

AVERTISSEMENTS

La faculté n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans ce mémoire. Ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs acteurs.

DEDICACE

Je dédie ce mémoire à :

- Mon père DOUTETIEN Lucien et ma mère TOUDONOU Zanssi Véronique.
- Mes frères et sœurs.

Sègbégnon P. DOUTETIEN

DEDICACE

Je dédie ce mémoire à :

- Mon père Ayéko Adrien LOKOSSOU et à ma mère Kawobi Philomène AKPOTAMA ;
- Mes frères Richard, Romuald, Norbert et mes sœurs Cécile, Cendra.

Monique Adjima LOKOSSOU

REMERCIEMENTS

Nous présentons notre gratitude envers toutes les personnes qui nous ont aidées tout au long de ce travail, que Dieu tout puissant vous le rende au centuple.

Nous ne pourrions pas les citer toutes en raison de leur nombre. Néanmoins, nous voudrions particulièrement remercier :

- ✓ Docteur Dossa Théodore MEHOBA, notre maître de mémoire, pour avoir accepté encadrer ce travail malgré ses nombreuses occupations.
- ✓ Tous les professeurs de la FASEG qui ont contribué d'une manière ou d'une autre à notre formation ;
- ✓ Notre maître de stage, HOUNGA Joseph, qui a accordé beaucoup d'intérêt à nous orienter dans la réalisation de ce mémoire ;
- ✓ Tout le personnel d'APHEDD-FINANCE principalement le chef des ressources humaines Mr Habib HODONOU. Merci pour toutes vos contributions à la réalisation de ce mémoire ;
- ✓ Mr Augustin NOUKOUNMONKE pour son apport moral ;
- ✓ Mr Pamélo HOUNDEDJI pour son engagement dans la réalisation de ce document ;
- ✓ Les familles LOKOSSOU et AKPOTAMA en particulier LOKOSSOU Delphin pour son soutien moral et financier et AKPOTAMA Tinin pour sa contribution financière ;
- ✓ Aux membres du Projet d'Appuis aux Jeunes Filles Scolarisées (PAJEFIS) ;
- ✓ Tous les amis qui de près ou de loin ont contribué à la réalisation de ce travail ;
- ✓ Messieurs les membres du jury pour avoir accepté consacrer leur précieux temps pour l'amélioration de ce travail.

LISTE DES TABLEAUX

Tableau I : Répartition du personnel d'APHEDD FINANCE par catégorie socioprofessionnelle.....	10
Tableau II : Analyse par le modèle SWOT	19
Tableau III : les objectifs et les outils du marketing relationnel	24
Tableau IV : Appréciation de la politique de la gestion de la relation clients dans APHEDD FINANCE.....	40
Tableau V : Appréciation du personnel d'accueil.....	41
Tableau VI : Connaissance des produits de APHEDD FINANCE par le grand public	41
Tableau VII : Appréciation faite de la satisfaction des clients par APHEDD FINANCE	41
Tableau VIII : De l'existence d'un mécanisme de fidélisation des clients	42
Tableau IX : De la cause de la défaillance dans le mécanisme de fidélisation	42
Tableau X : Existence d'une base de données à APHEDD FINANCE.....	42
Tableau XI : Fréquence d'utilisation des canaux de contacts par APHEDD FINANCE	43
Tableau XII : Avis des enquêtés sur la veille concurrentielle	43
Tableau XIII : catégories socioprofessionnelles des clients.....	45
Tableau XIV : Avis des clients sur l'accueil de APHEDD FINANCE.....	45
Tableau XV : Avis des enquêtés sur l'écoute à APHEDD FINANCE.....	45
Tableau XVI : Avis des clients sur la qualité des produits offerts à APHEDD FINANCE ...	46
Tableau XVII : Avis des enquêtés sur la satisfaction à APHEDD FINANCE	46
Tableau XVIII : Avis des clients sur la cause de leur non satisfaction.....	47
Tableau XIX : Avis des clients sur le suivi à APHEDD FINANCE	47
Tableau XX : Connaissance des autres institutions de micro finance par les clients	48

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1 : Ancienneté des clients de APHEDD FINANCE.....	44
Graphique 2 : Moyens de connaissance d'APHEDD FINANCE par les clients	48

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

AG	Assemblée Générale
APHEDD	Association pour la Promotion de l'Homme la Protection de L'Environnement pour un Développement Durable
BAVEC	Base Villageoise et d'Epargne et de Crédit Autogéré
CA	Conseil d'Administration
CC	Commissariat aux Comptes
CC	Comité de Crédit
CRM	Customer Relationship Management
CS	Conseil de Surveillance
EGPME	Entrepreneuriat et Gestion des Petites et Moyennes Entreprises
FASEG	Faculté des Sciences Economiques et de Gestion
GRC	Gestion de la Relation Clients
IMF	Institution des Micro Finance
MCA	Millénium Challenge Account
MCPP	Microcrédit aux Plus Pauvres
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PACGEB	Programme d'Appui à la Création et la Gestion des Bases Villageoises d'Epargne et de Crédit Autogéré
PAPME	Agence pour la Promotion et l'Appui aux Petites et Moyennes Entreprise
SFD	Système Financier Décentralisé
SIM	Système d'Information Marketing

RESUME

L'Association pour la Promotion de l'Homme, la Protection de l'Environnement pour un Développement Durable est un Système Financier Décentralisé de droit béninois. Elle s'est assignée comme mission la prestation des services financiers et non financiers à l'endroit des populations exclues du système bancaire classique. Malgré l'absence d'un Département Marketing parmi les Départements dont elle dispose, APHEDD FINANCE s'efforce de proposer des produits variés à sa clientèle. Le présent travail a pour but d'améliorer la performance financière et de contribuer à la pérennisation de l'institution à travers la mise en place d'une bonne politique de satisfaction et de fidélisation des clients.

La méthodologie choisie pour ce travail confronte les approches qualitative et quantitative. Les données recueillies ont été analysées par la méthode des tris à plat.

Du traitement de ces données, il se dégage que l'inefficacité de l'accueil, de la qualité du service, de la confiance et la non satisfaction influencent négativement la relation entre APHEDD FINANCE et sa clientèle. Aussi, APHEDD FINANCE se doit d'améliorer la qualité de ses actions commerciales et mettre un accent sur les différentes interactions pour fidéliser sa clientèle.

Mots clés : clients, satisfaction, fidélisation, SFD.

ABSTRACT

The Association for the Promotion of the Man, the Environmental protection for a sustainable Development is a Decentralized Financial System of Benin law. It assigned like mission the provision of financial services and non-financial services at the place of the excluded populations from the conventional banking system. Despite the lack of the absence of a Marketing Department among the Departments of which it lays out, APHEDD FINANCES strives to offer products varied with its customers. The purpose of this work is to improve the financial performance and to contribute to the sustainability of the institution through the implementation of a good policy of satisfaction and development of consumer loyalty of the customers.

The methodology chosen for this work confronts the qualitative and quantitative approaches. The data collected was analyzed by the method of the sorting flat.

The processing of these data, it emerges that the ineffectiveness of hospitality, the quality of the service, trust no satisfaction negatively influence the relationship between APHEDD FINANCES and its customers. Also, APHEDD FINANCE must improve quality of its commercial actions and put to an accent on the various interactions for customer loyalty.

Key words: customers, satisfaction, development of consumer loyalty, SFD.

SOMMAIRE

AVERTISSEMENTS	i
DEDICACE	ii
REMERCIEMENTS	iv
LISTE DES TABLEAUX	v
LISTE DES GRAPHIQUES	vi
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	vii
RESUME	viii
ABSTRACT	viii
SOMMAIRE	ix
INTRODUCTION	1
CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL DE LA STRUCTURE ET RESTITUTION DU STAGE	2
SECTION 1 : Description du contexte.....	4
SECTION 2 : Restitution du stage	14
CHAPITRE II : CONTEXTE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE	20
SECTION 1 : Contexte théorique de l'étude.....	21
SECTION 2 : Méthodologique de l'étude.....	35
CHAPITRE III : RESULTATS ET ANALYSE	39
SECTION 1 : Présentation des résultats.....	40
SECTION 2 : Analyse et synthèse des résultats.....	48
CONCLUSION	51
BIBLIOGRAPHIE	53
ANNEXES	a
TABLE DES MATIERES	f

INTRODUCTION

En Afrique, les institutions de micro finance sont devenues depuis la crise économique des années 80 des vecteurs de lutte contre la pauvreté avec pour objectif premier « l'offre des services financiers de base aux populations exclues du système bancaire classique ». Le développement spectaculaire de ce secteur a laissé place à une concurrence sans précédent avec la saturation du marché où chaque institution cherche à avoir le maximum de client, cette concurrence âpre sur le marché financier béninois pose à la fois la problématique de la gestion efficace et efficiente de la relation clients. A cet égard, le passage du marketing de l'offre au marketing de la demande s'avère nécessaire et implique des changements dans la façon d'aborder les clients. Les Systèmes Financiers Décentralisés (SFD) se doivent donc de développer des avantages concurrentiels défendables qui leur permettront d'évoluer avec succès dans un environnement de plus en plus hostile. L'Association pour la Protection de l'Homme, la Protection de l'Environnement pour un Développement Durable (APHEDD FINANCE), à l'instar de tous les autres SFD, s'est fixée comme objectif d'assurer de façon durable l'offre des services financiers et non financiers aux communautés défavorisées pour leur autonomisation. Mais force est de constater qu'elle est confrontée à certains problèmes tels que : La concurrence déloyale, la non satisfaction et la fidélisation de la clientèle. La gestion de la clientèle est l'une des préoccupations majeures dans les SFD et face à l'évolution du secteur de la micro finance (concurrence accrue, crise de confiance), il convient donc de s'intéresser à la gestion de la relation clients dans les SFD, à l'analyser et à faire des propositions pour le développement de APHEDD FINANCE.

C'est dans le souci de concrétiser cette suggestion que nous avons jugé utile de réfléchir sur le thème « **Analyse et perspective de la gestion de la relation clients dans un système financier décentralisé : CAS DE APHEDD FINANCE** ». Le développement de ce thème se présente en trois chapitres.

Le présent document qui fait le point des travaux effectués dans ce cadre présente dans un premier chapitre le cadre institutionnel et restitution du stage puis dans un second chapitre le contexte théorique et méthodologie de l'étude et enfin le troisième chapitre restitue les résultats de notre étude.

**CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL DE
LA STRUCTURE ET RESTITUTION DU
STAGE**

Le présent chapitre comporte deux sections, la première porte sur la description du lieu de stage, la seconde sur le déroulement du stage et l'inventaire des forces et faiblesses de l'institution.

SECTION 1 : Description du contexte

Cette section est consacrée à la présentation des objectifs, de la mission et de l'organisation d'APHEED-FINANCE.

Paragraphe 1 : Présentation générale

Ce paragraphe présente l'historique, les objectifs, la mission et la structure organisationnelle de APHEDD FINANCE.

A. Historique, objectifs et la mission

1. Historique

Créée depuis 1997 et officiellement enregistrée sous le récépissé n°97/407/MISAT/DC/DAI/SAAP-ASSOC du 24/11/1997 l'Association pour la Promotion de l'Homme, la Protection de l'Environnement pour un Développement Durable (APHEDD), est une organisation non gouvernementale, régit par la loi du 1^{er} juillet 1997. Contribuer à l'amélioration des conditions de vie des communautés défavorisées à travers l'appui au développement des activités génératrices de revenus ou micro entreprises et leur prise en charge sanitaire pour leur auto promotion est sa principale mission. Pour mener à bien cette mission, le Programme d'Appui à la Création et la Gestion des Bases Villageoises d'Epargne et de Crédit Autogéré (PACGEB) a été mise en place dans le but de donner l'opportunité aux femmes et aux micros entrepreneurs d'avoir un accès facile aux microcrédits pour renforcer leurs activités génératrices de revenus et leur micro entreprise et a donné naissance à des caisses d'épargne et de crédit officiellement reconnues par le Ministère de l'Economie et des Finances le 22 juin 2001 dont notamment les agences ou guichets de Womey, Houègbo, Tangbo, Golo Djigbé, Togba, Kèrè, Houédota, Yoko, Akofoudjolé, Kpakpamè, Ahomandégbé, reconnues toutes officiellement par le Ministère de l'Economie et des Finances en juin 2001. La nécessité de se conformer aux exigences de la « loi n°2012-14 du 21 Mars 2012 portant réglementation des Systèmes Financiers Décentralisés en République du Bénin » a amené APHEDD à opérer une réorganisation interne afin de respecter la forme et l'organisation exigée pour l'exercice des activités dans le domaine. Ainsi, la recomposition

institutionnelle a-t-elle donné naissance à APHEDD FINANCE et a appuyé la création par zone d'intervention, d'agences avec des guichets rattachés. Ces agences sont constituées de Bases Villageoises d'Epargne et de Crédit Autogérés (BAVEC) existantes et d'autres points de services qui sont rattachés à chaque BAVEC. Les cinq principales BAVEC sont transformées en quatre agences. L'institution devient ainsi « Association pour la Promotion de l'Homme, la Protection de l'Environnement pour un Développement Durable » (APHEDD FINANCE). Elle est une institution apolitique et laïque et être présente sur toute l'étendue du territoire national est son ambition première. Toutefois, une agence de APHEDD FINANCE installée dans une Commune interviendra dans un rayon maximal de 50 km. APHEDD FINANCE a son siège social à Womey, arrondissement de Godomey dans la Commune d'Abomey-Calavi.

