et le développement du consommateur. Les abandons sont pris en compte lorsque le coût de rétention dépasse les revenus du client (Lars Meyer Waarden 2004).

Figure 6: les cycles de vie clients



Source : (Balantzian, 2002)

Selon cette figure, le cycle de vie n'est pas un mouvement cyclique ou circulaire, mais un mouvement linéaire depuis l'étape du prospect jusqu'à l'état des nouveaux clients, l'état des clients existants et l'état de désabonnement des clients. A chaque étape du cycle de vie,

l'auteur renseigne sur le niveau d'information dont dispose l'entreprise sur ses clients. Pour l'auteur, le cycle de vie client se compose de quatre phases :

- **Acquisition** ; Dans cette phase, le client n'est qu'un prospect sur le marché cible. Dans cette phase, le client appartient au monde extérieur. Le prospect n'a pas assez d'informations sur l'entreprise ou le produit.
- **La deuxième phase** est la phase d'activation. Cette phase aborde le moment où un prospect devient un nouveau client. Il a peu d'informations et l'entreprise fait tout ce qu'elle peut pour le garder comme client.
- **La troisième phase est la phase de gestion de la relation client.** À ce niveau, toutes les politiques CRM sont appliquées et la fidélité des clients est augmentée. Le client recherche des informations et l'entreprise essaie de calculer la valeur future du client.

L'entreprise place la satisfaction de ses clients au centre de ses efforts. A l'issue de cette phase, l'entreprise connaît la valeur du client et décide de le conserver ou de l'abandonner. Il en va de même pour les clients, qui jugent leur entreprise par la valeur perçue et décident d'y aller ou de rester.

- **La phase finale traite de l'attrition.** L'entreprise décide de quitter le client ou choisit de quitter le client. A ce niveau, l'entreprise fait l'inventaire et définit le résultat de l'opération. (Coovi, [Management du cycle de vie du client, 2012](#))

Chapitre II : contexte organisationnelle et méthodologie de recherche

Dans ce chapitre nous allons faire une présentation générale d'Algérie Télécom dans laquelle nous avons effectué notre stage, ainsi que le cadre méthodologique dans lequel s'inscrit notre travail.

Section 1 : organisme d'accueil

Consciente des défis posés par le développement remarquable des technologies de l'information et de la communication, l'Algérie a entrepris d'importantes réformes dans le secteur des postes et télécommunications depuis 1999. Ces réformes ont conduit à l'adoption de nouvelles lois sectorielles. En octobre 2000, la loi a mis fin au monopole national sur les activités des postes et télécommunications et introduit une séparation entre l'organisation et l'exploitation et la fonction du réseau.

Conformément à ce principe, des organes administratifs, financiers et opérationnels indépendants ont été créés pour les activités postales et les services financiers postaux tels que la Société des postes d'Alger. En juin 2001, une concession pour la mise en place et l'exploitation d'un réseau de communications mobiles a été vendue dans le cadre de son ouverture à la concurrence sur le marché des télécommunications. Les programmes qui ouvrent le marché à la concurrence ont continué à s'étendre à d'autres industries. Des licences de réseau de connexion locale ont été vendues localement. Les ouvertures de marché comprenaient également des connexions internationales en 2003 et des connexions locales dans les zones urbaines en 2004. Par conséquent, le marché des télécommunications a été entièrement ouvert en 2005, dans le strict respect des principes de transparence et des règles de concurrence. Dans le même temps, un vaste programme a été lancé pour rétablir le niveau de la société de base en fonction du retard cumulé.

1. Présentation générale d'Algérie télécom (document interne) :

1.1. Présentation de l'organisme d'accueil :

Algérie Telecom est une institution publique algérienne par actions à capitaux publics. Fondée en 2000, elle est active dans le domaine de la téléphonie fixe, du mobile, des services Internet et des communications par satellite. Il a été établi en vertu de la loi de février 2000, qui est liée à la restructuration du secteur postal et des transports pour séparer le secteur postal du secteur des transports, et est entré officiellement sur le marché du travail le 1er janvier 2003.


En 2019, le chiffre d'affaire a atteint 997 millions de dollars.

En plus de la téléphonie fixe qui constitue l'activité principale et pour laquelle elle est actuellement en position de monopole, Algérie Télécom intervient aussi dans (notice d'information document interne) :

- le mobile via sa filiale Algérie Télécom Mobilis, dans le satellite (VSAT, INMARSAT...) et l'Internet (voix sur IP et ADSL).
- offre également des services de transmissions de données par paquet (DZPAC et MEGAPAC), l'accès à Internet à haut débit (VDSL-ADSL), le service télex et les services de lignes spécialisées nationales et internationales.
- utilise un réseau national de transmission numérique composé de 23.262 Km de câbles à fibres optiques dont 1.262 Km en câbles sous-marins et 34.500 Km de faisceaux hertziens numériques (FHN).
- En plus de son propre réseau commercial composé de 95 agences (y compris ceux de Mobilis), 145 divisions commerciales et plus de 22.000 kiosques multi services (KMS), Algérie Télécom utilise le réseau d'Algérie Poste (3.500 points de ventes), d'AlgérieKA, Gécoss, ANEP messagerie, GTS phone et Affilou.

2. Présentation de l'agence commerciale :

Tableau 2 : présentation de l'agence commerciale

société	Algérie Télécom (Actel)
Logo	
Adresse	Cité administrative Tipaza
Site web	https://www.algeriatelecom.dz/fr/
Nombre de poste	16

Source : élaborer par nous même

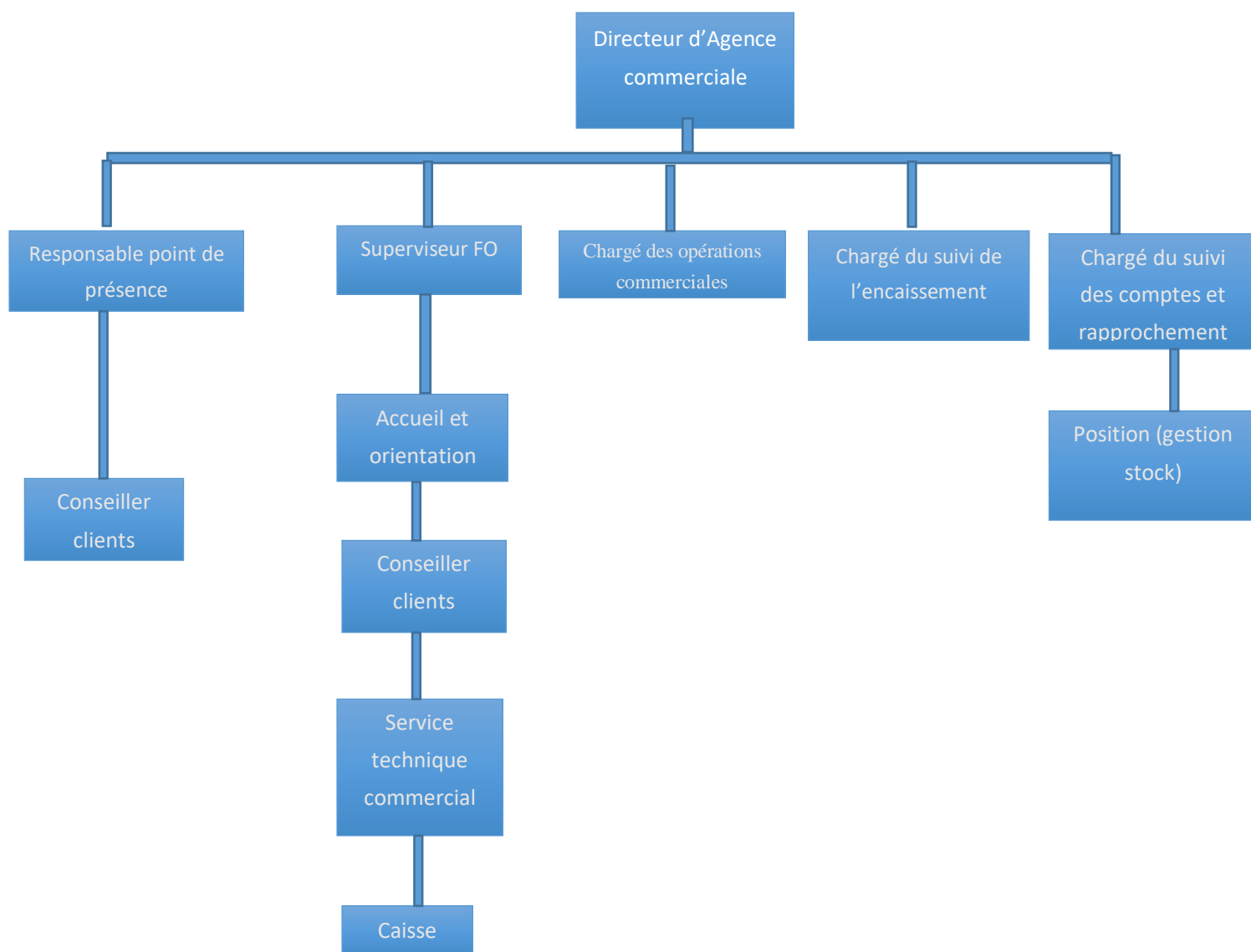
2.1.L'agence commerciale :

Est le point de contact privilégié entre l'entreprise et ses clients. son rôle principal est de répondre à la demande des clients , les satisfaire et de commercialiser tous ces produits et service , il se composent du directeur de l'actel ,le superviseur front office ,personnelle

d'accueil et orientation, les conseillers clients au niveau de l'actel ,le caissier ,le technico-commerciale, le back office , le chargé des opérations commerciales , le chargé du suivi des encaissements et le chargé du suivi des comptes et rapprochement .

2.2.Organisation de l'agence commerciale :

Figure 7: Son organigramme se présente comme suit :



Source : document interne

2.3.Taches et mission : (document interne)

2.3.1. Tache du personnel :

Le directeur de l'ACTEL : a pour mission notamment de :

- Veiller au bon fonctionnement de l'agence et à la satisfaction des clients,
- Veiller à l'application des procédures en vigueur,
- Garantir la circulation de l'information au sein des équipes (briefing, notes de service, accès aux différents portails d'information, etc.)
- Veiller à l'atteinte des objectifs assignés et mettre en œuvre la stratégie commerciale de l'entreprise (prospection de nouveaux clients, chiffre d'affaires, recouvrement, etc.)
- Evaluer les besoins du personnel de l'agence en matière de formations et de proposer un plan de formation adéquat....

Le personnelles du front office travaille en système de vacation (02 brigade) il est constitué des postes suivants :

➤ **Le superviseur front office : a pour mission de :**

- Manager les agents front office et veiller à la satisfaction des clients,
- Veiller à l'application des procédures en vigueur,
- Garantir la circulation de l'information au sein de son équipe,
- Motiver et coacher son équipe pour atteindre les objectifs fixés et augmenter les ventes,
- Assurer les taches des conseiller clients lorsque la situation du front office l'exige (manque d'effectif, taux difffluence des clients important, etc.)