2. Vision

L'institution a pour vision de devenir un Système Financier Décentralisé de référence au Bénin et dans la sous-région, capable de financer les populations défavorisées et de contribuer efficacement à leur autonomisation.

3. Mission

L'association s'est donnée pour mission : « améliorer les conditions des femmes pauvres et leurs ménages, périurbain et urbain, en leur fournissant de manière durable des services financiers accessibles et de qualité ». La mission de APHEDD FINANCE est de fournir des services d'autopromotion innovateurs et durable dans la lutte contre la pauvreté afin de rendre autonome les communautés défavorisées à travers les services financiers et non financiers sur le plan national.

4. Objectifs

Comme dans toute institution financière, APHEDD FINANCE s'est donné comme objectif principal d'assurer de façon durable l'offre des services financiers et non financiers aux communautés défavorisées pour leur autonomisation. De façon spécifique, il s'agit pour APHEDD FINANCE :

- ✓ d'atteindre les femmes pauvres et leurs ménages, les entrepreneurs ou porteurs d'idées d'entreprise en milieu rural, périurbain et urbain
- ✓ de répondre à leurs besoins de financement par l'offre de produits financiers adaptés et de qualité,

- ✓ d'améliorer la vie des clients/membres et celle de leur famille, par l'offre des services,
- ✓ sensibiliser les communautés à la base pour la sauvegarde et la protection de l'environnement pour garantir une sécurité alimentaire durable,
- ✓ cultiver une conscience civique à la base pour une dynamique communautaire à travers le renforcement de leur niveau social.

B. Structure organisationnelle de APHEDD-FINANCE

APHEDD FINANCE dispose d'une structure faitière et des caisses de bases, et dispose également de tous les organes nécessaires pour le bon fonctionnement du réseau. On y distingue des organes centraux et la direction exécutive. Comme organes centraux nous avons : l'Assemblée Générale (AG), le Conseil d'Administration (CA) et le Commissariat aux Comptes (CC).

1. Assemblée Générale

L'Assemblée Générale est l'instance suprême de décision de APHEDD FIINANCE et est constituée de l'ensemble des membres adhérents. L'assemblée Générale se tient au moins une fois par an. En effet, dans les six mois qui suivent la clôture de l'exercice financier de APHEDD FINANCE, elle se réunit en vue notamment :

- ✓ d'adopter le rapport d'activités de l'exercice produit par la direction ;
- ✓ d'examiner et d'approuver les comptes de l'exercice ;
- ✓ d'écouter pour approbation le rapport d'activités des organes ;
- ✓ de donner quitus aux membres des organes de gestion.

2. Le Conseil d'Administration

Il est l'organe statutaire d'APHEDD FINANCE. Le mandat des élus du CA est de cinq (05) ans renouvelables une seule fois Il est composé de cinq (05) membres :

- Un président,
- un vice-président,
- un secrétaire général,
- un trésorier général et
- un responsable à l'information et à l'organisation

Le Conseil d'Administration se réunit sur convocation du Président ou Vice-président une fois par trimestre en session ordinaire. Il peut se réunir aussi en session extraordinaire sur besoin. Les convocations sont adressées par écrit au moins quinze (15) jours avant la date fixée pour la tenue de la réunion. La convocation doit indiquer le lieu, la date et l'heure de la réunion ainsi que les questions inscrites à l'ordre du jour. A la fin de l'exercice social, le Conseil d'Administration rend compte de ses activités par rapport à l'Assemblée Générale annuelle.

3. Le Commissariat aux Comptes (CC)

Le Commissariat aux Comptes (CC) est aussi composé de cinq sociétaires. Il contrôle la gestion et rend compte à l'AG. Il exerce la fonction de surveillance de la gestion. Ainsi, il contrôle la gestion des garanties, la gestion des ressources humaines, des matériels. Il est aussi chargé de la négociation et du suivi des contrats et engagements.

- **La Direction Exécutive**

Le Directeur Exécutif a pour mission de coordonner les activités de tous les services et agences qui constituent la gestion de l'institution dans le but d'assurer la promotion et la pérennité des services financiers décentralisés dans un esprit associatif et participatif.

- **Le Comité de Crédit (CC)**

Le Comité de Crédit est généralement un organe plus léger et ses membres sont désignés de préférence en Assemblée Générale et éventuellement par le Conseil d'Administration. Ainsi, il a pour rôle de mettre en application la politique de crédit et la procédure, d'instruire les dossiers de crédit, de suivre les prêts et de participer à leur recouvrement. Il évalue aussi les activités de crédit. Le Comité de Crédit a pour responsabilité de :

- gérer le crédit conformément aux politiques et procédures définies en matière de crédit par le conseil d'administration ;
- faire le rapport de ses activités et l'état du portefeuille des crédits ;
- proposer des solutions aux difficultés rencontrées ;
- mettre en application la politique de crédit adoptée par l'assemblée générale.

Malgré ses responsabilités, le Comité de Crédit doit respecter certaines limites, c'est-à-dire qu'il ne peut pas déboursier les crédits en lieu et place du gérant, il ne peut non plus modifier la politique de crédit sans avoir l'aval de la direction notamment pour un refus de demande de crédit.

- **Le Conseil de Surveillance (CS)**

Il est l'œil de l'Assemblée Générale et veille à ce que les besoins des membres soient pleinement satisfaits. C'est l'organe chargé de la surveillance, de la régularité des opérations et du contrôle de la BAVEC. Il a pour rôle de représenter l'Assemblée Générale. Il doit :

- procéder à des contrôles réguliers ;
- s'assurer que les opérations de la BAVEC respectent la loi, les règlements et les règles de déontologie mis en place ;
- évaluer le niveau de satisfaction des membres ;
- effectuer le suivi du rapport d'inspection (conseil de surveillance, vérificateur interne) ;
- assumer le contrôle et la régularisation des situations de conflits d'intérêts (entre les organes, les membres et la structure) ;

Toutefois, le conseil de surveillance ne peut octroyer directement de crédit aux membres ni annuler les crédits octroyés, même si le dossier présente de graves insuffisances. Il doit d'abord informer le comité de crédit des irrégularités constatées et lui recommander d'annuler le crédit.

- **La gérance**

Elle est composée du service de crédit et du guichet.

- **Le Service de Crédit**

Ce service exécute la politique de crédit de la BAVEC, en veillant au respect des procédures d'octroi de crédit. Il met en œuvre les stratégies de suivi pour garantir un bon taux de respect des échéances et de remboursements et fait à la gérance, des suggestions pour le perfectionnement des conditions de crédit et procédures d'octroi et suivi des crédits. Avec la gérance, ce service veille à la bonne gestion des garanties reçues et contribue à la définition d'une politique de marketing pour la BAVEC.

- **Le guichet**

Le guichet exécute l'enregistrement quotidien des opérations, accueille les clients et répond à leurs préoccupations. D'abord, il assure un bon classement et une bonne conservation de tous les documents du guichet. Ensuite, il appuie le gérant dans le cadre de la promotion et de la vulgarisation de la caisse et l'établissement réguliers des divers états de APHEDD FINANCE. Enfin, il exécute toutes les tâches de APHEDD FINANCE que le gérant pourrait lui confier.

A APHEDD FINANCE, où s'est déroulé notre stage et tel que présenté précédemment, s'occupe des produits de crédit dont l'effectivité dépend des produits d'épargne. Ainsi, se présente des tâches effectuées, des difficultés rencontrées et suggestions et nos observations de stage qui se sont portées sur les éléments suivants :

- la gestion de l'épargne ;
- la gestion du crédit ;
- l'organisation de l'agence littorale.

C. Les ressources de APHEDD FINANCE

1. Ressources financières

Les ressources financières d'APHEDD FINANCE proviennent en partie des promoteurs de l'association et sont constituées des fonds de dotation et des réserves antérieures. L'association bénéficie d'importants appuis de la part de son principal partenaire qu'est le Fonds National de la Micro finance (FNM) à travers le Programme de Micro Crédit aux Plus Pauvres et autres. t ceci sans prendre en compte les interventions directes du partenaire sous forme d'équipements, d'études au cours des années 2010, 2011et 2013 APHEDD FINANCE a eu à bénéficier d'un appui financier de 7 658 146 880 FCFA (sept-milliards-six-cent-cinquante-huit-millions-cent-quarante-six-mille-huit-cent-quatre-vingts francs) du FNM, de suivi et du renforcement des capacités techniques. En 2013 et 2014, l'association a renouvelé le contrat d'appui. En dehors du partenaire principal, APHEDD-FINANCE bénéficie d'une aide d'autres partenaires. C'est le cas du MCA (MILLENNIUM CHALLENGE ACCOUNT) au titre de l'exercice 2011 dont l'appui (matériel, mobiliers de bureau, motos) est estimé à 16 970 000 F (seize millions neuf cent soixante-dix mille francs).

2. Ressources matérielles

S'agissant des ressources matérielles disponibles au niveau de APHEDD FINANCE, il faut citer : le siège d'APHEDD FINANCE dont la construction est achevé à Womey dans la commune d'Abomey-Calavi. Il s'agit d'un immeuble à plusieurs pièces capable d'abriter un grand nombre de bureaux. Les autres équipements concernent les matériels roulants, les mobiliers et matériels de bureaux puis matériels informatiques.

L'Association pour la Promotion de l'Homme, la Protection de l'Environnement pour un Développement Durable Finance dispose d'un personnel de 89 employés répartis sur tout le

territoire national. Les tableaux suivants retracent les statistiques des ressources humaines dont dispose APHEDD-FINANCE.

Tableau I : Répartition du personnel d'APHEDD FINANCE par catégorie socioprofessionnelle.

Catégorie socioprofessionnelle	Effectifs	Fréquences
Cadres	28	31
Agent de Maîtrise	25	29
Employés et Ouvrier	36	40
TOTAL	89	100

Source : Secrétariat d'APHEDD FINANCE Calavi-kpota, Août 2016

Le personnel de APHEDD FINANCE est constitué de 31% de cadres et de 29% d'agents de maîtrise.

Paragraphe 2 : Environnement et les produits offerts par APHEDD FINANCE

A. L'environnement d'APHEDD FINANCE

Nous avons présenté brièvement les éléments qui entourent APHEDD FINANCE.

1. Micro environnement

Il est composé de la clientèle, des fournisseurs, des concurrents et des prescripteurs.

a. La clientèle

Elle est composée de l'ensemble des clients actuels de l'entreprise. Selon les experts, la clientèle est l'élément actif le plus important d'une entreprise. Elle est composée des consommateurs actuels et potentiels de l'entreprise. La clientèle se subdivise en deux grands types :

- ◆ personnes physiques : les femmes et les hommes,
- ◆ les personnes morales : les groupements de femmes, les groupements d'hommes, les groupements mixtes et les groupements d'associations, les petites entreprises, les Eglises et les ONG.

b. Les fournisseurs

Les fournisseurs représentent l'ensemble des personnes ou entreprises qui fournissent habituellement des biens et services à APHEDD FINANCE. Ils constituent le marché d'approvisionnement de l'entreprise. Les fournisseurs d'APHEDD FINANCE sont entre autres : SHALOM SERVICES ; LA GRACE DIVINE ; AMEUBLEMENT LA CONFIANCE ; MENUISERIE MASSAVO ; ETS LE DEFI SCAD ; AL-HAQQ INFORMATIQUE ; DIVINE GRACE ; CERAB BENIN ; ATT ; ETS MAHUGNON ET FILS ; GARAGE H. EMMANUEL ; ETS ESPERANCE EN DIEU PRESSE ; SONACOP ; ATLANTIC OIL et MRS.

c. Marché

Il existe une forte demande des produits de l'entreprise par les clients potentiels. Malgré que le marché soit hautement concurrentiel APHEDD FINANCE arrive à joindre les deux bouts en matière de ses produits.

d. Concurrence

Auprès des clients, APHEDD FINANCE occupe une place importante du fait de son ancienneté et de la qualité de ses produits. Cependant elle évolue dans un environnement fortement concurrentiel avec la présence d'autres institutions de microfinance telles que : FECECAM, Vital finance, FINADEV SA, ASMAB, etc.

2. Macro environnement

Il est constitué des facteurs incontrôlables auxquels l'entreprise doit s'adapter.

a. L'environnement juridique

Il prend en compte, l'ensemble des lois qui régissent l'activité de la micro finance au Bénin. En effet, ce secteur est régi par la loi n° 2012-14 du 21 Mars 2012 portant réglementation des Systèmes Financiers Décentralisés (SFD) en République du Bénin ; ainsi que l'inscription dans le registre des agréments des SFD sous le n°97/407/MISTA/DC/DAI/SAAP-ASSOC.

b. L'environnement socioculturel

Il s'agit de la culture, des habitudes, des mœurs et des croyances propres à une société à un moment donné. Il revient donc à chaque entreprise de connaître les caractéristiques socioculturelles de son milieu afin de s'y adapter, car, les comportements humains sont changeants et peuvent impacter sur les actions commerciales de l'entreprise. Toutefois,

l'existence d'une culture de crédit au Bénin assez développée ; ce qui favorise les SFD. C'est pourquoi les formations d'APHEDD FINANCE sont faites en langues locales.

c. L'environnement démographique

L'environnement démographique est l'ensemble des types de population, de classes d'âges, dont l'importance numérique, varie en fonction du niveau de développement d'un pays. La population du Bénin étant de 10.695.560 habitants en 2004. De par ses caractéristiques, la population est source des marchés d'entreprise. La population béninoise connaît une croissance annuelle de 3.5%, selon les statistiques mondiales. Il revient donc à chaque entreprise de connaître les caractéristiques socioculturelles de son milieu afin de s'y adapter, car, les comportements humains sont changeants et peuvent impacter sur les actions commerciales de l'entreprise. Toutefois, l'existence d'une culture de crédit au Bénin assez développée ; ce qui favorise les SFD. C'est pourquoi les formations de APHEDD FINANCE sont faites en langues locales.

d. L'environnement fiscal

Nombre élevé des impôts et taxes.

e. L'environnement technologique

Du côté de la technologie, l'environnement est très propice grâce à l'existence et l'évolution des technologies de l'information et de la communication dans les pays.

f. L'environnement naturel

La position géographique et l'aspect des locaux permettent aux clients d'avoir un accès facile dans des différentes agences et guichet d'APHEDD FINANCE.

g. L'environnement politique

Il existe une stabilité politique au Bénin mais celle-ci subit des fluctuations de crise entre les partis politiques.

B. Les produits d'épargne, de crédit ou de prêt

APHEDD FINANCE offre à la clientèle une gamme variée de produits d'épargne, les produits de crédit ou prêts, l'appui-conseil, et les produits multimédias.

1. Les produits d'épargne

Par définition, un compte d'épargne est un état comptable matérialisé par un tableau, mis à la disposition des clients par une institution et dans lequel sont enregistrées les opérations de

dépôts et de retraits de fonds des clients. Ainsi, APHEDD FINANCE met à la disposition de sa clientèle sept (07) produits d'épargne notamment :

a- Le dépôt à vue (non rémunérateur)

C'est un compte d'épargne le plus liquide. Flexible, il ne rapporte pas d'intérêt et est ainsi composé : taux de rémunération 0%, frais d'ouverture de compte 5000FCFA par individu et 25000FCFA par personne morale.

b- Le dépôt à terme (rémunéré)

Ici, l'épargne versée est bloquée pendant une durée déterminée (quelques semaines à plusieurs années). Taux de rémunération 6% l'an, montant minimum 50.000FCFA.

c- Epargne Education

Celle-ci permet de payer les frais scolaires. Taux de rémunération : 0%.

d- Epargne santé

Elle permet de payer les frais aux soins sanitaires. Taux de rémunération : 0%.

e- Epargne Logement

L'épargne accumulée permet d'acquérir un logement ou dans d'autres cas d'accéder à un prêt complémentaire pour achat. Taux de rémunération : 0%.

f- La tontine volontaire

Elle permet au client d'épargner volontairement un montant quelconque.

g- La tontine obligatoire

Elle permet aux clients de rembourser sous forme de tontine le crédit octroyé.

2- Les produits de crédit ou prêts

On arrive à distinguer deux types de crédits qu'APHEDD FINANCE offre à ses clients en vue de satisfaire leurs besoins de financement et d'exploitation : les crédits individuels et le MCPP.

a- Les crédits individuels

- Le fonds de roulement ou crédit marché ;
- Le crédit de stockage et de commercialisation ;
- Le crédit d'équipement ou d'investissement ;
- Le crédit scolaire ;

- Le crédit de financement public ;
- Le crédit à l'artisanat ;
- Le crédit agricole.

b- Le MCCP

Le MCCP un programme de Micro Crédit aux Plus Pauvres mis en place par le gouvernement qui consiste à financer les plus pauvres.

C. L'appui-conseil et les produits multimédias

1. L'appui-conseil

Il aboutit à la sensibilisation et la motivation de la clientèle par rapport aux produits qu'APHEDD FINANCE met à leur disposition. Il permet d'établir un point de contact entre l'institution et sa clientèle en vue de renforcer la politique de la communication. C'est un système de communication fondé sur un plan bien déterminé avec des volets de larges informations des clients sur les produits et services disponibles au sein d'APHEDD FINANCE.

2. Les produits multimédias

Ces produits permettent à APHEDD FINANCE de satisfaire sa clientèle en s'adaptant aux nouvelles contraintes et réformes de la technologie actuelle. On distingue :

- ✓ western-union;
- ✓ wari;
- ✓ flooz ;
- ✓ money-Banking.

Section 2 : Restitution du stage

Dans cette section, nous présenterons les tâches exécutées, les difficultés rencontrées et notre observation dans la structure.

Paragraphe 1 : Déroulement du stage, difficultés rencontrées et observation

Ce paragraphe présente à la fois le déroulement du stage les difficultés rencontrées ainsi que nos observations.

A. Déroulement du stage et les difficultés rencontrées

D'après nos recherches pour un lieu de stage afin de rédiger notre mémoire de formation en Entrepreneuriat et Gestion des Petites et Moyennes Entreprise(EGPME) à la FASEG dont le choix de notre sujet est porté sur « Analyse et perspective sur la gestion de la relation client » ; nous avons choisi l'APHEDD FINANCE. Nous avons été retenus après un entretien suivi d'un test par le Chef Services des Ressources Humaines et Contentieux à Casse auto. A la fin de l'entretien, une lettre de notification de stage nous avons été donnés et sur laquelle sont mentionnée la durée de notre stage et le guichet d'accueil. C'est ainsi que nous nous sommes retrouvés à APHEDD FINANCE de Golo-Djigbé où s'est notre stage. Au cours du stage nous avons rencontré d'énormes difficultés parmi lesquelles ; nous pouvons citer :

- La réticence des agents à fournir des informations ;
- La non-disponibilité d'outil informatique à notre disposition ;
- Le manque de temps de recherche.

B- Tâches exécutées

Pendant notre stage à l'Agence de Golo-Djigbé, nous avons eu à effectuer diverses tâches.

1. Accueil des clients

Dès l'entrée du client à APHEDD FINANCE, il convient de lui apporter un accueil chaleureux permettant de le fidéliser. A cet effet, il nous revient de nous adresser au client pour connaître sa préoccupation afin d'apporter satisfaction à son inquiétude. Il consiste aussi à recevoir ceux qui désirent avoir des informations sur les produits de la maison et des conditions d'accès.

2. Classement des dossiers

Il consiste à ranger les dossiers par ordre alphabétique dans le lot des dossiers déjà classés. Aussi, les dossiers de crédit dont les décaissements ont été déjà faits sont classés dans des armoires conçus pour la cause.

3. Ouverture de comptes

Cela consiste à remplir le livret de compte déjà conçu au nom de APHEED FINANCE tout en prenant les informations nécessaires au remplissage de ce dernier et ensuite le remplissage du formulaire d'adhésion. Pour cela, le client doit se munir de la photocopie de sa carte d'identité

ou de la carte LEPI. De plus, il doit garder sur lui 5 000 francs et être à même de donner son numéro de téléphone, son adresse et sa profession.

4. Remplissage des fiches de dépôt, de retrait et de remboursement

Il consiste à relever des données sur l'opérant afin de vérifier l'exactitude des informations figurants dans le livret et à faire le billettage en remplissant la partie montrant le détail du montant à verser par le client. Tout ceci pour accélérer les opérations à la caisse. Pour les dépôts et les remboursements, le titulaire du compte ou un proche à lui peut lui faire l'opération, mais pour le retrait, seul le titulaire du compte est habilité à le faire, à cause de la délicatesse de cette opération.

5. Visites de terrain

Elles consistent à se rendre au domicile et le lieu de vente du client afin de vérifier les informations fournies par le client lors de la constitution du dossier de crédit à l'agence. Ici, le chargé d'affaires se déplace avec ou sans un stagiaire pour la vérification de ces informations et le montage complet du dossier de crédit. Lors de cette visite, le chargé d'affaires fait la description du domicile et du lieu d'activité du client sur la fiche de visite. Toutes ces informations sont prises pour permettre au chargé d'affaires ou à tout autre responsable de l'entreprise de pouvoir s'y rendre après sans le client ou sans le chargé d'affaires.

6. Montage des dossiers de crédit

Pour les crédits individuels

Il consiste d'une part à réunir les fiches permettant de relever les informations nécessaires à l'étude de dossier de crédit, les remplir à l'agence après questionnement du client et d'autre part, à se rendre chez le client ou dans sa boutique ou à son lieu de commerce pour constater l'exactitude des informations autrefois enregistrées. Ceci se fait par les chargés d'affaires accompagnés parfois de stagiaires ou le chef d'agence lui-même.

Pour les crédits en groupe

Le chargé d'affaires et les stagiaires font une délégation afin de se rendre chez les présidentes de groupements. A cet effet, des fiches de renseignements individuels sont remplies tout en relevant les informations suivantes :

- Le nom et les prénoms, l'adresse complète de son domicile et le village d'origine
- Le nom et les prénoms du conjoint

- La profession
- La date de naissance
- La durée dans le quartier
- Le nombre de personnes à charge -l'activité menée-le montant de crédit sollicité

7. Participation à la prospection

La prospection est une activité mise sur pied par le chef d'agence qui a pour but de mobiliser plus de personnes à adhérer aux services de APHEDD FINANCE : d'informer la partie de la population qui ne connaissait rien des produits de APHEDD FINANCE et de repasser voir ceux qui avaient été prospectés et qui ont promis passer à l'agence, histoire de le leur rappeler. Pour ce fait, le chef d'agence indique les zones à prospecter et demande aux chargés d'affaires de former les équipes auxquelles on confie des zones bien définies. Une fois les groupes formés, les chargés d'affaires quittent l'agence pour la mission et se rendent comme prévu dans les zones sélectionnées. A la fin ils font un rapport bien détaillé au chef d'Agence.

8. Recouvrement des impayés

On parle de recouvrement lorsque des moyens sont mis en œuvre par une structure financière pour récupérer les fonds prêtés et qui se trouvent en souffrance dans son portefeuille crédit. Le chef d'agence ayant la liste de tous ceux qui sont tombés en impayé en complicité avec le chef caisse se rendent chez les clients avec une équipe formée pour la circonstance.

9. Opérations de caisse

Le travail à ce niveau se fait sur la base du logiciel perfecto, dans les différentes fiches (fiche de compte dépôt, fiche de compte prêt et un cahier de tontine) et des livrets des clients et qui permettent d'enregistrer toutes les opérations après leur émargement et consiste à :

- faire des opérations de versement
- faire des opérations de retrait ;
- enregistrer les tontines ;
- enregistrer des remboursements de crédit individuel, de crédit des groupements solidaires et de crédit de masse (MCPP) de la journée et enfin le remplissage des brouillards de caisse ; à

ce niveau il est question d'inscrire toutes les entrées et toutes les sorties de la journée et du billettage.

C. Observations

Au cours de ce stage, un certain nombre de points ont été relevés à travers nos observations sur le fonctionnement de APHEDD FINANCE. Ainsi nous avons

- L'insuffisance du personnel au sein du service caisse ;
- L'accès au crédit des familles les plus défavorisées des zones périurbaines et rurales exclues du système de financement classique ;
- Non-respect des principes en matière d'octroi de crédits par exemple : les fiches de demande de crédit ne sont pas validées pour les dossiers déjà décaisser ;
- La structure organisationnelle de APHEDD FINANCE ;
- Le risque lié aux crédits octroyés ;
- La gestion de la relation clients.

C'est l'ensemble de ces constats qui nous amène à réfléchir sur le thème « **L'analyse et perspective sur la gestion de la relation clients dans un SFD** ».

Paragraphe 2 : Présentation du diagnostic.

Le modèle SWOT nous a permis d'analyser les facteurs internes (forces et faiblesses) et les facteurs externes (Opportunités et menaces) de l'institution de microfinance. Le tableau II présente cette analyse.

Tableau II : Analyse par le modèle SWOT

Forces et Opportunités	Faiblesses et Menaces
<ul style="list-style-type: none"> -cadre géographique des différentes agences et guichets acceptable ; - diversification des produits ; - gestion rationnelle de l'épargne - disponibilité des produits dans toutes les agences ; - personnel dynamique ; - possibilité d'accord de crédit à tous les clients ; - la bonne gestion des garanties financières ; - taux d'intérêt moins élevé par rapport à celui des concurrents ; - système de contrôle interne adéquat ; -marketing viral (bouche à oreille) - appui de certaines banques de la place ; - bon climat de collaboration entre le personnel et les dirigeants ; - forte demande de la clientèle ; - offre d'une période grâce aux clients. 	<ul style="list-style-type: none"> - centralisation de l'administration ; - une insuffisance de personnel ; - une démotivation du personnel au sein de notre structure d'accueil par ses dirigeants ; - le délai séparant la date de demande de crédit et la date de validation ainsi que la mise en place est important ; - une manque d'information sur les clients ; - une mauvaise qualité du portefeuille de crédit ; - faible notoriété ; - un accroissement des impayés ; - inefficacité de l'accueil des clients ; - une défaillance de la prise en charge des besoins des clients dans les meilleurs délais ; - non satisfaction de la politique protection, de suivi et de fidélisation des clients ; - le non maîtrise des concurrents ; -manque d'une connexion à haut débit - insuffisance des actions de communication.