➤ **Le positon accueil et orientation : a pour mission de :**

- Accueillir les clients,
- Informer les clients des produits et service d'Algérie télécom (nouvelles offres, promotion, etc.)
- Orienter les clients vers la position adéquate et veiller à la prise de tickets pour gérer la file d'attente.
- Informer les clients de l'existantce d'un cahier de doléance,
- Complété le dossier client sur système d'information (et en particulier recueil et enregistrement de leurs numéros de contact personnel)

➤ **Les conseillers clients au niveau de l'ACTEL :**

- Prendre en charge les clients (ventes, information, etc.)
- Assurer un discours commercial convainquant et sincère,

- Etablir tous types de contrats clients (ADSL/4G)
- Accomplir les différentes opérations commerciales sur système d'information
- Procéder à l'encaissement des opérations commerciales,
- Prendre en charge les clients porteurs d'une réclamation de dérangement (analyser le problème, le signaler sur NGBSS, informer le client sur les procédures et la suite réservée, renseigner sur l'état d'avancement....)
- Compléter le dossier client sur système d'information.
 - o Pour la prise en charge des clients professionnels, une position (conseiller clients) est dédiée à cette catégorie de clients. cette position prend en charge les clients professionnels en priorité et assure le traitement des demandes des clients ordinaires lorsqu'il n'y pas de clients professionnels en attente.

Le caissier : a pour mission notamment de :

- Procéder aux encaissements de toutes les factures par tous types de paiement (numéraires, chèques, etc.)
- Arrêter la caisse et les sous caisses à la fin de la vacation et le décompte des encaissements,
- Etablir le « brouillard » des encaissements relatifs aux produits vendus par l'ACTEL,
- Etablir le mandat de versement,
- Vendre les recharges 4G LTE, ADSL, etc

Le technico-commercial : a pour mission notamment de :

- Conseiller les clients sur les aspects techniques des produits et offres d'AT en particulier,
- Prendre en charge les clients porteurs d'une réclamation de dérangement,
- Assurer les coordinations avec les centres techniques pour la prise en charge des demandes des clients concernant la relève de dérangement,
- Tester et configurer tous les types de modems clients (y compris les modems vendus en dehors des agences),
- Mettre en pause les comptes ADSL des clients en dérangement,
- Compléter le dossier client sur système d'information.

Le back office : assure le support et le traitement des opérations lancées au front office. Le personnel qui compose le back office travaille en système de vacation limitée.

Le charger des opérations commerciales a pour mission notamment de :

- Manager son équipe,
 - Garantir la circulation de l'information au sein de son équipe,
 - Veiller à l'application des procédures en vigueur,
 - Assurer le suivi et le traitement des demandes et dossiers enregistrées sur systèmes d'information,
 - Traiter et assainir et archiver les dossiers administratifs (filaires, ADSL et 4G),
 - Analyser l'évolution des indicateurs et objectifs commerciaux (vente et file d'attente).
- **Une position clients professionnels** est rattachée au chargé des opérations commerciales. Cette position est assurée par le chargé des opérations commerciales lui-même dans certaines ACTELs ou par un agent dans d'autres ACTEL, et ce, en fonction, de la charge du travail. Elle a pour tâche de :
- Suivre l'opération de facturation et distribution des factures au profit des clients professionnels (KMS et Cyber, grands comptes, SP, etc.)
 - Gérer les conventions
 - Assainir la base de données des clients professionnels (système et dossiers physique)

Le chargé du suivi des encaissements : a pour mission de

- Manager son équipe,
- Veiller à l'application des procédures en vigueur,
- Garantir la circulation de l'information au sein de son équipe,
- Récolter les états d'encaissement au niveau des bureaux de poste et assurer la saisie des encaissements en différé,
- Contrôler le brouillard de caisse et le décompte des encaissements et assure le versement de la recette journalière dans le compte de l'agence,
- Contrôler et valider les opérations d'encaissement sur les systèmes d'information et élaborer un état de rapprochement,

- Analyser l'évolution des indicateurs financiers (chiffre d'affaires, recouvrement, créances).
- **Une position (suivi des impayés)** est rattachée au chargé du suivi des encaissements. Cette position est assurée par le chargé du suivi des encaissements dans certaines ACTEL ou par un agent dans d'autres ACTELS, et ce, en fonction de la charge de travail. Elle a pour tâche notamment de :
 - Traiter la liste des impayés,
 - Relancer les clients avec des créances (courrier, appels téléphoniques, déplacement, etc.)
 - Préparer les dossiers contentieux.

Le chargé du suivi des comptes et rapprochement : a pour mission notamment de :

- Manager son équipe,
 - Veiller à l'application des procédures en vigueur,
 - Garantir la circulation de l'information au sein de son équipe,
 - Veiller au suivi du mouvement de stock commercial,
 - Normaliser les écarts constatés (stock et encaissement) avec les positions concernées,
 - Signaler à la hiérarchie toute anomalie constatée,
 - Transmettre les états de caisse au chargé du suivi des encaissements pour validation et les situations demandées au département comptabilité de la DO,
 - Assurer le traitement des chèques,
 - Veiller à l'exactitude des chiffres arrêtés et assurer le rapprochement entre :
 - Le brouillard de caisse et le décompte des encaissements,
 - Le montant du VAC (ACTEL, PP et bureaux de poste) et le compte de l'agence,
 - Les avis de virements, les chèques et compte de l'Agence.
- **Une position «gestion stock** »est rattachée au chargé du suivi des comptes et rapprochement. Cette position est assurée par le chargé du suivi des comptes et rapprochement dans certaines ACTELS ou par un agent dans d'autres ACTELS, et ce, en fonction de la charge de travail. Elle a pour tâche notamment de :
- gérer le stock commercial de l'agence et ses ponts de présence,

- assurer le décompte du stock entrant avec la DO et sortant avec le superviseur FO et les responsables des points de présence,
- veiller à la disponibilité du stock commercial au niveau l'agence et ses ponts de présence,
- établir les situations de stock.

2.3.2. Mission et Objectif de l'ACTEL :

Mission :

Fournir des services de télécommunication permettant le transport et l'échange de la voix, de messages écrits, de données numériques, d'informations audiovisuelles ;

- Développer, exploiter et gérer les réseaux publics et privés de télécommunications ; établir, exploiter et gérer les interconnexions avec tous les opérateurs des réseaux ;
- Préparer et exécuter les plans annuels et pluriannuels de développement relevant de son objet ;
- Réaliser directement ou indirectement, les études techniques, technologiques, économiques et financières en rapport avec son projet ;
- Assurer les approvisionnements permettant la réalisation de ses programmes annuels ;

Promouvoir et veiller à la qualité des produits et services relevant de son objet ;

- Etudier les voies et mettre en place les moyens en vue d'adapter en permanence les services offerts aux progrès technologiques ;
- Concourir à la formation et au perfectionnement de son personnel, organiser et développer les structures de maintenance et modernisation permettant d'optimiser ses performances ;
- Procéder ou faire procéder à toute étude d'organisation en vue d'une meilleure rentabilisation de la gestion de son activité ;
- Etendre et diversifier le service à valeur ajoutée offert aux utilisateurs.

2.4.Objectifs de l'agence commerciale :

Il existe plusieurs objectifs du complexe de communication algérien, dont les plus importants sont :

- d'établir une structure étroite et efficace qui répond aux attentes de ses clients.

- également définir avec précision les tâches de chaque participant dans cette structure
- de satisfaire et fidéliser les clients.
- travailler pour gagner et maintenir une bonne réputation sur le marché.
- offrir des services de haute qualité.
- le niveau le plus élevé d'efficacité économique et sociale et de technologie pour assurer la continuité.
- l'accès à la stabilité et à la stabilité du marché et l'acquisition continue d'avantages concurrentiels.
- Elargir le cota des clients.
- établir, exploiter et gérer les interconnexions avec tous les opérateurs des réseaux.
- Développer, exploiter et gérer les réseaux publics et privés de télécommunications ;
- Fournir des services de télécommunication permettant le transport et l'échange de la voix, de messages écrits, de données numériques, d'informations audiovisuelles.

Section2 : Approche méthodologique

Cette partie présente les méthodes utilisées pour répondre à nos questions de recherche, nous avons la posture épistémologique, les différentes méthodes et outils de recherche, notre recherche est composée de deux études .la première étant une étude qualitative, et le second quantitatif.

Notre étude qualitative est composée d'entretiens dédiée à 11 personnes d'Algérie télécom Tipaza, par contre pour l'étude quantitative nous avons fait un questionnaire en ligne pour 150 clients d'ATT.

1. Posture épistémologique :

« L'épistémologie est l'étude de la constitution des connaissances Valables », [Selon \(Piaget, 1969, p. 6\),](#)

Selon [\(Thietar et al. \(2014\)\)](#) la détermination du cadre épistémologique d'un travail de recherche, revient à rapporter des réponses aux interrogations concernant la nature de la réalité à connaître, la nature de la connaissance produite, la manière dont la connaissance est produite et en fin les valeurs portées par la connaissance.

L'épistémologie revient à ce que nous croyons pouvoir savoir au sujet de la connaissance produite, celle-ci dépend fortement du paradigme ontologique choisi, d'ailleurs, pour une ontologie constructiviste, [\(GAUDET, 2018\)](#) distinguent deux types d'épistémologie : l'un renvoie au constructivisme où la réalité est construite d'une façon subjective, et l'autre

renvoie au constructivisme qui défend une ontologie relativiste où tout ce qui existe est socialement créé. Notre travail s'inscrit dans le second paradigme

1.1.La population étudiée :

Déterminer la population d'analyse est primordiale pour mener à bien notre démarche qualitative et quantitative, [Beaud, \(2008, p. 257\)](#) la définit comme : « D'une population, nous dirons qu'il s'agit d'une collection d'individus, d'objets, c'est-à-dire, pour reprendre la définition de Christian Gourieroux, d'un ensemble d'unités élémentaires sur lesquelles porte l'analyse ». Ces individus peuvent être humains ou non : l'unité élémentaire en sciences sociales, c'est souvent, une personne ; mais c'est parfois aussi un groupe, une ville, un syndicat, un pays. La population est alors un ensemble de personnes, de groupes, de villes, de syndicats, de pays. ».

Notre population ciblée n'est autre que les personnes qui occupent des postes en relation avec le système CRM, et aussi les clients de Algérie Telecom Tipaza, nous avons un échantillon de 150 individus qui détiennent dès la connaissance et les informations dans nous avons besoin.

2. Outil de collecte des données

2.1.La documentation :

Notre recherche a commencé sur internet nous avons consulté différents sites, publications scientifiques et PDF électronique, aussi nous avons eu recours à la bibliothèque de l'ENSM, quelles soient livres, articles, papiers, rapports, thèses tous se qui traite la même problématique que nous. De ce qui concerne la méthodologie de recherche, on a eu recours au guide méthodologique de l'école.

D'autre part Algérie télécom nous a fournis les documents nécessaires pour réaliser cette étude.

2.2.L'observation :

Selon la position adoptée par le chercheur par rapport à l'objet étudié, quatre postures vis-à-vis l'observation : le participant complet, le participant observateur, l'observateur participant et l'observateur complet ([Thietar et al.2014](#))

Nous avons optés pour l'observation participante, cette technique nous a permis d'observer l'utilisation du CRM tout en participant en faisant des interactions avec les personnels lors des collectes des données.

2.3.Le questionnaire :

Selon [Philippe Accard, 2020, p15](#) Un questionnaire est une suite de questions ouvertes et / ou fermées, relatives à un thème général, qui est souvent subdivisée en sous-thèmes, qui délimitent les différentes rubriques du questionnaire. A la fin du questionnaire, on trouve en général un petit ensemble de questions relatives à l'identité du répondant (identité, âge, sexe, ancienneté dans l'entreprise, métier ...).

2.4.L'entretien semi-directif :

Selon B. (Kakai, 2008) l'Interview est un speech-event dans lequel une personne a extrait Une information d'une personne.

Il y'a les trois types d'entretien : l'entretien dirigé, le semi-dirigé et l'entretien non dirigé, nous avons opté pour l'entretien semi-dirigé, qui est défini par [Savoie-Zajc \(2008, p. 340\)](#) comme : « L'entrevue semi-dirigée consiste en une interaction verbale animée de façon souple par le chercheur. Celui-ci se laissera guider par le rythme et le contenu unique de l'échange dans le but d'aborder, sur un mode qui ressemble à celui de la conversation, les thèmes généraux qu'il souhaite explorer avec le participant à la recherche. Grâce à cette interaction, une compréhension riche du phénomène à l'étude sera construite conjointement avec l'interviewé ».

3. Approche qualitative :

Selon [Thietar& al. \(2014\)](#) il Ya deux démarche de recherche lune quantitative et l'autre qualitative,

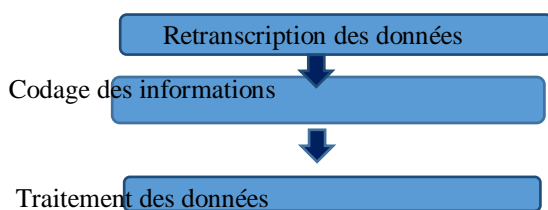
La méthode qualitative, qui est basées sur l'induction.Suit un raisonnement et qui consiste à passer du spécifique vers le général ; c'est-à-dire qu'à partir de faits rapportés ou observés (expériences, événements, etc.), le chercheur aboutit à une idée par généralisation ([Martineau & Blais, 2006](#)).

Analyse des données qualitatives : L'analyse des données qualitatives dont la plus connue est l'Analyse de contenu est la méthode la plus répandue pour étudier les interviews ou les observations qualitatives. C'est une la méthode qui cherche à synthétiser les dires des interviewés de la façon la plus objective possible et la plus fiable aussi. Elle consiste à retranscrire les données qualitatives, à se donner une grille d'analyse, à coder les informations recueillies et à les traiter. L'analyse décrit le matériel d'enquête et en étudie la signification. Cette partie approfondit les principales étapes de l'Analyse de Contenu.

En ce qui concerne le codage, nous avons opté pour une analyse sémantique, le seul intérêt de l'étude sont les passages qui ont une signification « les idées clés ». Les thèmes clés sont identifiés selon les thèmes du guide d'entretien.

Le traitement des données est mené d'un point de vue sémantique c'est à dire manuel, La démarche d'étude est sommaire et se contente de synthétiser les réponses principales ou les renseignements importants. Les thèmes sont découpés en fonction des préoccupations et des objectifs de l'étude qui sont assimilés aux unités d'analyse (Andreani&Conchon, 2015)

Figure 8 : Etape d'analyse de la donnée qualitative



Source :(BARDIN, 1977)

3.1.Sélection des interviewés :

Dans le choix de nos interlocuteurs, nous avons opté pour la méthode d'échantillonnage à choix raisonné selon la démarche préconisée par Thiétart et al (2014, p233). Selon l'auteur, cette méthode s'appuie sur le jugement du chercheur dans la sélection des interviewés et peut être tout aussi efficace que la méthode probabiliste sur les échantillons réduits

Le tableau ci-dessous décrit le profil de nos interviewés :

Tableau 3 : descriptif des personnes interrogées du 09 au 19 mai

PERSONNES (HOMMES/FEMMES)	POSTE OCCUPES	DATE DE L'ENTRETIEN
1	Directeur de l'agence commerciale	Réalisé le : 09/05/2022
2	Caissier	Réalisé le :

		11/05/2022
3	Chef département commerciale	Réalisé le : 12/05/2022
4	Chef département support commerciale	Réalisé le 14/05/2022
5	Superviseur front office	Réalisé le : 14/05/2022
6	Chargé des opérations commerciales	Réalisé le 15/05/2022
7	Chargé des suivie encaissement	Réalisé le : 18/05/2022
8	Technico-commercial	Réalisé le 18/05/2022
9	Suivi des comptes et rapprochement	Réalisé le 19/05/2022
10	Conseiller client	Réalisé le 19/05/2022
11	Conseiller client	Réalisé le 19/05/2022

Source élaboré par nous même

3.2. Le guide d'entretien :

Notre guide d'entretien est structuré comme suit :

Une Introduction qui présente le but de l'entretien. Et les conditions de déroulement de l'entretien.

- **Introduction** : Présentation des du contexte générale de l'étude et du but de l'entretien.
- **Thème 1 : Information sur les interviewés** : l'objectif de ses questions est de bien connaître les participants aux entretiens, connaître leurs expériences, leurs potentiels ainsi que les aspects de leur métiers.
- **Thème 2 : le système CRM** : nous avons posé trois questions ouvertes afin d'identifier la perception de l'interviewé du concept CRM.
- **Thème 3 : la performance commerciale** : nous avons posé deux question ouverte pour identifier la compréhension des interviewes sur le concept de la performance commerciale.
- **Thème 4 : les indicateurs de performance** : nous avons posé deux question **directes pour** nous aider à travers les réponses des interviewé à récolter les informations dont nous avons besoin et déterminer les indicateurs de performances utiliser.

Clôture : en remerciant notre interlocuteur, nous lui posons une question ouverte pour lui donner l'occasion d'émettre des remarques ou faire un rajout d'informations

4. Approche quantitative

L'approche quantitative Selon [Couvreur et Lehuede \(2002\)](#), l'approche quantitative sert à mesurer des opinions ou des comportements. Elle permet de décrire les caractéristiques d'une population ayant une opinion ou un comportement particulier. Celle-ci se rattache à une vision strictement positive et empiriste car elle vise à tester des hypothèses, et à illustrer des théories par la mise en évidence de corrélations entre certaines variables.

Et selon [Philippe Accard, 2020, p14-16](#) Les questions doivent être lisibles et compréhensibles par les enquêtés. Le questionnaire ne doit pas être trop long et compliqué, afin de ne pas décourager les personnes à qui il est adressé. Le taux de réponse au questionnaire, et donc la quantité d'information collectée, en dépendent. Il est souhaitable d'alterner questions ouvertes et fermées, pour une meilleure lisibilité du questionnaire et pour collecter une information plus fine et pertinente.

La rédaction d'un questionnaire est un travail assez délicat la première étape est le **choix des personnes interrogées** la question que l'on doit se poser, au début d'une enquête par questionnaires est : compte tenu de la problématique que je veux traiter, quelles sont les personnes susceptibles de détenir des informations utiles au traitement de ma problématique ?

En second en a **la création et administration du questionnaire qui** est un ensemble de question ouverte et fermé lisibles et compréhensibles. Il peut être envoyé par courrier papier ou électronique aux acteurs de l'organisation ou à d'autres avec La conditions d'anonymat et de confidentialité des réponses.

Pour finir **l'Interprétation des données collectées** : Lorsque les questionnaires ont été retournés par les personnes à qui ils ont été envoyés, on procède au dénombrement des réponses, puis au croisement des réponses.

Dans notre cas, notre questionnaire a été destiné aux clients de Algérie Télécom Tipaza (voir annexeC)

4.1. Informations relatives à notre questionnaire :

Cela a été effectué par la partie Excel de Google Forms, par contre l'analyse des résultats nous avons utilisé le logiciel SPSS

Dans ce tableau, nous allons exposer les points suivants ;

Tableau 4 : la fiche technique du questionnaire

Méthode d'échantillonnage	Échantillonnages par convenance
Cible	Clients d'Algérie télécom
Outils utilisés	Google forms envoyé en ligne
Taille de l'échantillon	150
Nombre de section	2
Nombre de question	21
Durée de l'enquête	1 mois (28juillet-26aout)
Outils d'analyse	SPSS+EXCEL

Source : élaborer par nous même

CHAPITRE III : RÉSULTATS ET DISCUSSION

Ce chapitre porte sur la présentation, l'analyse et la discussion des résultats obtenus de notre étude qualitative et quantitative.

Il aura pour objet, la focalisation sur la partie pratique de ce mémoire, où nous présenterons les analyses qualitative et quantitative de notre étude. Ensuite, nous le terminerons par les limites et difficultés rencontrées lors de l'élaboration de ce mémoire.

Section 1 : Présentation des résultats

Cette section est consacrée à la présentation des résultats de notre questionnaire et de nos entretiens.

1. Analyse qualitative :

Nous commençons d'abord par l'analyse des entretiens selon la grille d'analyse thématique (voir annexe A). Nous énonçons les verbatim de nos interviewés selon les thèmes abordés lors de nos entretiens. Nous avons considéré les thèmes structurant notre guide d'entretien comme une base pour la catégorisation des sujets abordés.

1.1. Informations sur les interviewés :

Afin de répondre aux questions de notre recherche, nous avons interviewé un groupe de 11 personnes qui ont une liaison avec le système CRM, dont **07** femmes et 4 hommes, parmi eux des responsables, des superviseurs, toutes ces informations sont représentées dans le tableau suivant :

Tableau 5 : les coordonnées des interviewés

PERSONNES (HOMMES/FEMMES)	FORMATION	POSTE OCCUPES
H1	Comptabilité	Directeur de l'agence commerciale
H2	Comptabilité	Caissier
H3	Management	Chef département commerciale
H4	Informatique	Chef département support commerciale
F5	Informatique	Superviseur front office
F6	Commerce	Chargé des opérations commerciales
F7	Finance	Chargé des suivie encaissement
F8	Informatique	Technico-commercial
F9	Comptabilité	Suivi des comptes et rapprochement
F10	Management	Conseiller client

F11**Informatique****Conseiller client****Source : élaboré par nous –même****1.2 Interprétation des résultats :**

Nous avons lancé une série de questions sur les interviewés afin de connaître leurs expériences, leurs potentiels ainsi que les aspects de leur métier.

1.2.1. Le système CRM :

Notre première question était générale et abordait le système CRM d'un point de vue global. À notre demande, les personnes interrogées nous ont fait part de leur connaissances la majorité a répandue que c'est le système qui gère la relation client. et d'autre disait ne pas avoir travaillé avec ce système.

D'une part F11 et F10 évoquer ne pas savoir c'est quoi ce système, alors que F5, F6 et F10 évoquait qu'il s'agit d'un système pour gérer la relation clients mais qu'il ne travailler pas avec ce système.

H1 quand a lui, a donné une définition empirique : « Le CRM ou gestion de la relation client (Customer Relationship Management) il est conçu pour gérer toute échange avec la clientèle et suivre leurs activité.»

H3 a rendu toute c'est affirmation plus claire, selon lui l'opérateur Algérie Télécom travail avec le CRM mais c'est un module parmi d'autre qui sont pris en charge par le système NGBSS.

Tableau 6 : Résultats des verbatim sur le système CRM

H1	Le CRM ou gestion de la relation client (Customer Relationship Management) il est conçu pour gérer toute échange avec la clientèles et suivre leurs activité.»
H3	LE CRM est un des modules pris en charge par notre system NGBSS
F6	Je sais qu'il existe mais pour nous en travail avec le NGBSS
F11	Pour ma part je n'ai aucune information sur ce système

Source : élaborer par nous même

La second question abord l'utilisation du **CRM**, la majorité des interviewés ont répondu qu'ils ne sont pas mener a travailler avec.