Source : Enquête de terrain, Août 2016

**CHAPITRE II : CONTEXTE THEORIQUE ET
METHODOLOGIE DE L'ETUDE**

Nous présenterons dans ce chapitre la problématique, les objectifs, les hypothèses, la revue de littérature ainsi que la méthodologie de recherche de cette étude.

Section 1 : Contexte théorique de l'étude

Dans cette section nous ferons part dans un premier temps de la problématique, des objectifs et des hypothèses et dans un second temps de la revue de la littérature.

Paragraphe 1 : Problématique, objectifs et hypothèses

Dans cette partie nous présenterons la problématique l'intérêt de l'étude ainsi que les objectifs et les hypothèses de la recherche.

A. Problématique et intérêts de l'étude

1- Problématique

Le secteur de la micro finance est un pilier de développement socio-économique du Bénin qui contribue énormément à la réduction de la pauvreté par l'offre des services financiers aux personnes à revenus modestes qui n'ont pas accès ou difficilement accès au secteur formel. Mais le développement spectaculaire de ce secteur ces dernières années a laissé place à une rude concurrence entre les différents acteurs du secteur où les clients deviennent de plus en plus exigeants et infidèles. La connaissance de chaque client à titre individuel est devenue alors indispensable pour développer avec lui une relation durable et lui proposer une offre adaptée. L'historique de ses opérations, ses moyens de communication préférés, ses modes de paiement préférés, ses intérêts et ses services préférés, sont autant d'informations strictement nécessaires au développement de relations à long terme Anne JULIEN, (2004). Il faut comprendre les clients, engager avec eux une conversation participative et collaborer de manière efficace aux activités de marketing et de service à la clientèle Peppers D. & al (1999) dans « Le one to one en pratique ». Les Systèmes Financiers Décentralisés doivent donc composer avec de nombreux défis en matière de relation avec la clientèle. Ils doivent passer d'une orientation sur le produit à une orientation sur le client, tout en intégrant les divers canaux de communication. En effet l'Association pour la Promotion de l'Homme, la Protection de l'Environnement pour un Développement Durable (APHEDD FINANCE) à l'instar de tous les SFD, s'est résolument mise au service des populations défavorisées à travers l'offre de services financiers adaptés à leurs besoins. Cependant elle est confrontée à

une multitude de problèmes liés à la gestion de sa clientèle (clients non satisfaits, clients infidèles, etc.).

Les solutions de gestion de la relation client aident les entreprises à créer une vision globale de leur clientèle et à s'adapter rapidement aux attentes changeantes des clients, favorisant ainsi des relations fructueuses et personnalisées tout au long du cycle de vie de ces derniers.

Notre travail consiste à analyser et à proposer des solutions sur la gestion de la relation clients à APHEDD FINANCE. Il comporte un ensemble de recherches qui s'inscrivent dans le cadre d'une problématique portant sur l'analyse et perspective de la gestion de la relation client.

S'inspirant de nos observations de stage, nous nous sommes interrogés sur certains aspects de la vie de l'institution tels que :

- ✚ APHEDD FINANCE comble-elle les attentes ses clients ?
- ✚ Parvient-elle à fidéliser ses clients ?

Les propositions de solution à ces problèmes spécifiques retenues dans le cadre de notre recherche auront pour but de permettre à APHEDD FINANCE de cerner les véritables motifs à la base de la mauvaise gestion des clients afin de bien satisfaire et de fidéliser sa clientèle.

2. Intérêt de l'étude

Cette étude présente un intérêt à la fois théorique et pratique :

Au plan théorique, il vise à augmenter la littérature sur la gestion de la relation clients au sein d'un Système Financier Décentralisé.

Au plan pratique, les résultats de cette étude seront mis à la disposition des dirigeants de APHEDD FINANCE afin de leur permettre d'améliorer la stratégie de gestion, de satisfaction et de fidélisation d clients.

B. Objectifs et hypothèses de travail

1. Objectifs

Ces objectifs sont de deux ordres. Nous avons l'objectif général et les objectifs spécifiques.

a. Objectif général

L'objectif général de cette étude est de contribuer à la relation client de APHEDD FINANCE avec ses clients pour assurer sa prospérité.

b. Objectifs spécifiques

Ils peuvent se formuler comme suit :

- ☹ Identifier les attentes des clients au regard des besoins et objectifs de l'institution ;
- ☹ Renforcer la stratégie de fidélisation de la clientèle.

2. Hypothèses

Pour atteindre nos objectifs, nous avons formulé des hypothèses devant servir de base à la collecte des informations. Ces hypothèses au nombre de deux s'énoncent comme suit :

- L'absence d'une politique efficace d'écoute du client est à la base d'une mauvaise satisfaction de la clientèle.
- La défaillance dans le mécanisme de fidélisation de la clientèle est causée par l'inexistence d'une base de données client.

Paragraphe 2 : Revue de littérature

La gestion de la relation clients, a fait l'objet des travaux antérieurs dont nous nous proposons de présenter la synthèse. Mais avant, il convient de clarifier quelques concepts de base liés au thème.

A- Définition des concepts et expressions

1. Notion de marketing

Le marketing est une démarche qui anime complètement une entreprise, oriente ses politiques et ses planifications, ses activités, ses décisions afin de répondre, d'une part, aux attentes et aux besoins que l'entreprise aura identifiés, prévus, suscités ou même créés, des destinataires finals de ses biens ou de ses services vendus, et, d'autre part, à l'intérêt des échelons intermédiaires éventuels de la distribution LENDREVIE *et al.*,(2012). Selon KOTLER *et al.*, (2003), le Marketing se définit comme « la science et l'art de choisir ses marchés et d'obtenir, de conserver, et de développer une clientèle en créant, délivrant, et communiquant de la valeur ». Nous pouvons également définir le marketing comme est un ensemble des méthodes, des techniques permettant rentablement à une entreprise de conquérir ou de créer des marchés, de les conserver, de les développer en concevant et en adaptant en permanence, en promouvant des biens ou des services vendus qui satisfassent les besoins et les attentes identifiés, stimulés, ou à créer des destinataires finals de ces biens ou de ces services vendus, et les intérêts des échelons intermédiaires éventuels de la distribution ; et cela en tenant compte de l'environnement et du potentiel de l'entreprise. Pour Jacques LENDREVIE *et al.* (2012), quel que soit l'entreprise ou l'organisation le marketing s'applique à deux niveaux que sont :

❖ Le **niveau opérationnel** : il s'agit au niveau marque, service ou produit de l'optimisation, de la coordination et de la combinaison des leviers (le marketing mix)

permettant d'agir sur l'offre, ainsi que de la mise en œuvre d'outils et de techniques choisis pour conquérir des parts de marché.

❖ Le **niveau stratégique** : il s'agit du choix du/des marché(s) sur le(s) quel(s) l'entreprise ou l'organisation décide de se battre et de la définition générale de son attitude et de son positionnement face aux concurrents qui s'y trouvent.

2. Marketing relationnel

Le marketing relationnel consiste dans son principe à accumuler de l'information sur le consommateur dans des bases de données BOISDEVESY (2001). LENDREVIE *et al.*, (2012), définit le marketing relationnel comme une politique, un ensemble d'outils destinés à établir des relations individualisées et interactifs avec le client, en vue de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives et durables à l'égard de l'entreprise ou de la marque. Sa vocation est d'évaluer la contribution de chaque client, puis de le stimuler grâce aux outils du marketing direct, fax, mailing, téléphone, internet. Le marketing relationnel repose sur la prise en compte de l'individu dans toutes ses dimensions et dans tous les aspects de sa vie, en fonction du moment et des circonstances. Ce marketing essaie d'appréhender la complexité et la relativité des comportements pour pouvoir construire des stratégies marketing qui soient plus claires. Le client doit être pris tel qu'il est, avec ses caractéristiques socioculturelles propres et ses spécificités individuelles. Dans cette optique, les entreprises privilégient un marketing intensif et concret, connecté sur la vie, dont l'objectif principal est de transformer chaque transaction en relation et à orienter l'offre de l'entreprise en fonction des besoins du marché et des clients JULIEN (2004).

Tableau III : les objectifs et les outils du marketing relationnel

Objectifs vis-à-vis des clients	Moyens d'action
Les connaître	Base de données (collecte et analyse)
Leur parler	Magazines, courriers personnalisés, site web, etc.
Les écouter	Enquêtes, services clients, call center, etc.
Les récompenser	Cartes et points de fidélité, événements privés...
Les associer	Clubs de clients, parrainages, forums.

Source : LENDREVIE

3. Satisfaction

La satisfaction peut être définie selon le dictionnaire LAROUSE comme « l'action de satisfaire ses clients » : Elle peut être définie en marketing comme le sentiment de plaisir ou de déplaisir qui naît de la comparaison entre les attentes préalables et une expérience de consommation. D'après KOLTER *et al.*, (2000) « la satisfaction peut être définie comme le jugement d'un client vis-à-vis d'une expérience de consommation ou d'utilisation résultant d'une comparaison entre ses attentes à l'égard d'un produit et ses performances perçues ». WATERMAN *et al.*, (1984), diront dans le prix de l'excellence, « Le service ou le produit doit répondre au besoin de la clientèle mieux que ceux des concurrents, car un client satisfait en fait venir d'autre d'après MEREDITH (1982). Alors une meilleure satisfaction de la clientèle impose la mise en application d'un suivi réel du niveau de satisfaction de cette clientèle par l'entreprise. Pour HESSAN *et al.*, (1997), les entreprises doivent se focaliser sur les clients et appliquer les règles de satisfaction. Les auteurs proposent des stratégies observables et reproductibles autour de cinq pôles à savoir :

- cibler son offre avec précision : Dirigeant et salariés s'entendent sur ce qui doit apporter le maximum de satisfaction à un client défini ;
- créer une base de données sur la clientèle afin de prendre connaissance de leurs doléances et en donner une réponse satisfaisante;
- mettre à la disposition de acteurs de l'entreprise les moyens nécessaires (objectifs, formations, infrastructures)
- engager un processus exclusif d'interactions avec le client qui façonne lui-même son image de marque
- se rendre sur le lieu de travail où s'accomplit le travail leur entreprise.

4- Fidélisation

La fidélisation, pour une entreprise ou une organisation, est l'art de créer et de gérer une relation durable personnelle avec chacun de ses clients afin de maximiser sa part de portefeuille. Elle contribue à entretenir un lien fort, un « effet de loyauté, qui consolide la position concurrentielle de celui qui offre un bien ou un service sur le marché et préserve à terme sa part de marché et sa rentabilité. Pour Barlow (1992) « La fidélisation est une stratégie qui identifie, maintient et accroît le rendement des meilleurs clients à travers une relation à valeur ajoutée interactive et axée sur le long terme ». En mettant l'accent sur la

satisfaction des clients actuels, il est possible d'optimiser le processus pour les prochains prospects et augmenter les ventes. La fidélisation est un levier à l'attraction de clients.

5. Client

Le mot **client** vient du latin « *cliens* » qui signifie *serviteur*, un client, au sens économique, désigne la personne ou l'entité qui prend la décision d'acheter un bien ou service, de façon occasionnelle ou habituelle, à un fournisseur. En économie de marché, la notion de client est centrale puisqu'elle est l'origine de la demande, d'où l'organisation nécessaire d'un espace aménagé pour faciliter et développer les échanges. D'une manière générale, la clientèle est la valeur que représentent les relations entre le fonds et les personnes qui demandent à l'exploitant des biens et des services.

West (1992) nous dira que le client est une source d'informations qui se distingue par sa performance en termes de volumes d'information récoltables, son caractère complet et unique tandis que son coût et son objectivité apparaissent comme ses principaux points faibles.

6. Concurrent

Du latin « *concurrentia* », la concurrence est un concept économique se définissant par l'existence sur un marché d'une rivalité entre les vendeurs et/ou les acheteurs d'un même produit. Qu'elle soit parfaite ou imparfaite, elle joue un rôle majeur dans la stratégie des entreprises. Dans un contexte commercial ou marketing et du point de vue d'une entreprise, la concurrence est constituée de l'ensemble des acteurs proposant des produits ou services répondant au même besoin que celui à laquelle cherche à répondre l'entreprise par le biais de son offre commerciale. Selon KOLTER *et al.*, (2003), la concurrence comprend tous ceux qui cherchent à satisfaire les mêmes besoins par les mêmes produits. Un(e) concurrent(e) est donc quelqu'un ou une institution qui offre les mêmes biens ou services que soie sur un même marché.

7. Veille concurrentielle

La veille concurrentielle c'est la collecte, l'analyse et l'utilisation d'information tirée de sources publiques par l'entreprise dans le but d'accroître sa compétitivité. Elle consiste à toujours garder un œil sur les nouvelles technologies, les nouvelles lois, les nouveaux matériaux, la mode et les nouveaux désirs des consommateurs, ainsi que les changements politiques pouvant influencer les marchés.