En effet F11, F10, F9 affirme ne pas avoir recours ce système, quand a F6, F5, F7, évoque que il est utilisé la direction opérationnelle est n'ont pas l'agence commerciale, tandis que

H3 et H4 déclarent que qu'il est utilisé à l'agence commerciale autant que module du système CRM car grâce à lui nous pouvons avoir un contact avec les clientèles

Tableau 7 : résultats des verbatim sur l'usage du CRM

H3	Le CRM nous permet de enregistrer et modifier les informations des clients
H4	Le system NGBSS qu'utilise Algérie télécom prend en charge le CRM qui se focalise sur la gestion de la relation client : enregistre leurs données, leur achat, abonnement...
F11	Pour ma part j'utilise le système NGBSS , pas le CRM
F6	Je n'ai pas d'idée comment ce système fonctionne

Source : Élaborer pas nous-mêmes

La troisième question fait référence à l'amélioration de la relation entre AT et les clients grâce au système.

Parlons du NGBSS comme étant le CRM (il ne savait pas que le CRM était introduit dans leurs système NGBSS) tous les interviewés ont déclaré qu'il était très satisfait de son usage ils ont donc approuvé qu'il améliore la relation entre AT et le client.

Tableau 8 : résultat des verbatim sur l'amélioration de la relation entre AT et les clients

F11	oui il améliore la relation, par exemple il facilite l'opération, nous évite la perte de temps tout ça joue sur la satisfaction client et la nôtre aussi se qui conclue une bonne relation entre les clients et AT
F10	Oui il améliore la relation entre client et AT, je suis très satisfaite de cet outil
F4	Pour ma part il est beaucoup plus facile à utiliser que l'autre système
H2	Je trouve qu'il améliore la relation entre à AT et les clients car nos clients sans satisfait

Source : Élaborer par nous-mêmes

1.2.2. La performance commerciale :

La première question était générale sur la performance commerciale pour pouvoir la définir du point de vue des interviewés.

Les réponses été similaire la plus part évoquait quelle est liée au chiffre d'affaire.

L'interviewée H1 à partager son vis avec nous : la performance commerciale égale le chiffre d'affaire réaliser par AT, Nous citons également H4 qui la définit comme :

Nous parlons de performance quand il y a satisfaction client.

Tableau 9 : résultat des verbatim sur la définition de la performance

H1	la performance commerciale égale le chiffre d'affaire réalisé par Algérie télécom
H4	Pour moi je dirais que notre système est performant donc il nous procure la satisfaction client donc un chiffre d'affaire élevé donc une performance commerciale
F5	C'est le chiffre d'affaire réalisé par Algérie télécom
F11	Je définirais la performance commerciale quand il y'a satisfaction client

Source : Elaboré par nous-même

De ce qui est de notre deuxième question, elle permet de constater l'importance de mesurer la performance.

Les réponses été différentes la plus part n'avais aucune idée comment se mesure-elle

H1 : il cite quelle ne se mesure pas dans leurs direction mais à la direction générale quand à H 4 affirme que la performance ce mesure à l'aide des KPI 's

H3 à citer que : la performance se mesure avec beaucoup d'outil comme les tableaux de bord les KPI'S et bien d'autre.

Tableau 10 : résultat des verbatim sur la mesure de la performance

H1	il cite quelle ne se mesure pas dans leurs direction mais à la direction générale en ajoutant que de ces information,
H4	Ça se mesure à l'aide de plusieurs outils comme le tableau de bord, les indicateurs de performance.
F5	Ce n'est pas mon domaine, je n'ai aucune idée
F8	Pour ma part je ne sais pas comment ça se fait, mais je devine que c'est part à port a DG

Source : Elaboré par nous-même

1.2.3. Les indicateurs de performance :

Le but de nos question est de connaitre c'est quoi les KPI et comment les utiliser dans AT, d'une part il avait des interviewés qui n'avais pas d'idées, d'autre déclarer que ses indicateurs été lié au client et à sa satisfaction, au chiffre d'affaire aux nombre d'abonné.

Nous citons les réponses de H1 : Pour mesurer la performance d'AT ça se fait avec Le chiffre d'affaire et le cycle de vie du client et bien d'autre .

Et selon H4 : Les indicateurs de performance ne sont pas vraiment définis en peut les déterminer nous-même selon le type d'entreprise, je cite pour notre cas : Satisfaction client, fidélisation client.

Tableau 11 : résultat des verbatim sur les KPI's

H1	Pour mesurer la performance d'AT ça se fait avec des indicateurs de performance de Le chiffre d'affaire, cycle de vie du client et bien d'autre
H4	Les indicateurs de performance ne sont pas vraiment définis en peut les déterminer nous-mêmes selon le type d'entreprise, je cite pour notre cas : Satisfaction client, fidélisation client.
F5	Pour ma part je ne saurais répondre
F7	Je n'ai aucune information sur ces KPI's

Source : Elaborer par nous-même

1.3. Analyse quantitative :

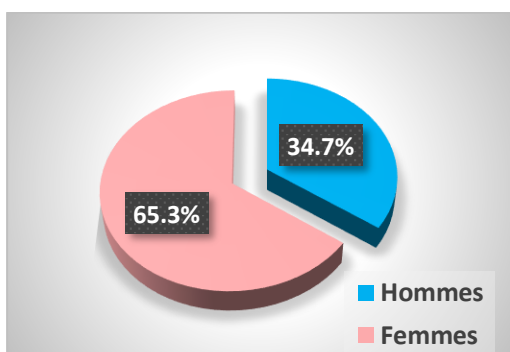
Afin de pouvoir répondre à nos question de recherche nous avons mis en place un questionnaire sur un échantillon de 150 individus dans ce qui suit nous tenterons d'analyser les résultats obtenu :

Analyse des données du questionnaire :

1-3-1 Premièrement : afficher et analyser les données relatives aux caractéristiques personnelles

➤ Vous êtes hommes/femmes?

Figure 9: Répartition des membres de l'échantillon par sexe



Source : Elaboré par nous même à partir des données de l'enquête avec Excel.

Tableau 12: Répartition des membres de l'échantillon par sexe

Réponse	Fréquence	Pourcentage%
Hommes	52	34,7
Femmes	98	65,3
Total	150	100,0

Source : élaboré par l'auteur à partir des données de SPSS

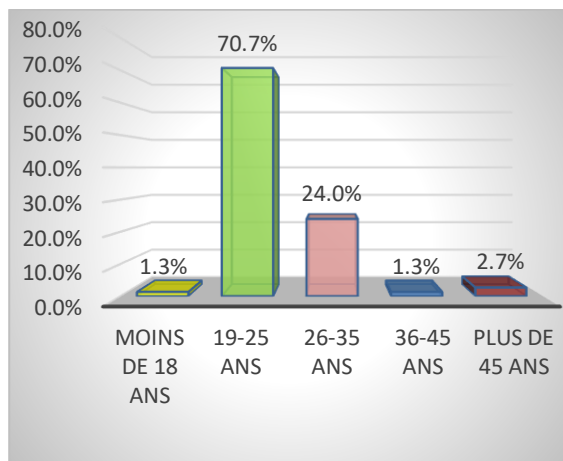
Commentaire

Par le tableau n° (12) et la figure n° (10) également, il nous apparaît clairement que la proportion d'individus dans un échantillon (65,3%) appartient à la catégorie féminine. Quant au reste d'entre eux, c'est-à-dire (34,7%) sont des hommes.

Et donc la majorité du client d'AT qui ont répondu au questionnaire sont des femmes.

➤ **Quel est votre tranche d'Age ?**

Figure11 : Répartition des membres de l'échantillon selon l'âge



Source : Elaboré par nous même à partir des données de l'enquête avec Excel.

Commentaire

Grâce au tableau n° (13) et à la figure n° (11), il nous apparaît clairement que la plupart des membres de l'échantillon de l'étude, c'est-à-dire (70,7%) d'entre eux, ont entre 19 et 25 ans. Alors que ceux qui ont entre 26 et 35 ans ont atteint (24,0%). Quant à ceux dont l'âge se situe entre 36 et 45 ans, leur pourcentage est de (1,3%). Quant au pourcentage restant, soit (2,7%), ils sont de 45 ans ou plus.

Ce qui nous amène à constater que la plus part des clients sont assez jeune

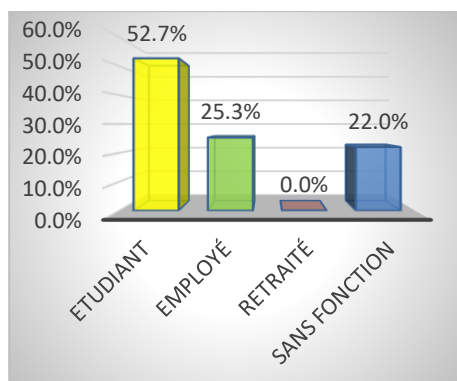
➤ **Votre catégorie socioprofessionnelle ?**

Tableau 13: Répartition des membres de l'échantillon selon l'âge

Réponse	Fréquence	Pourcentage%
Moins de 18 ans	2	1,3
19-25 ans	106	70,7
26-35 ans	36	24,0
36-45 ans	2	1,3
Plus de 45 ans	4	2,7
Total	150	100,0

Source : élaboré par l'auteur à partir des données de SPSS

Figure 12 : Répartition des membres de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle



Source : Elaboré par nous même à partir des données de l'enquête avec Excel.

Tableau 14 : Répartition des membres de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle

Réponse	Fréquence	Pourcentage%
Etudiant	79	52,7
Employé	38	25,3
Retraité	0	0,0
Sans fonction	33	22,0
Total	150	100,0

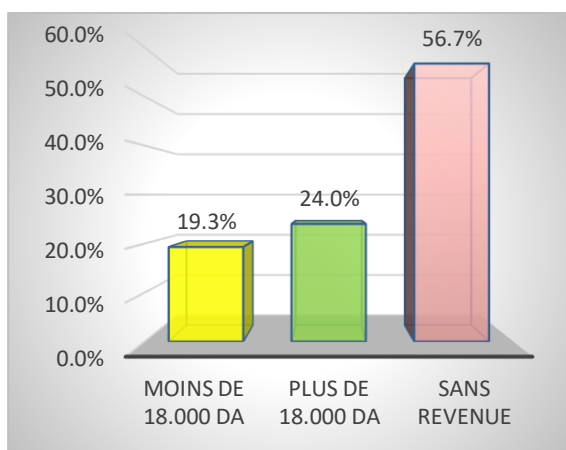
Source : élaboré par l'auteur à partir des données de SPSS

Commentaire

Grâce au tableau n° (14) et à la figure n° (12), il nous apparaît clairement que la plupart des membres de l'échantillon d'étude (52,7%) appartiennent à la catégorie des étudiants, tandis que le pourcentage d'employés a atteint (25,3%). Le pourcentage de chômeurs atteint (22,0%). Le pourcentage de retraités était de (0,0%)

➤ Quel est votre revenu mensuel ?

Figure 10 : Répartition des membres de l'échantillon selon le revenu mensuel



Source : Elaboré par nous même à partir des données de l'enquête avec Excel.