Selon LENDREVIE *et al.*, (2003), la veille concurrentielle se définit comme un ensemble de méthodes d'analyse systématique et permanente des actions de la concurrence. Elle porte principalement sur la connaissance des concurrents, leurs politiques de prise. L'information est une matière première essentielle de la planification et de toutes les décisions de l'entreprise. Elle consiste généralement à surveiller plusieurs canaux de données afin d'en tirer des informations utiles à l'entreprise qui les exploitera afin de prévenir les menaces en provenance de la concurrence et de saisir des opportunités qui la rendront plus efficiente. Elle permet aussi de pister les démarches actives, déploiements vers d'autres secteurs d'activités, fausses pistes destinées à égarer les curieux, intrusions diverses, dépôts de brevets, travaux de recherche, et ce de la part de concurrents directs et indirects. La matrice **SWOT** est un moyen de réaliser une veille concurrentielle, elle permet de mettre en évidence les forces (**Strengths**) et faiblesses (**Weaknesses**) internes à l'entreprise. Ainsi que les opportunités (**Opportunities**) et menaces (**Threats**) externes. Ces deux derniers éléments sont particulièrement intéressants dans le cadre d'une veille concurrentielle.

8. Suivi de la clientèle

La croissance et le succès d'une entreprise dépendent de sa clientèle. Un suivi judicieux dans le cadre de la stratégie de vente permet d'accroître les revenus provenant aussi bien de vos clients actuels que des nouveaux clients à qui votre entreprise a été recommandée. Le suivi de la clientèle permettra à l'entreprise d'augmenter ses ventes, d'accroître la fidélisation de la clientèle, d'obtenir des témoignages et des recommandations de clients, d'améliorer son rendement, d'innover, de se différencier.

9. Base de données

Selon B. BATHELOT (2016) dans l'encyclopédie illustrée du marketing Glossaire, la base de données clients est un ensemble de données structurées et organisées relatives aux clients de l'entreprise. Elle est souvent pilier de l'action marketing en activation et fidélisation clients. Elle permet cibler les offres et de les personnaliser et est alimentée à partir du SIM de l'entreprise. Le Système d'Information Marketing est l'ensemble du dispositif de collecte et de traitement des informations de nature ou à finalité marketing. Dans sa revue marketing publié en 2009 Christophe MOËC définit la base de données comme un regroupement organisé de toutes les données recueillies, calculé ou extrapolé sur un client ou un prospect. Un logiciel de gestion de la relation client qui permet à une entreprise d'avoir une vision

claire sur ses clients et ses futurs clients (prospects). Il représente donc l'ensemble des outils qui permettent d'identifier les prospects, puis les traiter, analyser et fidéliser les clients.

Le but est d'assurer par la suite un suivi personnalisé, en offrant la meilleure qualité de service possible. Cet outil permet donc de placer le client au cœur de l'entreprise, en étant à son écoute et en ayant une meilleure connaissance sur ses attentes et ses besoins. Il permet également de mieux cibler la clientèle, optimiser son temps de travail tout en augmentant la réactivité et en dynamisant sa productivité.

L'utilisation d'une base de données pour la gestion de la relation client

Augmenter la satisfaction de ses clients :

- Etre plus efficace dans les démarches commerciales (en gérant mieux son service après-vente, en étant plus réactif et intervenant au moment opportun) ;
- Avoir une plus grande proximité avec le client en développant une relation privilégiée avec lui (en enregistrant ses préférences, son anniversaire par exemple, etc...) ;
- Développer sa compétitivité en apportant plus de service et de conseils personnalisés.

Augmenter la rentabilité de l'entreprise :

- Augmenter les ventes grâce à ses actions ciblées sur des segments définis de vos clients et prospects ;
- Optimiser la rentabilité des investisseurs commerciaux, marketing et service client grâce à un meilleur calcul du retour sur investissement ;
- Avoir une vision claire de l'activité commerciale pour optimiser le processus ;
- Gagner du temps en automatisant les tâches récurrentes.

Améliorer l'organisation interne de l'entreprise :

- Agenda partagé entre les collaborateurs (tâches à faire, événements...) ;
- Centralisation et partage de l'ensemble des données clients (toutes les informations importantes sur les clients sont classées au même endroit et accessibles facilement) ;
- Structurer l'information et les processus commerciaux. L'entreprise doit disposer d'une fiche client avec des informations pertinentes et qui sont exploitables pour des actions marketing (ex : mailing papier, e-mailing, phoning, etc...) ;

- Garder l'historique de vos clients c'est-à-dire en cas de départ d'un commercial, vous ne perdez pas d'information et vous pouvez transférer facilement les dossiers en cours à son remplaçant.

10. Efficacité

Du latin « *efficacitas* » force, vertu, efficacité, dérivé de *efficax*, agissant, actif, qui réalise, qui produit de l'effet, qui réussit. L'efficacité est le caractère de ce qui est efficace. C'est la capacité d'obtenir le résultat souhaité ou attendu, d'atteindre l'objectif fixé. Les objectifs peuvent se décliner selon un ou plusieurs critères : délai, quantités, coûts, qualité, rentabilité, etc. L'efficacité est aussi la qualité d'une personne qui accomplit une tâche de manière efficace, qui atteint les objectifs qui lui sont fixés. Dans l'entreprise, l'efficacité est l'un des critères d'évaluation d'un collaborateur par son manager. L'efficacité ne doit pas être confondue avec l'efficience qui est la capacité de parvenir à un maximum de résultats avec un minimum de ressources. Une action peut être efficace, mais pas efficiente si elle utilise des moyens disproportionnés.

B- Synthèse de quelques travaux antérieurs

1. Gestion de la relation clients

La Gestion de la Relation Client (**GRC**), ou gestion des relations avec les clients, en anglais Customer Relationship Management (**CRM**), est l'ensemble des outils et techniques destinés à capter, traiter, analyser les informations relatives aux clients et aux prospects, dans le but de les fidéliser en leur offrant un produit ou service qui correspond le mieux à leurs besoins. WILSON *et al.*, (2001). Olivier BENDER dans son ouvrage sur la fidélisation en entreprise définit la GRC comme « la résultante d'une stratégie globale de la direction de l'entreprise visant à mettre en commun les forces vives à disposition pour plus de loyauté, plus de satisfaction, plus de facilitation dans le travail, plus de profit et finalement la création de plus de valeur pour le client et l'entreprise ». LA GRC est un concept relativement nouveau même si l'idée qui se cache derrière est ancienne dans la mesure où le client prend une place primordiale dans l'organisation, déjà dans les années 60, LEVITT(1971), affirmait : « la raison d'être d'une entreprise est de créer et de garder un client ». Pour DORF (1999), La philosophie du CRM est d'accroître la personnalisation de la relation en permettant le passage du marketing de masse au marketing one-to-one.

2. Les implications de la GRC dans les SFD

De nos jours la gestion de la clientèle est une discipline en pleine expansion, mais mal est de constater que cette dernière est peu pratiquée ou alors mal orientée dans la plupart des SFD pourtant ses implications conditionnent la performance de ces derniers sur plusieurs domaines (Wilson R.S. & al 2001) :

a. La GRC en tant que processus technologique

La GRC s'inscrit ici dans le cadre du développement des TIC (technologies de l'information et de la communication). Celles-ci soutiennent le personnel de contact de l'entreprise quand celui-ci entre en relation avec les clients via Internet, le téléphone ou en face à face.

b. La GRC en tant que processus relationnel

Le prolongement dans le temps des relations entre l'entreprise et les clients après la vente ou l'achat du bien ou du service, entre les parties est l'intérêt principal de la GRC. Tout d'abord l'entreprise veut être perçue comme une entité cohérente au-delà des produits et services qu'elle propose. Elle veut voir en son client une personne clairement identifiée plutôt qu'anonyme. La GRC est perçue ici comme un processus permettant de traiter tout ce qui concerne l'identification des clients, la constitution d'une base de connaissance sur la clientèle, l'élaboration d'une relation client et l'amélioration de l'image de l'entreprise ainsi que ses produits auprès de la clientèle.

c. La GRC en tant que principe d'efficacité organisationnelle

La GRC est une stratégie d'entreprise où deux buts essentiels sont poursuivis : augmenter les bénéfices et accroître la satisfaction du client. Ainsi, l'entreprise devra développer encore plus l'accès et le contenu de ses services. Une relation mutuellement bénéfique s'installe à long terme avec le client. L'entreprise connaît tellement bien ses clients qu'il devient difficile, pour ses concurrents, de rivaliser avec la qualité et le haut niveau de son offre.

d. La GRC comme stratégie d'entreprise

Sous peine de connaître de graves problèmes, l'entreprise devra considérer le CRM comme une véritable stratégie d'entreprise qui vise à instaurer des relations individualisées, durables et profitables tant pour le client que pour l'entreprise. Cette stratégie passe par le développement d'une infrastructure informatique permettant le déroulement de processus bien définis et mieux contrôlés et un investissement dans les ressources humaines. L'organisation entière de l'entreprise est concernée : marketing, informatique, service clientèle, logistique, finance, production, recherche-développement, ressources humaines, direction, etc.

3. Les objectifs de la mise en place d'un système de la GRC

Les objectifs d'un système de la GRC sont multiples et peuvent se présenter comme suit :

- **fidéliser le client** : La gestion de la relation client trouve dans la fidélisation de la clientèle son application la plus courante. Cette stratégie implique un support de dialogue avec le client. Une bonne collecte des informations et une gestion de l'historique de la relation permettent un suivi personnalisé ;
- **identifier les segments de marché** : Une clientèle est rarement homogène. Identifier les habitudes permet de créer des "groupes" de clients. De telle démarche est adaptée aux entreprises qui ont une clientèle dans des secteurs d'activités très variés ;
- **adapter les offres et le discours aux attentes des clients pour accroître les recettes** ;
- **faire fructifier la valeur client** ;
- **optimiser la prospection commerciale.**

4. Les outils de la GRC la base de données client

Pour bien gérer les relations avec les clients dans un SFD, il faut être bien outillé. Selon LEDREVIE *et al*, (2006), le CRM s'appuie sur des outils technologiques permettant de gérer l'identification, la segmentation, l'adaptation, l'interaction et l'évaluation de la relation dans une activité de masse.

- **Les outils analytiques** : ils ont pour objet de collecter, consolider, analyser et transformer les données sur le client. On a les datawarehouse et datamining, les outils statistiques et les outils de reporting.
- **Les outils opérationnels**

Ces outils comportent des instruments de : gestion de la relation, d'automatisation de la force de vente, d'automatisation du marketing et de restitutions.

- **Les outils de gestion de la relation** : Ils permettent de personnaliser des messages, de gérer le contact du client à travers les différents canaux et d'enrichir les bases de données-client.
- **Les outils d'automatisation de la force de vente** : ils permettent d'optimiser la prospection, de faire la configuration d'une offre commerciale et d'automatiser la prise de commande.
- **Les outils d'automatisation du marketing** : ils permettent le suivie des plans d'actions marketing et la gestion de campagne marketing.

○ **Les outils de restitution** : ils prennent la forme d'écrans qui résument les points les plus importants du client.

Tous ces outils permettent la gestion des phases d'interaction et la participation à la productivité des moyens de commercialisation et de communication.

5. Les étapes de la GRC

Selon KOTLER *et al.*, (2012), la GRC se résume en cinq étapes que sont :

- l'identification ;
- la segmentation ;
- l'adaptation au marché ;
- la communication et l'échange ;
- l'évaluation.

6. Importance de la GRC

Selon LANDRIVIR *et al.*, (2013) La GRC permet à l'entreprise de créer ou de garder un contact avec le client ou le prospect. Cela lui permet dans un premier temps de se faire connaître, de faire connaître ses produits et services. Cependant, la première utilité de la GRC reste la fidélisation du client. Avec la concurrence de plus en plus dure, garder ses clients devient compliqué. De plus, le client est plus libre de choisir ses entreprises partenaires, ses produits et ses services. Ainsi, il est plus coûteux pour une entreprise de gagner des nouveaux clients que de les fidéliser car conquérir un client coûte 5 fois plus cher que de le fidéliser. La gestion de la relation client est un outil qui peut également servir de service qualité. Après la vente du produit ou du service, il peut être judicieux de se tourner vers le client pour se rendre compte de sa satisfaction quant à son attente du produit et ce qui lui a été proposé. Cette approche permet à l'entreprise de revoir ses offres, sa technique de marketing ou de prestation pour correspondre toujours mieux à l'attente du client. Aujourd'hui, les nouveaux moyens de communication tels que les médias sociaux sont de bons outils pour discuter, entretenir la relation avec le client et se rendre compte de son degré de satisfaction. Dans tous les SFD, l'importance de retenir les clients existants et de développer l'entreprise est primordiale. La gestion de la relation clients aide les institutions à obtenir un aperçu du comportement de leurs clients et de modifier leurs opérations commerciales afin de s'assurer que les clients soient servis de la meilleure façon possible. La GRC permet également aux IMF de reconnaître la valeur de leurs clients et à tirer profit d'une amélioration des relations avec les clients. Plus on comprend ses clients, plus on peut répondre à leurs besoins, qui sont pour la

plupart du temps des sources d'idée pour les entreprises. Généralement les besoins des clients sont au nombre de cinq à savoir :

- Les besoins exprimés (ce que dit le client) ;
- Les besoins réels (ce que veut dire le client) ;
- Les besoins latents (ce à quoi le client ne pense pas) ;
- Les besoins rêvés (ce dont le client rêvait) ;
- Les besoins profonds (ce qui le motive secrètement).

Il s'agit donc pour l'entreprise de mener des actions susceptibles d'affecter positivement sa relation avec sa clientèle. D'après KOTLER *et al.*, (2012), nous pouvons énumérer à cet effet :

- L'intention d'appeler le client ;
- L'émission de suggestion ;
- L'usage d'un langage simple ;
- Remercier le client ;
- Se mettre dans la peau du client ;
- Aller au-devant des problèmes ;
- La prise en compte des problèmes personnels ;
- Parler d'avenir ;
- Reconnaître que l'on s'est trompé.