Tableau 15 : Répartition des membres de l'échantillon selon le revenu mensuel

Réponse	Fréquence	Pourcentage%
Moins de 18.000 DA	29	19,3
Plus de 18.000 DA	36	24,0
Sans revenue	85	56,7
Total	150	100,0

Source : élaboré par l'auteur à partir des données de SPSS

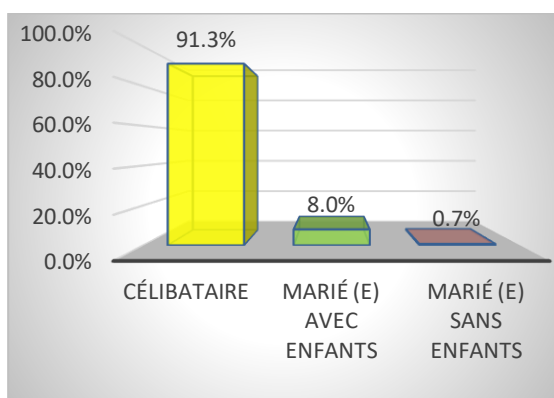
Commentaire

Grâce au tableau n° (15) et à la figure n° (13), il nous apparaît clairement que la plupart des membres de l'échantillon d'étude (56,7%) appartiennent à la catégorie des sans revenue, tandis que le pourcentage des employés de plus de 18.000 DA a atteint (24,0%). 3

Et pour ceux de moins de 18.000 DA leur pourcentage était de (19,3%).

➤ Quel est votre situation familiale ?

Figure14 : Répartition des membres de l'échantillon selon la situation familiale



Source : Elaboré par nous même à partir des données de l'enquête avec Excel.

Tableau 16 : Répartition des membres de l'échantillon selon la situation familial

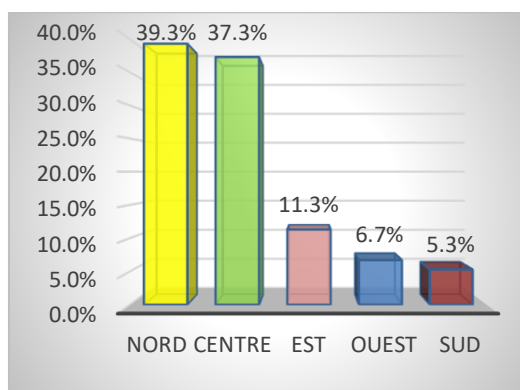
Réponse	Fréquence	Pourcentage%
Célibataire	137	91,3
Marié (e) avec enfants	12	8,0
Marié (e) sans enfants	1	0,7
Total	150	100,0

Source : élaboré par l'auteur à partir des données de SPSS

Commentaire

Grâce au tableau n° (16) et à la figure n° (14), il nous apparaît clairement que la plupart des membres de l'échantillon d'étude (91,3%) sont célibataire, tandis que (8,0%) sont marié avec enfants. Et (0,7%) sont marié sans enfants.

Figure 11: Répartition des membres de l'échantillon selon la région



Source : Elaboré par nous-mêmes à partir des données de l'enquête avec Excel.

➤ Dans quelle région résidez-vous ?

Tableau 17: Répartition des membres de l'échantillon selon la région

Réponse	Fréquence	Pourcentage%
Nord	2	1,3
Centre	106	70,7
Est	36	24,0
Ouest	2	1,3
Sud	4	2,7
Total	150	100,0

Source : élaboré par l'auteur à partir des données de SPSS

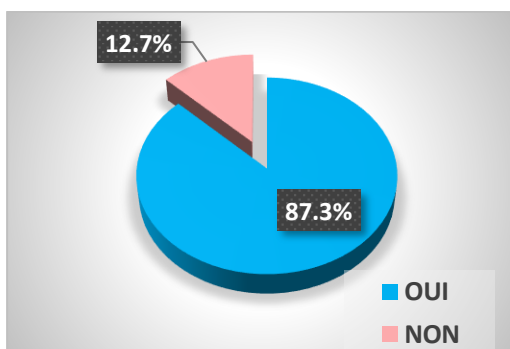
Commentaire

Grâce au tableau n° (17) et à la figure n° (15), il nous apparaît clairement que la plupart des membres de l'échantillon d'étude (70. 7%) sont de de la région du centre , tandis que (24,0%) sont de l'est. Et (2,7%) sont de la région sud. et (1.3%) pour le nord tandis que pour le l'ouest le pourcentage était de (1.3%)

Questions générale :

1-Etes-vous un client de ALGERIE TELECOM?

Figure 12: Répartition des membres de l'échantillon selon les clients d'AT



Source : Elaboré par nous même à partir des données de l'enquête avec Excel.

Tableau 18 : Répartition des membres de l'échantillon selon les clients d'AT

Réponse	Fréquence	Pourcentage%
OUI	131	87,3
NON	19	12,7
Total	150	100,0

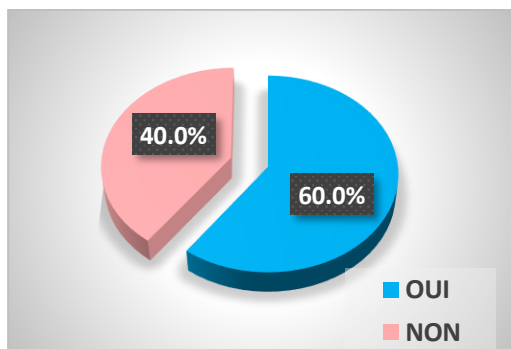
Source : élaboré par l'auteur à partir des données de SPSS

Commentaire

(87.3%) pourcentage sont des clients de AT tandis que (12.7%) ne le sont pas.

2-Pensez-vous que les prix des (produits/service) sont raisonnables ?

Figure 13 : Répartition des membres de l'échantillon selon les prix des (p/s) d'AT



Source : Elaboré par nous-meme à partir des données de l'enquête.avec excel

Tableau 19: Répartition des membres de l'échantillon selon les clients d'AT

Réponse	Fréquence	Pourcentage%
OUI	90	60,0
NON	60	40,0
Total	150	100,0

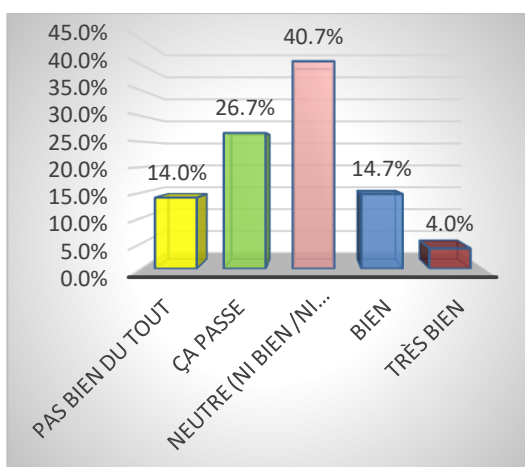
Source : élaboré par l'auteur à partir des données de SPSS

Commentaire

Sur les 150 membres de l'échantillon (60.0%) déclarent que les prix des produit et services sont raisonnable et (40.0%) ne le sont pas.

3- Comment évalueriez-vous la qualité du produit/service par rapport à son coût ?

Figure 14: Répartition des membres de l'échantillon selon l'évaluation de la qualité des (p/s) d'AT



Source : Elaboré par à partir des données de l'enquête

Tableau 20: Répartition des membres de l'échantillon selon l'évaluation de la qualité des (p/s) d'AT

Réponse	Fréquence	Pourcentage%
Pas satisfait du tout	21	14,0
Pas satisfait	40	26,7
Neutre (ni bien /ni male)	61	40,7
satisfait	22	14,7
Très satisfait	6	4,0
Total	150	100,0

Source : élaboré par l'auteur à partir des données de SPSS

Commentaire

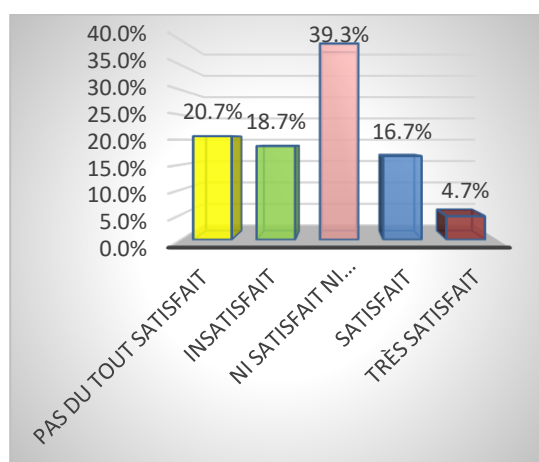
Parmi les 150 membres de l'échantillon ayant répondu à cette question, (4.0%) et (14.7%) jugent respectivement que la qualité des produits et services est bonne et rées bonne et (40.7%) déclarent qu'ils sont neutres et (26.7%) jugent que ça passe, pour finir 14.0% jugent qu'elle n'est pas bien du tout.

I-3-2 Deuxièmement : analyse descriptive des attitudes et des opinions des membres de l'échantillon d'étude à l'égard des déclarations du questionnaire

Satisfaction clients

S1-Globalement êtes-vous satisfait des (produits /service) d'Algérie Telecom ?

Figure 15 : Répartition des membres de l'échantillon selon la satisfaction des clients d'AT



Source : Elaboré par nous-même à partir des données de l'enquête avec Excel.

Tableau 21: Répartition des membres de l'échantillon selon la satisfaction des clients d'AT

Réponse	Fréquence	Pourcentage %
Pas du tout satisfait	31	20,7
Insatisfait	28	18,7
Ni satisfait ni insatisfait	59	39,3
Satisfait	25	16,7
Très satisfait	7	4,7
Total	150	100,0

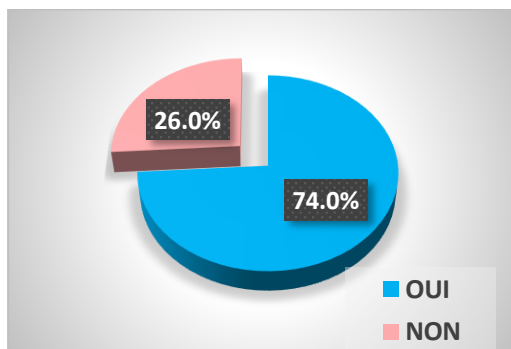
Source : élaboré par l'auteur à partir des données de SPSS

Commentaire

Parmi les 150 membres de l'échantillon ayant répondu à cette question, (4.7%) et (16.7%) jugent qu'ils sont satisfait et très satisfait des (p/s) de AT, et (39.3%) déclarent qu'ils sont neutres et (18,7%) jugent qu'ils sont insatisfait, pour finir (20,7%) jugent qu'ils ne sont pas du tout satisfait.

S2-Les tarifs sont-ils clairs et faciles à comprendre ?

Figure 16: Répartition des membres de l'échantillon selon la satisfaction des clients d'AT



Source : Elaboré par nous-même à partir des données de l'enquête.avec excel

Tableau 22 : Répartition des membres de l'échantillon selon la clarté des tarifs

Réponse	Fréquence	Pourcentage%
OUI	111	74,0
NON	39	26,0
Total	150	100,0

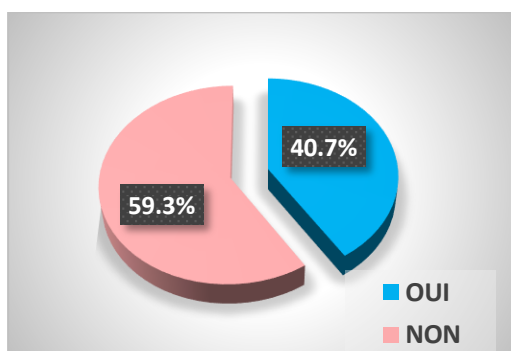
Source : élaboré par l'auteur à partir des données de SPSS

Commentaire

+Sur les 150 individus de notre échantillon 74,0% estime que les tarifs sont clairs et facile à comprendre tandis que 26,0% ne le sont pas.

S3- est ce que vous êtes satisfait du débit de la connexion offert par Algérie Télécom ?