7. Les sous-systèmes de la GRC

Pour Saint Cast, (2003), la GRC est composée de trois sous-systèmes que sont : **le CRM collaboratif** qui regroupe les canaux d'échange avec le client, **le CRM analytique** qui permet l'analyse des informations recueillies et **le CRM opérationnel** qui vise à industrialiser les contacts quotidiens de l'entreprise avec ses clients au travers de processus préétablis. Pour lui, la GRC peut être effectuée en :

- ✚ découvrant les habitudes d'achat, les opinions et les préférences de vos clients
- ✚ établissant le profil des personnes et des groupes afin de commercialiser plus efficacement et d'augmenter les ventes
- ✚ changeant votre façon d'exploiter afin d'améliorer le service à la clientèle et le marketing.

8. Les avantages de la GRC

Dans un SFD, la mise en œuvre d'une solution de gestion de la relation clients (GRC) a de nombreux avantages pour le client et pour l'entreprise. Au nombre de ces avantages, on a :

- maximiser le service à la clientèle ;
- mieux analyser les besoins du client à partir de son historique centralisé et accessible par tous les intervenants ;
- exploiter davantage l'échange Client-Vendeur : les clients n'ont pas tous la même valeur (valeur actuelle et potentielle). Il permet d'offrir un niveau de service proportionnel à la valeur de chaque client ;
- augmenter la qualité du service après-vente à travers un suivi auprès du client ;
- fidéliser la clientèle par une attention particulière et en rendant plus élevé le coût de transfert vers un concurrent ;
- réduire les coûts commerciaux et efficacité marketing : par une publicité axée directement au bon endroit et au bon client et permet de mesurer chacune des activités promotionnelles et sélectionner les plus performantes ;
- obtenir un avantage concurrentiel en établissant une relation optimale avec son client en adoptant une stratégie axée sur le client.
- gain de productivité : un service à la clientèle qui permet aux gestionnaires de suivre en temps réel l'évolution de l'entreprise et réagir à temps.
- augmenter les parts de marché.

Tout ceci peut mener à un meilleur marketing des produits ou services dans un SFD en mettant l'accent sur :

- des communications marketing ciblées efficaces ayant spécifiquement pour objectif les besoins des clients ;
- une approche plus personnelle et le développement de produits et services nouveaux et améliorés.

Au bout du compte, cela pourrait mener à un rehaussement de la satisfaction et de la rétention de la clientèle, garantissant que la bonne réputation de l'institution sur le marché continue de croître.

9. Les limites de la GRC

La GRC est d'une grande importance pour les institutions dans la satisfaction et la fidélisation des clients. Mais malgré les avantages considérables de la GRC, il existe quelques inconvénients :

Tout d'abord, un mauvais choix d'outils peut rendre la GRC compliquée. C'est pourquoi il faut bien réfléchir en amont au genre d'outil qui conviendra à la structure pour suivre sa relation avec ses clients et ses prospects.

Pour FOURNEL (2002), le client cherche le plus souvent un Homme de confiance, en quelque sorte un médecin de famille. Il illustre ce fait par le résultat des enquêtes de satisfaction qui montre que le client répond en grande majorité par la négative à la question : « Faites-vous confiance à votre banque ? » et répond positivement à la question « Faites-vous confiance à votre conseiller ? ». La modification des processus organisationnels lors de l'intégration de processus CRM est une autre limite affectée à la GRC. La rationalisation étant le principe de la GRC, l'une des limites majeures « tend à formaliser ce qui ne l'est pas et peut aussi vouloir ce qu'elle ne peut pas » BENAVENT (2004), et l'autre est le harcèlement des clients plutôt que de répondre à leurs attentes.

Section 2 : Méthodologique de l'étude

Etant la partie essentielle d'une recherche, la méthodologie est un ensemble d'opérations intellectuelles par lesquelles une discipline cherche à atteindre des vérités qu'elle poursuit, les démontre et les vérifie. Considérant les objectifs poursuivis et les hypothèses émises, nous avons jugé intéressant d'utiliser quelques techniques de collecte d'information de traitement et d'analyse des données.

Paragraphe 1 : Méthodes et outils de collectes de données

Pour collecter les informations, nous nous sommes basés sur des recherches documentaires et des questionnaires, après avoir défini la population et procéder à l'échantillonnage.

A- Choix de la population d'étude et de l'échantillonnage

La population de l'étude est constituée du personnel et des clients actuels à APHED FINANCE. La taille de la population du personnel est de 89 agents, celle de la clientèle est fluctuante et compte 249 à la date du 9 juin 2016 au niveau du guichet de Golo-Djigbé.

Ne pouvant pas interroger tous les individus de la population, nous en avons pris un échantillon. Afin d'enrichir les données collectées, nous avons sélectionné des personnes selon leur fidélité, la pérennité des opérations et leur degré d'implication dans la problématique de notre étude. Nous avons pris un échantillon de 80 individus en ce qui concerne la clientèle et 10 agents en ce qui concerne le personnel de APHEDD FINANCE.

B- Recherche documentaire

D'un apport très déterminant dans l'étude, elle a permis de compléter les informations extraites des différentes synthèses et rapports d'activités de APHEDD FINANCE. Cette étude nous a conduits vers divers centres de documentation, des bibliothèques susceptibles d'approfondir notre connaissance du sujet choisi.

La recherche par l'internet nous a permis d'avoir des informations sur la gestion de la relation client. C'est une phase exploratoire qui a permis de mieux cerner la problématique à travers l'usage de mémoire d'étudiants. Pour ce faire, nous avons eu à visiter la bibliothèque de l'ENEAM, la bibliothèque de APHEDD FINANCE, la médiathèque de la FASEG et le centre de documentation de la FECECAM à Calavi. Toutes les informations collectées à ces sources ont contribué à l'élaboration de la problématique de recherche et ont orienté davantage notre recherche vers un cadre plus conforme à nos objectifs.

C- Phase de collecte des données

Pour compléter les informations obtenues dans l'entreprise, nous avons réalisé une enquête à partir de l'administration d'un questionnaire au Chef d'Agence ainsi qu'aux clients. Les questions ont été conçues de manière à obtenir des informations pouvant expliquer les causes qui sont à la base de la gestion non efficace des clients. De même les questionnaires nous aideront à obtenir davantage les informations nécessaires à la mise en place d'une bonne politique de suivi et de fidélisation des clients à APHEDD FINANCE. Nous avons fait usage à la fois à des questions ouvertes et fermées. Les questions fermées sont destinées à canaliser les réponses des enquêtes afin de faciliter l'analyse des réponses. Les questions ouvertes quant à elles, sont relatives aux motivations et suggestions des enquêtes. Les exemplaires des questionnaires se trouvent en annexe.

Les données collectées ont porté sur :

- Les attentes des clients ;
- Leur ancienneté ;

- Les moyens de suivi des clients ;
- La qualité de l'accueil ;
- La politique de gestion des clients ;
- La concurrence.

Paragraphe 2 : Méthodes et outils d'analyse des données

A- Outils d'analyse des données

Pour analyser les données recueillies sur le terrain, nous avons utilisé :

- ◆ la statistique descriptive ;
- ◆ les tableaux pour réaliser une meilleure synthèse de données à analyser ;
- ◆ les graphiques qui permettent d'apprécier l'évolution des différents indicateurs ;
- ◆ les tableaux de tris à plat.

Ces différentes données ont été traitées et analysées au moyen du logiciel Excel.

B- Moyens de vérification des hypothèses

Hypothèse 1 :

Elle stipule que la politique peu efficace d'écoute du client est à la base de la non-satisfaction des besoins du client. La question suivante nous a permis de savoir la cause : la non-satisfaction des clients est-elle due à :

- la politique peu efficace d'écoute du client ?
- la mauvaise qualité de la prestation fournie ?
- la non-prise en compte des revendications ?

Pour la vérification de cette hypothèse nous allons nous appuyer sur le fait que APHEDD FINANCE a adapté la gestion de ses clients à la théorie de HESSAN et al., (1997) concernant les règles de satisfactions ainsi que les stratégies à observer que sont : cibler son offres, créer une base de données clients, engagé un processus exclusif d'interaction avec le client qui façonne lui-même son image de marque, se rendre sur le lieu de travail ou s'accomplis le travail de l'entreprise, ainsi que le développement de LENDREVIE et al., (2012) sur le objectifs et outils du marketing énoncé ci haut.

Hypothèse 2

Cette hypothèse n'énonce que l'inefficacité des stratégies de fidélisation expliquée par l'absence d'un outil adéquat de gestion. La question qui se pose est de savoir si APHEDD FINANCE parvient –elle à fidéliser ses clients ? Si non l'inefficacité des stratégies de fidélisation est- elle liée à :

- l'absence d'une base de données clients ?
- l'absence d'un service après-vente ?

Comme moyen pour la vérification de cette hypothèse nous tiendrons compte du développement de Barlow et des expériences de Olivier BENDER sur la fidélisation ainsi que la pensée de B. BATHELOT (2016) et de Christophe MOEC (2009) sur l'importance et l'utilisation de la base de données développé au niveau de la revue de littérature.

CHAPITRE III : RESULTATS ET ANALYSE

Il est question dans ce chapitre, de faire la présentation des résultats dans un premier temps afin de les analyser dans un second temps.

Section 1 : Présentation des résultats

Paragraphe 1 : Présentation des résultats obtenus auprès du personnel

➤ Avis des dirigeants sur la gestion de la clientèle

La gestion de la relation client est un domaine délicat, car il s'agit des hommes qui naturellement sont de nature différente et éprouvent des besoins différents.

A APHEDD FINANCE, les clients sont notre raison d'être, car sans eux on ne saurait exister. Et conscients de la mission qu'on s'est fixée, on s'efforce chaque jour que Dieu fait à développer une relation basée sur le respect, la franchise, la courtoisie, le professionnalisme avec la clientèle. Compte tenu du domaine dans lequel nous intervenons, nous pensons que la relation client ne doit pas juste se limiter à la satisfaction du besoin du client. Au-delà de ce rôle d'emprunteur de prêteur que nous jouons, nous devons également élargir. Le constat est clair de nos jours que la majorité des clients au niveau de tous les SFD est analphabètes et il est de notre devoir de leur inculquer une éducation financière pour une gestion des prêts contractés.

Source : Résultats de nos enquêtes d'Août 2016.

➤ Du guide adresse au personnel

Tableau IV : Appréciation de la politique de la gestion de la relation clients dans APHEDD FINANCE

Modalités	Effectifs	Pourcentage (%)
Très bien	04	40
Acceptable	05	50
Mauvaise	01	01
Total	10	100

Source : Enquête de terrain, Août 2016

Selon ce tableau, 50% des agents estiment que la gestion de la relation clients est acceptable, 40% reconnaissent que la gestion se fait très bien et 10% pense que la gestion qui se des clients est mauvaise.

Tableau V : Appréciation du personnel d'accueil

Modalités	Effectifs	Pourcentage (%)
Satisfait	6	60
Peu satisfait	4	40
Non satisfait	0	0
Total	10	100

Source : Enquête de terrain, Août 2016

Du tableau V, on retient 60% des agents qui sont satisfait de l'accueil et 40% sont peu satisfait.

Tableau VI : Connaissance des produits de APHEDD FINANCE par le grand public

Modalités	Effectifs	Pourcentage (%)
Oui	07	70
Non	03	30
Total	10	100

Source : Enquête de terrain, Août 2016

Le tableau VI montre que seulement 70% des dirigeants estiment que les produits offerts par APHEDD FINANCE sont connus par le grand public et 30% restant pensent que le grand public ne connaît les produits de l'institution.

Tableau VII : Appréciation faite de la satisfaction des clients par APHEDD FINANCE

Référence	Effectifs	Pourcentage (%)
Oui	10	100
Non	0	0
Total	10	100

Source : Enquête de terrain, Août 2016

Le tableau VII montre que des agents questionnés estiment que les clients sont bien satisfaits. APHEDD FINANCE répond donc aux attentes de ses clients.

Tableau VIII : De l'existence d'un mécanisme de fidélisation des clients

Références	Effectifs	Pourcentage (%)
Oui	6	40
Non	4	60
Total	10	100

Source : Enquête de terrain, Août 2016

Du tableau VIII, on constate que plus que la moitié des enquêtés pensent qu'APHEDD FINANCE dispose de mécanisme de fidélisation de sa clientèle

Tableau IX : De la cause de la défaillance dans le mécanisme de fidélisation

Références	Effectifs	Pourcentage (%)
Inexistence d'une base de données	3	75
Manque de service après-vente	1	25
Total	4	100

Source : Enquête de terrain, Août 2016

Du tableau IX, il est à noter que nous avons questionné les quatre (04) agents qui pensent d'un mécanisme de fidélisation défaillant. On remarque que la cause de la mauvaise politique de fidélisation exprimée par les enquêtés est le manque d'un service marketing.

Tableau X : Existence d'une base de données à APHEDD FINANCE

Références	Effectifs	Pourcentage (%)
Oui	2	20
Non	8	80
Total	10	100
Cause de l'inexistence de base de données sur la GRC à APHEDD FINANCE		
Manque d'outil informatique	10	100
Manque de personnels qualifiés	0	0
Total	10	100

Source : Enquête de terrain, Août 2016

On constate qu'ici 20% des agents entendent avoir une base de données sur la GRC à APHEDD FINANCE et le reste soit 80% ne le pensent pas. La cause de l'inexistence de base de données à APHEDD FINANCE est le manque d'outil informatique

Tableau XI : Fréquence d'utilisation des canaux de contacts par APHEDD FINANCE

	Jamais	Rarement	Parfois	Souvent	Toujours
Courrier	100%	0%	0%	0%	0%
Fax	100%	0%	0%	0%	0%
SMS	100%	0%	0%	0%	0%
Email	100%	0%	0%	0%	0%
Téléphone	0%	0%	46%	30%	24%

Source : Enquête de terrain, Août 2016

Le tableau XI montre que parmi tous les canaux de communication seul le téléphone est utilisé, et ce par moment pour contacter les clients ; ce tableau montre donc qu'APHEDD FINANCE se soucie peu de la communication entre elle et sa clientèle, or il faut également une très bonne communication entre l'entreprise et son client pour espérer le conquérir et après tout le fidéliser.

Tableau XII : Avis des enquêtés sur la veille concurrentielle

Variable	Réponses possibles	Effectifs	Pourcentage (%)
Existence de la veille concurrentielle	Oui	3	30
	Non	7	70

Source : Enquête de terrain, Août 2016

Du tableau XII on retient que APHEDD FINANCE ne mène pas une veille concurrentielle, puisque 70% interrogés ont reconnu l'inexistence d'une veille concurrentielle au sein de la structure à l'exception de 30% des enquêtes qui estiment qu'il y a une veille concurrentielle.

La vision des dirigeants pour la satisfaction et une meilleure fidélisation de la clientèle

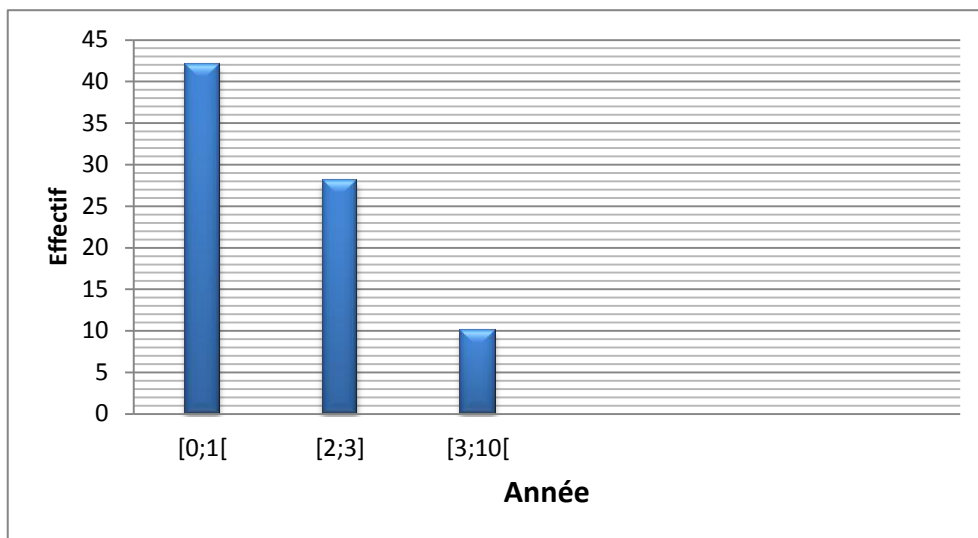
Pour une bonne satisfaction et une meilleure fidélisation de la clientèle, les dirigeants ont souhaité :

- Adopter de nouveaux produits qui répondent aux besoins immédiats des clients ;
- Créer un réseau de rassemblement et d'échange entre les groupes de solidarité ;
- Organiser des réjouissances périodiques pour primer les meilleurs clients.

Paragraphe 2 : Présentation des résultats obtenus auprès de la clientèle

Les avis des clients de APHEDD FINANCE sont présentés par les tableaux et graphes ci-après.

Graphique 1 : Ancienneté des clients de APHEDD FINANCE



Source : Enquête de terrain, Août 2016

Le graphique 1 montre l'ancienneté des clients de APHEDD FINANCE. Il ressort de ce graphe que 42 clients sur 80, soit 52,50% des clients interrogés ont une ancienneté de moins d'un an, 28 soit 35% des clients interrogés sont avec APHEDD, il y a 2 ans, et 10 clients soit 12.50 % sont avec l'institution depuis 03 ans. Le graphe montre ainsi donc que APHEDD FINANCE arrive à se faire de nouveaux clients mais n'arrive pas à les fidéliser dans le temps.

Tableau XIII : catégories socioprofessionnelles des clients

Références	Effectifs	Pourcentage (%)
Fonctionnaires	11	13,75
Commerçants	44	55
Artisans	15	18,75
Agricole	10	12,25
Total	80	100

Source : Enquête de terrain, Août 2016. Il ressort de ce tableau que la majorité des clients de APHEDD FINANCE sont des commerçants 55% et le reste des clients sont constitués des fonctionnaires (13,75%), les artisans 18,75% et les agricoles 12,25%.

Tableau XIV: Avis des clients sur l'accueil de APHEDD FINANCE

Modalités	Effectifs	Pourcentage (%)
Très bon	18	22.5
Bon	45	56.25
Acceptable	17	22.25
Total	80	100

Source : Enquête de terrain, Août 2016

D'après ce tableau que 22.5% des clients sont très bien accueillis. Par contre 22.25% des clients interrogés estiment acceptable l'accueil qu'ils reçoivent reçu.

Tableau XV : Avis des enquêtés sur l'écoute à APHEDD FINANCE

	Variables	Effectifs	Pourcentage (%)
Avis des clients sur l'écoute.	Très écoutés	15	18.75
	Ecoutés	30	37.5
	Non écoutés	35	43.75
Vos suggestions sont-elles prises en compte par les dirigeants ?	Oui	15	18.75
	Non	65	81.25

Source : Enquête de terrain, Août 2016

Le tableau XV montre que 43.75% des clients déduisent qu'ils ne sont pas écoutés par les dirigeants d'APHEDD FINANCE et 18.75% du reste estiment qu'ils sont très bien écoutés et,

18.75% des clients pensent que leurs revendications sont prises en compte, alors que les 81.25% restant ne le pensent pas.

Tableau XVI : Avis des clients sur la qualité des produits offerts à APHEDD FINANCE

Modalités	Effectifs	Pourcentage (%)
Excellente	4	5
Bonne	68	85
Mauvaise	8	10
Total	80	100

Source : Enquête de terrain, Août 2016

Du tableau XVI, on remarque que 5% des clients interrogés pensent que les produits offerts par APHEDD FINANCE est excellent et 10% des clients estiment qu'ils sont de mauvaise qualité.

Tableau XVII : Avis des enquêtés sur la satisfaction à APHEDD FINANCE

Modalités	Effectifs	Pourcentages (%)
Très satisfait	5	6.25
Peu satisfait	15	18.75
Non satisfait	60	60
Total	80	100

Source : Enquête de terrain, Août 2016

Le tableau XVII montre d'une part que 60% des clients enquêtés ne sont pas satisfait vis-à-vis de la prestation que fournie APHEDD FINANCE et 6.25 % des clients sont très satisfait.

Tableau XVIII : Avis des clients sur la cause de leur non satisfaction

Modalités	Effectifs	Pourcentage (%)
Non-écoute des clients	34	56.67
Mauvaise qualité de la prestation	9	15
Non prise en compte des revendications	17	28.33
Total	60	100

Source : Enquête de terrain, Août 2016

Du tableau XVIII, nous avons retenu les soixante (60) clients qui ne sont pas satisfait. Alors, plus de la moitié des enquêtés estiment que la non-écoute est à la base de la non-satisfaction et que la non-satisfaction des clients est causée par la non-prise en compte des revendications.

Tableau XIX : Avis des clients sur le suivi à APHEDD FINANCE

Modalités	Effectifs	Pourcentage (%)
Oui	19	23,75
Non	61	76,25
Total	80	100
Par quels moyens êtes-vous suivi ?		
Visite de routine	9	47.37
Appels téléphonique	10	52.63
Récompense	0	0
Total	19	100

Source : Enquête de terrain, Août 2016

Le tableau XIX montre que la majorité des clients soit 76.25% ne sont très bien suivis alors que les 23.75% des clients restant pensent être très bien suivis.

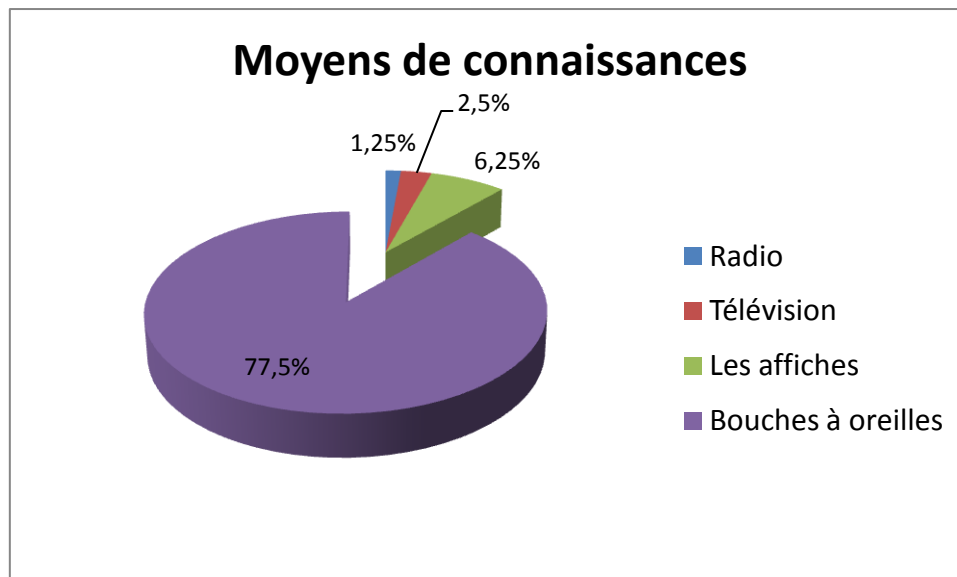
Tableau XX : Connaissance des autres institutions de micro finance par les clients

Modalités	Effectifs	Pourcentages
Oui	80	100
Non	0	0
Total	80	100

Source : Enquête de terrain, Août 2016

Il ressort de ce tableau que 100% des clients enquêtés connaissent d'autres institutions de micro finance.

Graphique 2 : Moyens de connaissance d'APHEDD FINANCE par les clients



Source : Enquête de terrain, Août 2016

Il ressort du graphique 2 que 77.50% des interrogés ont connu APHEDD FINANCE grâce à des contacts directs (de bouche à oreilles) et le reste des clients connaissent l'institution au moyen des masses médiats (radio, télévisions et affiches).

Section 2 : Analyse et synthèse des résultats

Il est question d'analyser les divers résultats obtenus, de vérifier les hypothèses et de faire des suggestions à l'endroit de APHEDD FINANCE.

Paragraphe 1 : Analyses

A- Analyse des résultats relatifs à la politique d'écoutes et à la satisfaction de la clientèle

Il ressort du tableau 15 que les clients ne sont pas écoutés, alors leurs plaintes ne sont prises en compte par APHEDD FINANCE. Du tableau 17, on retient que les clients ne sont pas satisfaits de l'accueil malgré les mesures prises par le personnel d'accueil. Il y a donc une mauvaise gestion des revendications des clients au niveau de l'institution. Il urge que APHEDD FINANCE mette sur pied une plate-forme pour bien traiter les besoins et plaintes de la clientèle afin de mieux la satisfaire. Plus loin le tableau 18 montre que la non-écoute du client et la non-prise en compte des revendications sont à la base de la non-satisfaction des clients. La structure ne respecte pas le fait que le service ou le produit doit répondre au besoin de la clientèle mieux que ceux des concurrents, car un client satisfait en fait venir d'autre d'après MEREDITH (1982) ainsi que les stratégies de satisfaction proposée par HESSAN et *al.*, (1997)

B- Analyse des résultats relatifs au mécanisme de fidélisation et au service marketing

Des tableaux 8 et 9, on peut noter que APHEDD FINANCE est confrontée à un problème de fidélisation de sa clientèle tout simplement parce qu'elle n'a pas mis en place des outils adéquates de gestion de ses clients pour mieux conquérir, satisfaire et fidéliser sa clientèle. De plus il ressort du tableau 10, on constate que APHEDD FINANCE ne dispose pas d'une base de données client fiable. La cause de l'inexistence de base de données à APHEDD FINANCE est le manque d'outil informatique. Le graphique 1 montre ainsi donc que APHEDD FINANCE arrive à se faire de nouveaux clients mais n'arrive pas à les fidéliser dans le temps. Nous pouvons conclure que l'institution n'adapte pas les pratiques de B. BATHELOT (2016) et de Christophe MOEC (2009) sur l'importance et l'utilisation de la base de données d'une part et ne dispose pas d'un plan marketing rigoureusement suivi et adapté à ses exigences d'autre part.

Paragraphe 2 : Vérification des hypothèses et suggestions

Dans ce paragraphe, il est question de vérifier chacune de nos hypothèses de recherche et de faire des recommandations aux dirigeants de APHEDD FINANCE.