Figure 17 : Répartition des membres de l'échantillon selon la satisfaction des clients du débit de la connexion d'AT



Source : Elaboré par nous même à partir des données de l'enquête.avec excel

Tableau 23: Répartition des membres de l'échantillon selon la satisfaction des clients du débit de la connexion d'AT

Réponse	Fréquence	Pourcentage%
OUI	61	40,7
NON	89	59,3
Total	150	100,0

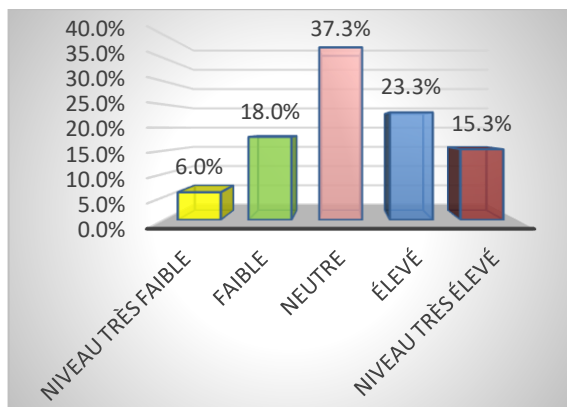
Source : élaboré par l'auteur à partir des données de SPSS

Commentaire

Le plus grand pourcentage (59,3%) n'est pas satisfait du débit de la connexion offerte par AT tandis que (40,7 %) est satisfait.

S4-Quel niveau d'effort avez-vous du fournir pour que votre demande soit traité ?

Figure 18 : Répartition des membres de l'échantillon selon le niveau d'effort fourni



Source : Elaboré par nous même à partir des données de l'enquête avec Excel.

Tableau 24 : Répartition des membres de l'échantillon selon le niveau d'effort fourni

Réponse	Fréquence	Pourcentage%
Niveau très faible	9	6,0
Faible	27	18,0
Neutre	56	37,3
Élevé	35	23,3
Niveau très élevé	23	15,3
Total	150	100,0

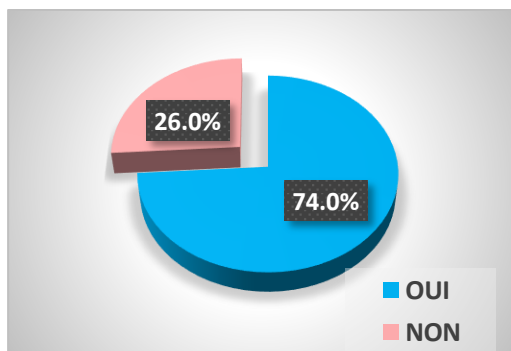
Source : élaboré par l'auteur à partir des données de SPSS

Commentaire

Parmi les 150 membres de l'échantillon ayant répondu à cette question, (23,3%) et (15,3%) jugent qu'ils doivent fournir beaucoup d'effort pour que leurs demande soit traité, et (37,3%) sont neutres et (18,0%) jugent un niveau d'effort faible, pour finir (6,0%) jugent un niveau très faible.

S5 A-t-il été facile d'obtenir des réponses à vos questions sur les produits/services ?

Figure 19 : Répartition des membres de l'échantillon selon la faciliter d'obtention de réponse aux questions posé sur les (p/s)



Source : Elaboré par nous-même à partir des données de l'enquête avec Excel

Tableau 25: Répartition des membres de l'échantillon selon la faciliter d'obtention de réponse aux questions posé sur les (p/s)

Réponse	Fréquence	Pourcentage%
OUI	111	74,0
NON	39	26,0
Total	150	100,0

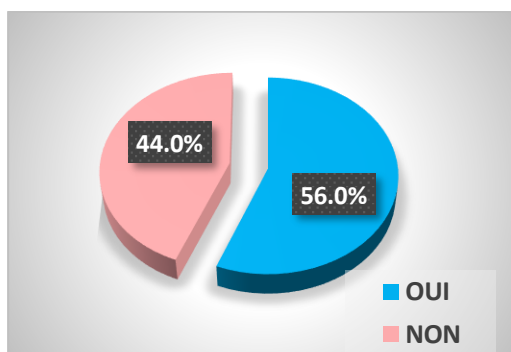
Source : élaboré par l'auteur à partir des données de SPSS

Commentaire

Sur les 150 membres de l'échantillon 74,0% déclarent qu'il est facile d'obtenir des réponses sur les questions que se pose le client au sujet des (p/s) d'AT tandis que 26,0% sont contre.

S6 -Pensez-vous que les agents répondes correctement à vos attente au premier contactes ?

Figure 20: Répartition des membres de l'échantillon selon le traitement des demandes au premier contacte



Source : Elaboré par nous même à partir des données de l'enquête avec excel

Tableau 26: Répartition des membres de l'échantillon selon le taux de traitement des demandes au premier contacte

Réponse	Fréquence	Pourcentage%
OUI	84	56,0
NON	66	44,0
Total	150	100,0

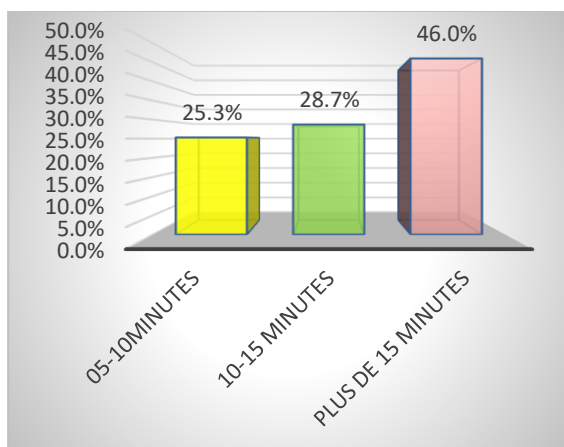
Source : élaboré par l'auteur à partir des données de SPSS

Commentaire

Sur les 150 membres de l'échantillon 56,0% déclarent qu'il les agents répondes correctement à vos attente au premier contactes tandis que 44,0% sont contre.

S7 -Quel est la durée moyenne de traitement de votre demande ?

Figure 21: Répartition des membres de l'échantillon selon le traitement des demandes au premier contacte



Source : Elaboré par nous même à partir des données de l'enquête avec Excel.

Tableau 27 : Répartition des membres de l'échantillon selon le temps de traitement des demandes

Réponse	Fréquence	Pourcentage%
10-15minutes	38	25,3
15-20 minutes	43	28,7
Plus de 20 minutes	69	46,0
Total	150	100,0

Source : élaboré par l'auteur à partir des données de SPSS

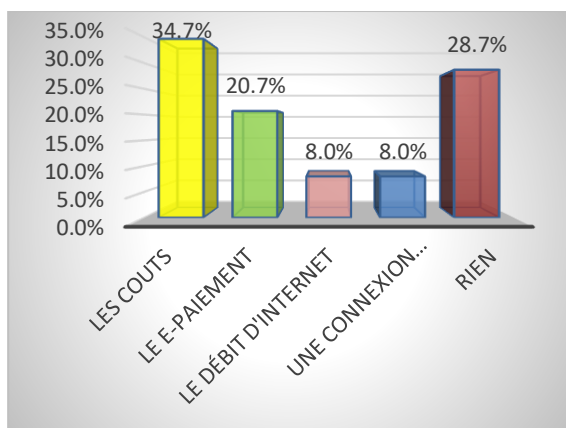
Commentaire

Parmi les 150 membres de l'échantillon ayant répondu à cette question, (25,3%) prennent de 05-10 minutes, et (28,7%) déclarent prendre de 10-15 minutes, et (46,0%) déclarent prendre plus de 15 minutes pour que leurs demande soit traiter.

Fidélisation clients

F1- Qu'Est-ce que vous préférez dans les services d'Algérie télécom ?

Figure 22 : Répartition des membres de l'échantillon selon le traitement des demandes au premier contacte



Source : Elaboré par nous même à partir des données de l'enquête avec Excel.

Tableau 28: Répartition des membres de l'échantillon selon les préférences des clients au sujet des services fournis par AT

Réponse	Fréquence	Pourcentage%
Les couts	52	34,7
L'e-paiement	31	20,7
Le débit d'internet	12	8,0
Une connexion illimitée	12	8,0
Rien	43	28,7
Total	150	100,0

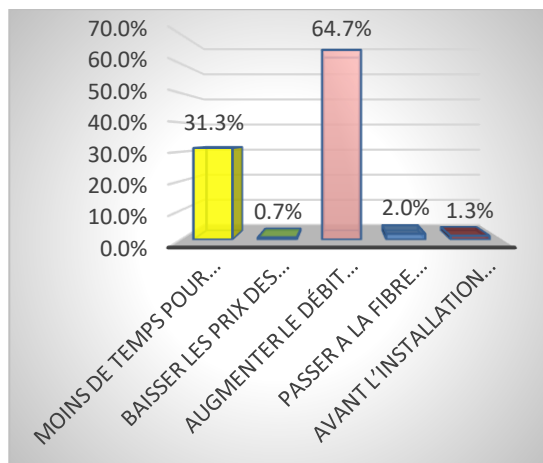
Source : élaboré par l'auteur à partir des données de SPSS

Commentaire

Sur les 150 réponses (34,7%) ont déclaré être satisfait des couts des services tandis que (28,7%) non pas rien aimer dans les services proposés, (20,7%) déclarent avoir une préférence pour le e-paiement, et (8,0%) estime bien aimer le débit d'internet et les (8,0%) restant déclarent préférer la connexion illimitée.

F2- Si vous pouviez changer une chose à propos des produits de ATT, ce serait quoi ?

Figure 23 : Répartition des membres de l'échantillon selon le traitement des demandes au premier contact



Source : Elaboré par nous-même à partir des données de l'enquête avec Excel.

Commentaire

(64,7%) déclarent qu'il voudra augmenter le débit internet, tandis que (31,3%) déclarent vouloir moins de temps pour traiter les demandes, (2,0%) estiment qu'il est temps de passer à la fibre optique, et (1,3%) déclarent vouloir le débit internet avant l'installation d'internet Idoom fibre, en \$fin (0,7%) déclarent qu'il voudrait voire une baisse des prix.

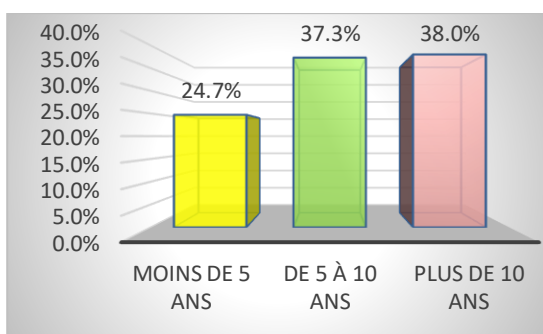
Tableau 29 : Répartition des membres de l'échantillon selon le changement a apporté aux produits d'AT

Réponse	Fréquence	Pourcentage%
Moins de temps pour traiter les demandes	47	31,3
Baisser les prix des produits	1	0,7
Augmenter le débit internet	97	64,7
Passer à la fibre optique	3	2,0
Avant l'installation d'internet Dom fibre c'était le débit internet, mais maintenant ils offrent plusieurs débits.	2	1,3
Total	150	100,0

Source : élaboré par l'auteur à partir des données de SPSS

F3- depuis combien de temps vous êtes client de Algérie télécom ?

Figure 24: Répartition des membres de l'échantillon selon les abonnés d'AT



Source : Elaboré par nous même à partir des données de l'enquête avec Excel.

Tableau 30 : Répartition des membres de l'échantillon selon les abonnés d'AT

Réponse	Fréquence	Pourcentage%
Moins de 5 ans	37	24,7
De 5 à 10 ans	56	37,3
Plus de 10 ans	57	38,0
Total	150	100,0

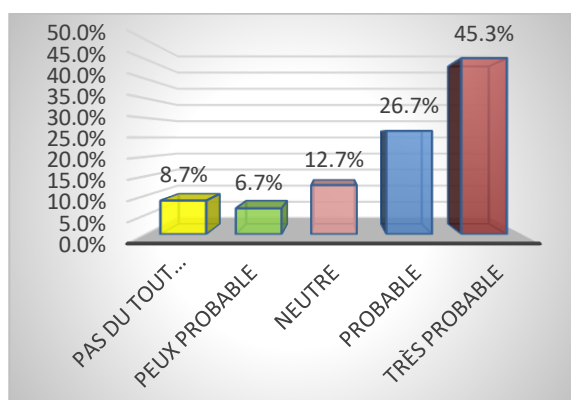
Source : élaboré par l'auteur à partir des données de SPSS

Commentaire

Sur les 150 individus qui ont répondu à la question, (38,0%) déclarent être abonnés à AT depuis plus de 10 ans, et (37,3%) sont clients d'AT de 5 à 10 ans, tandis que les (24,7%) restantes sont des clients de AT de moins de 5 ans.

F4 -Pensez-vous que vous serez toujours client d'ALGERIE TELECOM dans 6 mois, un an ?

Figure 25 : Répartition des membres de l'échantillon selon la probabilité d'être clients d'AT dans 1 an d'AT



Source : Elaboré par nous-même à partir des données de l'enquête avec Excel.

Commentaire

Pour les 150 individus qui ont répondu à la question (45,3%), et (26,7%) déclarent qu'il est très probable et probable qu'ils soient toujours clients de AT dans 1 an et (12,7%) estime être neutre, tandis que (6,7%) et (8,7%) déclarent qu'il est peu probable, pas du tout probable même qu'il reste clients de AT dans 6 mois ou 1 an.

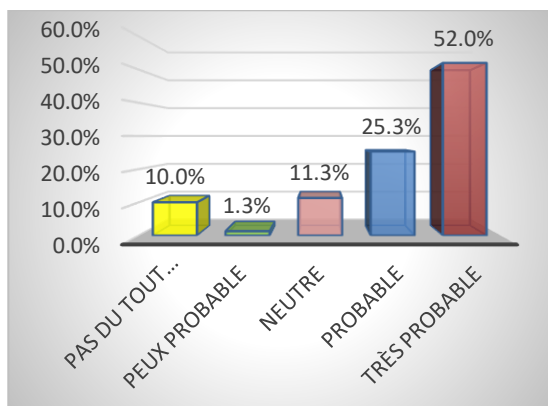
Tableau 31: Répartition des membres de l'échantillon selon la probabilité d'être clients d'AT dans 1 an d'AT

Réponse	Fréquence	Pourcentage%
Pas du tout probable	13	8,7
Peu probable	10	6,7
Neutre	19	12,7
Probable	40	26,7
Très probable	68	45,3
Total	150	100,0

Source : élaboré par l'auteur à partir des données de SPSS

F5-Si demain l'un des concurrents d'AT vous propose le même nouveau produit, pensez-vous que vous allez changer d'opérateurs ?

Figure 26: Répartition des membres de l'échantillon selon la probabilité d'être clients d'AT dans 1 an d'AT



Source : Elaboré par nous même à partir des données de l'enquête avec Excel.

Commentaire Sur les 150 personnes ayant répondu à cette question, (25,3) et (52,0) déclarent qu'ils sont probable et très probable qu'ils changent d'opérateurs si l'un des concurrents d'AT propose le même nouveau produit, tandis que (11,3) sont neutre, (1,3) et (10,0) déclarent qu'il est peu probable voire même pas du tout probable qu'il change d'opérateur.

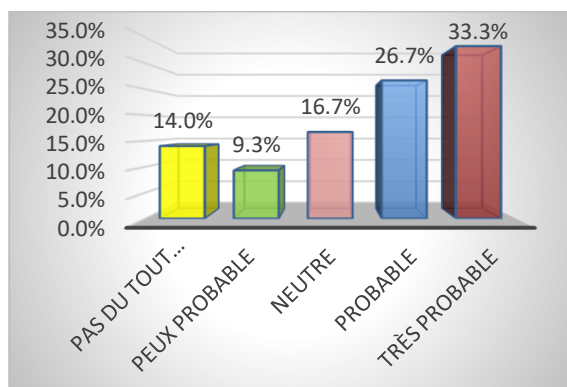
Tableau 32 : Répartition des membres de l'échantillon selon la probabilité de changer d'opérateurs

Réponse	Fréquence	Pourcentage%
Pas du tout probable	15	10,0
Peux probable	2	1,3
Neutre	17	11,3
Probable	38	25,3
Très probable	78	52,0
Total	150	100,0

Source : élaboré par l'auteur à partir des données de SPSS

F6-Quelle serait la probabilité que vous recommandiez AT à vos amis / collègues ?

Figure 27: Répartition des membres de l'échantillon selon le taux de recommandation



Source : Elaboré par nous-même à partir des données de l'enquête avec Excel.

Tableau 33 : Répartition des membres de l'échantillon selon le taux de recommandation

Réponse	Fréquence	Pourcentage%
Pas du tout probable	21	14,0
Peux probable	14	9,3
Neutre	25	16,7
Probable	40	26,7
Très probable	50	33,3
Total	150	100,0

Source : élaboré par l'auteur à partir des données de SPSS

Commentaire

Pour les 150 individus ayant répondu à cette question (26,7) et (33,3) estime qu'il est probable voire même très probable qu'il recommande AT à leurs connaissances tandis que (16,7) sont neutre, et (9,3) et (14,0) sont peu probable et pas du tout probable de recommander AT.

Section 2 : Discussion des résultats

Dans cette section nous aborderons les résultats présentés dans la section précédente, les réponses de nos interviewés concorde avec les résultats de certain auteurs sur la performance et les indicateurs de performance financiers et non financiers (Karim Khaddouj , 2020), (EL Mehdi JEBRANE).

Sachant que les réponses des interviewés affirmé avoir des KPI financiers et non financiers et la performance commerciale signifie le chiffre d'affaire.

D'autre part nous avons déduit que le CRM a permet de briser la barrière entre le client-agent et à rendre le contacte beaucoup plus facile et plus efficace et qu'il est primordiale de mesurer la performance du CRM pour réaliser un avantage concurrentiel (Vicente Guerola-

Navarro, Raul Oltra-Badenes, Hermenegildo Gil-Gomez, & Jose Antonio Gil-Gomez, 2020), (Mezaour Amel , Bendjeroua Hakim , & Chaouki chadeli , 2020).

D'après les résultats obtenus par notre enquête, nous synthétisons ces résultats comme suit :

- Sur les 150 individus interrogés, l'agence féminine représente (68,3%) et (34,7%) pour les hommes, ce qui fait que la plus part des réponses sont celle des femmes .avec le plus grand pourcentage d'Age (70,7%) entre 19-25. avec un taux de (52,7%) d'étudiant et (25,3%) d'employés.
- Notre échantillon est composé de (87,3%) clients d'Algérie Télécom Tipaza, dont 38,0 % sont des clients de plus de 10 ans.
- Sur une échelle de 1 à 5 les individus de notre échantillon évaluent leurs satisfactions des produits /services de ATT à (16,7%) satisfait et (4,7%) très satisfait, ainsi (33,3%) déclarent recommander ATT
- Aussi (47,7%) ont jugé être satisfait du débit de la connexion, et que d'une échelle de 1 à 5.(37, 3%) ont jugé être neutre sur le niveau d'effort fourni.
- Sur les 100 de notre échantillon (56,0%) jugent que les agents répondent correctement à leurs attentes à la première tentative et (46,0%) estiment attendre plus de 15 minutes pour que leurs demandes soient traitées .Ainsi (31,3%) en réponse veulent changer le temps de traitement des demandes.
- Sur les 150 individus qui ont répondu à la question (34,7%) déclarent préférer les coûts et (8,0%) déclarent préférer le débit de connexion internet. Ainsi (64,7%) ont déclaré vouloir augmenter ce dernier.

Des résultats obtenus de notre questionnaire/interviews nous avons distingué des indicateurs de performance :

- Le CSAT
- Le NPS
- Le CES
- La DMT
- FCR
- Le CA
- Le CLV

Tableau 34: indicateur de satisfaction client

- ✚ Le CSAT ou Customer satisfaction score, qui est un indicateur de satisfaction client

Indicateur	Objectif	Calcule
CSAT	Permet de mesurer la satisfaction client	Se mesure d'une échelle de 1 à 5 - Noter votre satisfaction client ?

Source : élaboré par nous-même

Tableau 35 : indicateur de recommandation

✚ Le NPS ou net promotor score, qui est un indicateur de recommandation.

Indicateur	Objectif	Calcule
NPS	Mesure la satisfaction client Donne un aperçu de l'attachement qu'ont les clients au service	Se mesure d'une échelle de 1 à 5 -Quelle est la probabilité que vous recommandiez X a un ami ?

Source : élaboré par nous-même

Tableau 36: indicateur de niveau d'effort

✚ Le CES ou Customer effort score alias le niveau d'effort du client

Indicateur	Objectif	Calcule
CES	Permet de mesurer la qualité du parcours client	Se mesure d'une échelle de 1 à 5 -quelle niveau d'effort avez-vous du employer ?

Source : élaboré par nous-même

Tableau 37 : indicateur de traitement de la demande client

✚ DMT ou durée moyenne de traitement de la demande du client

Indicateur	Objectif
DMT	Déterminer les demandes entrantes Déterminer la satisfaction client

Source : élaboré par nous-même

Tableau 38 : indicateur de taux de résolution au premier contacte

✚ FCR ou first call résolution, qui est réponde aux besoins du client au premier contacte.

Indicateur	Objectif
FCR	Permet de mesurer le taux de résolution au premier contacte client Détermine la satisfaction client

Source : élaboré par nous-même

Tableau 39: indicateur de chiffre d'affaire

✚ Le CA ou chiffre d'affaire

Indicateur	Objectif
CA	Mesure l'activité de l'entreprise Détermine les ventes réalisées

Source : élaboré par nous-même

Tableau 40: indicateur du Customer life value

✚ CLV ou Customerlife time value

Indicateur	Objectif
CLV	Permet de déterminer les objectifs marketings Définis les dépenses pour pouvoir par la suite fidéliser les clients

Source : élaboré par nous-même

Conclusion

L'objectif essentiel de cette étude est de déterminer les indicateurs de performance du CRM de ALGERIE TELECOM TIPAZA, le but de notre interview était de de déterminer la connaissance du personnel en matière de CRM et indicateurs de performance.

Nous avons également effectué une enquête l'aide d'un questionnaire dédié la clientèle ATT. Rappelons que notre question de recherche était :

Quelle sont les indicateurs de performance adéquats pour mesurer la performance de la gestion relation clients.

Parmi les limites que nous avons rencontrées dans la réalisation de notre mémoire :

- le nombre restreint d'information, en effet le manque d'information pertinente de source sûre, sur les KPI'S du CRM en limiter notre recherche.
- La confidentialité de la base de données qui aurait permet de cibler beaucoup plus le questionnaire.
- la cellule système d'information inexistant, nous aurait permis d'avoir beaucoup plus d'information du coté système.

Ces limites ne nous permettent pas de répondre de manière précise à nos questions de recherche.

Grace à l'analyse qualitative et quantitative, cette étude confirme que la détermination des indicateurs de performance est une tache assez difficile, et que le plus approprier et de la faire au niveau de la direction générale. Ou bien avoir des cellules d'information dans chaque direction opérationnel qui font cette mesure. Egalement l'étude nous a fait comprendre que le CRM est une stratégie qui améliore la valeur client, réalise leur satisfaction et fidélisation.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Références

1. 1988, (. e., & Frazier et Howell, 1. (s.d.).
2. Balantzian, G. (2002). *les systèmes d'information : art et pratiques* .
3. Bouamama, M. (2016). Nouveaux défis du système de mesure de performance :cas tableaux de bord . 38.
4. Boughada Farid, & Litim Khaled . (2020).
5. Coovi, B. (2012). Management du cycle de vie du client.
6. Coovi, B. (2012). Management du cycle de vie du client.
7. Coovi, B. (2012). Management du cycle de vie du client.
8. Coovie, B. (2012). Management du cycle de vie client. 35.
9. EL Mehdi JEBRANE, O. Z. (s.d.).
10. Francis Buttle, & Stan Maklan . (2015). *Customer Relationship Management ,concepts and technologies* (éd. third).
11. Frédéric Jallat, Ed Peelen , Eric Stevens, & Pierre Volle. (2018). *Gestion de la relation clients:Experience client, performance relationnelle et Hub relationnel* .
12. GAUDET, R. (2018). L'aventure de la recherche qualitative: Du questionnement à la rédaction scientifique.
13. Gharbi samia , Gharbi najwa, & Bouacha Mebarek . (2020). mesure de la performance du digital marketing. 14.
14. Hamid Amifi, & Abderrahim Benlakouiri. (2019). Tableau de bord et pilotage de la performance dans les organisation.
15. Heskett et al. en 1994, K. S. (s.d.).
16. Karim Khaddouj . (2020).
17. Karim Khaddouj, & Zarou Sofiane. (2019). La performance des organisarion et les indicateurs de performance financiers et non financiers . *Revue d'etudes en Maagement et Finance d'organisation* .
18. Lorino, P. (2003). *Méthodes et pratique de la performance* .
19. Maranzana, N. (2010). Amélioration de la performance en conception par l'apprentissage en réseau de la conception innovante.

20. Mezaour Amel , Bendjeroua Hakim , & Chaouki chadeli . (2020). the impact of customer relationship management crm.
21. Michal Pohludka , & Hana Štverková. (2019). the best practice of crm implementation for small and medieum sized entreprises.
22. Nadjoua Gharbi, Samia Esharbi , & Bouacha Mebarek. (2020). la mesure de le performance du digitale marketing . *Revue de science humaines de l'université de Oum El Bouaghi* .
23. Thietar et al. (2014). (s.d.). Méthode de recherche en management .
24. Thietar et al.2014, p. 2. (s.d.).
25. Vicente Guerola-Navarro, Raul Oltra-Badenes, Hermenegildo Gil-Gomez, & Jose Antonio Gil-Gomez. (2020).

ANNEXES

ANNEXE A – GUIDE D'ENTRETIEN

Guide d'entretien :

Bonjour M. X, je m'appelle khellas Meriem, je suis étudiante en M2 Management stratégique des systèmes d'information à l'ENSM, actuellement stagiaire en fin d'étude chez Algérie télécom.

Je tiens tout d'abord à vous remercier d'avoir accepté de participer à cet entretien, et du temps que vous nous consacrez.

Cet entretien se fait dans le cadre d'une étude que nous menons au sujet des mesures de la performance du système CRM.

Condition du déroulement de l'entretien :

Avant de commencer l'entretien, je tiens à préciser quelques points :

- cet entretien est réalisé à des fins essentiellement académiques et pédagogiques, de manière parfaitement anonyme et rien ne reliera vos réponses à votre identité ou à votre entreprise.
- Je vais vous poser quelques questions auxquelles il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses.
- Je m'intéresse à tout ce qui peut vous venir à l'esprit. La spontanéité de vos réponses m'est donc précieuse.
- J'aimerais savoir si je peux enregistrer notre conversation pour faciliter mon recueil d'informations.

Est-ce que cela vous convient ? Avez-vous des questions avant de commencer ?

Thème 1 : Informations sur les interviewés

Nom, prénom, année d'installation....

- 1- Pouvez-vous nous parler brièvement de votre expérience professionnelle ?
- 2- Quelle poste occupez-vous actuellement ?
- 3- Êtes-vous concerné par les formations proposées par AT ?
- 4- Quel est votre rôle dans cette société ?
- 5- Êtes-vous amené dans votre quotidien à travailler avec le CRM ?

Thème 2 : le système CRM

- 1- Selon vous c'est quoi le CRM ?
- 2- Pouvez-vous nous parler brièvement comment utilisez ce système CRM (NGBSS)
- 3- Trouvez-vous que le système CRM améliore la relation entre Algérie télécom et les clients ?

Thème 3 : La performance commerciale

- 1- Selon vous, c'est quoi la performance commerciale ?
- 2- Comment évaluer la performance commerciale d'une entreprise ?

Thème 4 : Les indicateurs clés de performance

- 1- Pour vous c'est quoi la définition d'un indicateurs de performance ?
- 2- Pouvez-vous me citez les indicateurs de performance du CRM s'il vous plait ?

Clôture : c'est la fins de notre entretien je tiens à vous remercier pour votre collaboration er votre patience.

M-X avez-vous quelque chose à ajouter à propos de notre sujets ?

ANNEXE B – GRILLE D'ANALYSE de guide d'entretien

thèmes	Verbatimes01	Verbatimes02	Verbatimes03	Verbatimes04	Verbatimes05	Verbatimes06	Verbatimes07	Verbatimes08	Verbatimes09
CRM	Le CRM ou gestion de la relation client (Customer Relationship Management) il est conçu pour gérer toute échange avec les clientèles et suivre leurs activité.»	Le CRM nous sert à gérer notre relation clients	LE CRM est un des modules pris en charge par notre system NGBSS	Notre système NGBSS Comprend le CRM qui gère la relation client	Le CRM fait partie de notre système NGBSS	Je sais qu'il existe mais pour nous en travail avec le NGBSS	Je n'ai aucune idées sur le systèmeCRM, je connais seulement le NGBSS que nous travaillons avec	Je n'ai aucune idées sur le CRM	Pour ma part je connais un seule système qui est le NGBSS
La performance commerciale	la performance commerciale égale le chiffre d'affaire réalisé par Algérie télécom	Ceste le chiffre d'affaire réalisé par AT	Je dirais que c'est l'activer commerciale de l'entreprise	Pour moi je dirais que notre système est performant donc il nous procure la satisfaction client donc un chiffre d'affaire élevé donc une performance commerciale	C'est le chiffre d'affaire réalisé par Algérie télécom	Je dirais que la performance commerciale c'est l'efficacité commerciale d'une entreprise	Elle se mesure à l'aide de plusieurs outils comme le tableau de bord, les indicateurs de performance.	Je dirais que c'est atteindre un meilleur rendement	Our ma part la performance c'est la réalisation d'un chiffre d'affaire élevé, et elle se mesure à la DG
Les indicateurs de performance	Pour mesurer la performance d'AT ça se fait avec des indicateurs de performance de Le chiffre d'affaire, cycle de vie du client et bien d'autre	Les indicateurs de performance nous permettent de mesurer la performance d'une entreprise	Pour ma part je les définirais comme tous ce qui permet de mesurer la performance	Les indicateurs de performance ne sont pas vraiment définis en peut les déterminer nous-même selon le type d'entreprise, je cite pour notre cas : Satisfactio	Pour ma part je ne saurais répondre	Il y'a beaucoup d'indicateurs de performance comme l'indicateur de chiffre d'affaire	Je n'ai aucune information sur ces indicateurs de performance	Je ne saurais répondreà cette question	Je ne saurais répondreà cette question

				n client, fidélisatio n client					
--	--	--	--	--------------------------------------	--	--	--	--	--

Verbatimes10	Verbatimes11
Pour ma part je n'ai aucune information sur ce système	Je ne travaille pas avec que le système CRM
Je définirais la performance commerciale quand il y'a satisfaction client	C'est avoir une stratégie commerciale efficace
Je ne saurais répondre cette question	Je n'ai aucune idées sur ces indicateurs

ANNEXE C – questionnaire

Dans le cadre de l'élaboration d'un mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention d'un Master en Management stratégique système d'information , à l' ENSM l'Ecole l'école nationale supérieure de management , sur le thème de «les indicateurs de performance de la gestion relation clients cas : agence commerciale Algérie télécom Tipaza », nous sollicitons votre collaboration de bien vouloir répondre à ce questionnaire, sachant que vos réponses seront traitées en toute confidentialité et nous vous remercions pour votre contribution .

Fiche signalétique

1- Vous êtes :

- Hommes**
- Femmes**

2- Votre catégorie socioprofessionnelle ?

- Etudiant
- Employé
- Sans fonction
- Retraité

3- Quel est votre revenue mensuelle ?

- Moins de 18.000 DA
- Plus de 18.000 DA
- Sans revenue

4- Quelle est votre situation familiale ?

- Célibataire
- Marie (e) avec enfants
- Marie (e) sans enfants

5- Dans quelle région résidez-vous ?

- Nord
- Centre
- Est
- Ouest
- Sud

Question générale :

1- Etes-vous un client d'Algérie télécom ?

- Oui
- Non

2- Pensez-vous que les prix des (p/s) sont raisonnables ?

- Oui
- Non

3- Comment évalueriez-vous la qualité des produits et service par rapport à son cout ?

1 2 3 4 5

Pas du tout satisfait ooooo très satisfait

Satisfaction client

1- Globalement êtes-vous satisfaits des (p/s) d'Algérie télécom ?

1 2 3 4 5

Pas du tout satisfait ooooo très satisfait

2- Les tarifs soit-il clair et facile à comprendre ?

- Oui
- Non

3- Est que –vous êtes satisfait du débit de la connexion offert par Algérie télécom ?

- Oui
- Non

4- Quelle niveau d'effort avez-vous du fournir pour que votre demande soit traité ?

1 2 3 4 5

Niveau faible ooooo niveau élevé

5- A-t-il étai facile d'obtenir des réponses vos questions sur les produit et service ?

- Oui
- Non

6- Pensez-vous que les agents réponde correctement à vos demande au premier contacte ?

- oui
- non

7- quelle est la durés moyenne de traitement de votre demande ?

- 10 -15 minutes
- 15-20 minutes
- Plus de 20 minutes

Fidélisation clients

1- Qu'est-ce que vous préférez dans les s/p d'AT ?

.....

2- Si vous pouviez changer une chose à propos des produits et services de AT, ce serait quoi ?

- Moins de temps pour traiter la demande
- Baisser les prix
- Augmenter le débit d'internet

3- Depuis combien de temps êtes-vous client de AT ?

- Moins de 5 ans
- De 5-10 ans
- Plus de 10 ans

4- Pensez-vous que vous seriez toujours client d'AT dans 6 mois, 1 an ?

1 2 3 4 5

Pas du tout probable ooooo très probable
--

5- Si demain l'un des concurrents d'AT vous propose le même nouveau produit, pensez-vous que vous allez changer d'opérateurs ?

1 2 3 4 5

Pas du tout probable ooooo très probable
--

6- Quelle serait la probabilité que vous recommandiez AT à vos amis ?

1 2 3 4 5

Pas du tout probable ooooo très probable
--