A- Vérification des hypothèses

➤ Validation de l'hypothèse n°1

Selon les moyens de vérification fixée, il apparaît après l'analyse des données que la cause de la non satisfaction des clients est le « Non-écoute du client » au niveau des tableaux 17 et 18. Nous pouvons en conclure que **l'hypothèse selon laquelle la « non-écoute du client » est la cause de la non-satisfaction du client est confirmée.**

➤ Validation de l'hypothèse n°2

Après analyse des données, les expériences de Barlow et de Oliviers BENDER sont différentes de la réalité de APHEDD FINANCE. Nous pouvons conclure que **l'hypothèse selon laquelle la défaillance dans le mécanisme de fidélisation de la clientèle causée par l'inexistence d'une base de données client est confirmée.**

B- Recommandations

Nos recommandations à l'endroit des dirigeants de APHEDD FINANCE sont les suivantes :

- ✓ Dynamiser les actions d'informations et de communications à l'intérieure de l'institution afin que l'ensemble du personnel se sente directement impliqué par les actions entreprises par l'institution ;
- ✓ Spécialiser dans les agences, les caisses par opérations (retraits, versements, virements). Ce qui serait de nature à désengorger les files d'attente constatées devant les caisses ouvertes aux heures d'affluences ;
- ✓ Organiser des visites et des rencontres régulières chez les clients afin de leur témoigner l'intérêt que l'institution leur porte ;
- ✓ Offrir des stages de formations et d'imprégnations à la culture marketing au personnel pour une bonne implantation du marketing relationnel au sein de l'institution.
- ✓ Organiser des campagnes médiatiques afin d'informer le public sur l'offre de APHEDD FINANCE ;
- ✓ Revoir la structure organisationnelle d'APHEDD FINANCE en mettant sur pied un département marketing qui regroupera en son sein plusieurs services qui mettront ensemble leurs compétences pour l'augmentation de la valeur client. Ceci permettra aussi à l'institution de mieux concentrer ses actions pour fidéliser sa clientèle ;
- ✓ Créer au sein de chaque agence un service client qui servira d'appuis localisés de la clientèle et qui sera un indicateur de service et une source de renseignement sur la

clientèle. Ce service doit être constitué entre autres un personnel formé et en formation permanente qui sera entièrement dévoué à la satisfaction du client ;

- ✓ Renforcer les capacités de l'ensemble du personnel de l'institution en ce qui concerne la maîtrise de la culture bancaire et les compétences relationnelles de façon à faire une bonne lecture des clients qui arrivent pour leur première fois dans l'institution et afin que ceux-ci soient mieux orientés ;
- ✓ Créer une base de données client fiable pour mieux suivre les clients et les fidéliser ;
- ✓ Organiser des journées de récompenses pour primer les meilleurs clients afin de renforcer leurs collaborations avec l'institution ;
- ✓ Transformer ses clients actuels en inconditionnels ; engager un processus exclusif d'interactions avec les clients qui façonne lui-même son image de marque ;
- ✓ Initier des offres promotionnelles à l'endroit de la clientèle.

CONCLUSION

La performance de toute institution dépend des services qui la composent. Aucune institution de micro finance ne peut se développer s'il n'y a pas un véritable service marketing qui la suit et surtout lorsqu'il n'y a pas une gestion efficace et efficiente de ses clients. En analysant la gestion qu'APHEDD FINANCE fait de ses clients, nous avons constaté que malgré les efforts consentis par cette dernière, beaucoup de choses restent encore à faire en matière de gestion de la clientèle, surtout avec l'absence du Service Marketing, dans un environnement concurrentiel où il y a plusieurs facteurs de non-différenciation, au niveau des produits et services, des circuits de distribution et au niveau du personnel des acteurs qui animent le secteur.

Association pour la Promotion de l'Homme, la Protection de l'Environnement pour Développement Durable (APHEDD FINANCE) à l'instar des autres institutions de micro finance doit donc en présence de tous ces facteurs mettre en place une politique susceptible de susciter la différenciation ; cela passe par la mise en place d'une bonne gestion efficace et efficiente de la clientèle. Une démarche de personnalisation des prestations est de rigueur pour que chaque client se sente plus que jamais unique et pour qu'il considère que ses besoins sont spécifiquement pris en compte par APHEDD FINANCE.

Nous espérons que nos recommandations aideront les dirigeants de APHEDD FINANCE dans l'amélioration de leur politique de satisfaction et fidélisation des clients pour la prospérité de la structure.

Ce stage a été pour nous une véritable révélation de notre capacité à travailler en équipe dans un environnement professionnel et nous n'avons pas la prétention d'avoir abordé tous les aspects de la question. Il est donc inévitable que les lacunes y subsistent. Nous sollicitons donc l'apport de toutes les personnes qui auront à se prononcer sur ce travail pour son amélioration afin d'aider les différents acteurs du secteur financier béninois à mieux satisfaire et fidéliser leurs clients.

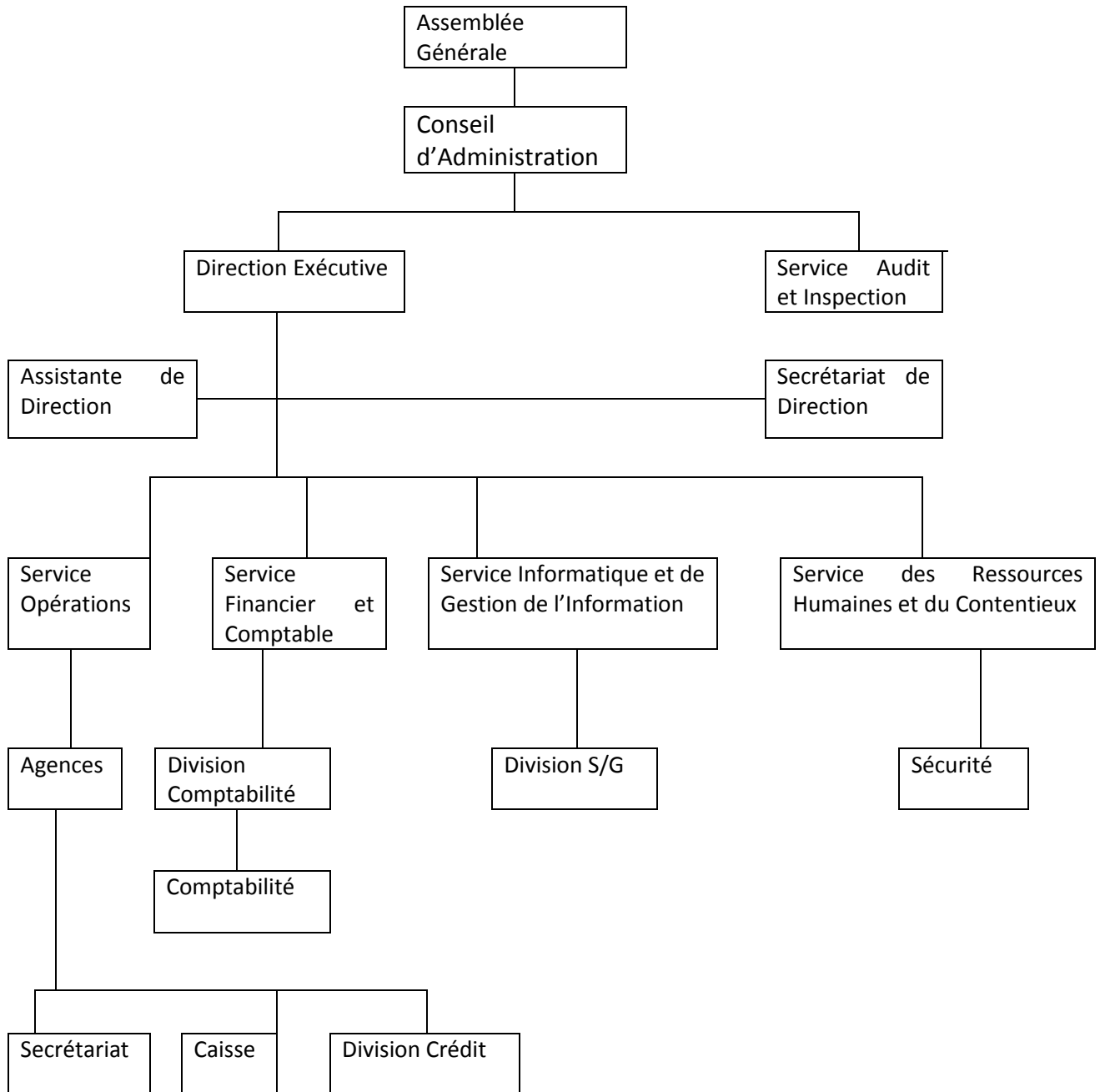
BIBLIOGRAPHIE

- BENAVENT C., VILLARMOIS de la, O., « CRM, apprentissage et contrôle organisationnel », *Communication au séminaire Condor*, Paris, 10 juin 2004.
- BENDER Olivier (2009) « Introduction à la fidélisation »
- BOISDEVESY Jean Claude (2001), « *Le marketing relationnel* » édition : d'organisation.
- BROWN S., (2001), « *CRM, Customer Relationship Management : La gestion de la relation client* », Village Mondial, 2001.
- D. Peppers, Rogers M., Dorf B., (1999), « *Le one to one en pratique* », Editions d'organisation
- LEDREVIE Jacques, Julien LEVY et Denis LINDON (2006), « *Mercator* » 8^{ème} édition, Dalloz ; p894.
- JULIEN Anne (2004), « *Marketing direct et relation client* », édition : Demos.
- KOTLER Philip KELLER Kevin, MANCEAU Delphine (2012), « *Marketing Management* », Pearson Education, 14^e édition.
- KOTLER Philip, KELLER Kevin, DUBOIS & MANCEAU (2006), « *Marketing Mangement* » 12^{ème} édition, Nouveaux Horizons.
- LENDREVI Jacques E, LEVY Julien & LUNDON (2003), « *Mercator* » 7^{ème} édition, Edition Dolloz.
- LENDREVIE Jacques, LEVY Julien (2012), « *Mercator* » Edition Dunod, Paris.
- Levitt T., (1971), « *Innovation et Marketing* », Edition d'Organisation.
- AMEDIN Arielle (2009), « Gestion de relation client dans une institution financière cas de la banque Atlantique du Benin », Gestion commerciale, cycle 2, ENEM.
- Derrick F. MOCHE (2015) « Contribution à la gestion efficace de la relation clients dans les SFD : D'APHEDD FINANCE Agence de Calavi » Cycle I, ISM Adonaï.
- FOURNEL, « Les limites de la personnalisation de la relation client », *Revue Banque Stratégie*, n°191, pp.25-57, Mars 2002.
- GBADA Adeline K. & AMAN Dominique C. (2009) « Contribution à l'amélioration du niveau de satisfaction de Bénin Marina Hôtel », Mémoire DTS, Gestion Commerciale, Cycle I, ENEAM.
- HOUNSOU M. & DOVOEDO H. « Problématique de fidélisation de la clientèle d'une société de transport maritime : Cas de GETMA Bénin », Mémoire DTS, Gestion Commerciale, Cycle I, ENEAM.

- Mémoire one line. com. Consulter le 24 Août 2016 à 16 :29
- SAINT CAST N. (2003), « *Organiser sa relation clientèle aujourd'hui : Le CRM nouvelle manière* » Editions Maxima.
- West A. (1992), « *Innovation Strategy*», Prentice Hall.
- Wilson R.S., Daniel E., Mc Donald M., « Factors for success in Customer Relationship Management », *California Management Review*, vol. 43, No.4, summer 2001.
- WWW. Micro finance. com. Consulter. Consulter le 24 Août 2016 à 16 :29
- WWW. Wikipédia. com. Consulter. Consulter le 13 Septembre 2016 à 12 :43

ANNEXES

ANNEXE 1 : Organigramme de APHEDD FINANCE



ANNEXE 2 : Questionnaire administré aux clients

Bonjour Madame/Monsieur !

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire en Licence Professionnelle d'Entrepreneuriat et Gestion des Petites et Moyennes Entreprises sur « **Analyse et perspective sur la gestion de la relation clients dans un SFD : Cas de APHEDD FINANCE** », nous vous prions de bien vouloir nous apporter votre contribution en répondant aux questions suivantes.

1-Depuis combien de temps connaissez-vous APHEDD FINANCE ?

Depuis : 1 An 2 Ans 3 Ans 4 Ans 5 Ans et plus

2- Quelle est votre activité ?

Fonctionnaire commerçant artisan agricole

3- Que pensez-vous de l'accueil à APHEDD FINANCE

Très Bon Acceptable Mauvais

4- Etes-vous bien écouté ?

Oui Non

5- Que pensez-vous de la qualité des produits offerts à APHEDD FINANCE ?

Excellente Bonne Mauvaise

6-Vos besoins sont-ils pris en charge dans le délai ?

Oui Non

Si non, pourquoi ?

Mauvais traitement des informations

Absence de politique efficace d'écoute de client

7-Etes-vous bien suivi ?

Oui Non

Si oui, par quels moyens ?

Insuffisance de personnel

Absence d'un service marketing

8- Connaissez- vous d'autres institutions de micro finance ?

Oui Non

9- Vos suggestions à l'endroit d'APHEDD FINANCE.

Nous vous remercions.

ANNEXE 3 : Questionnaire administré au personnel de APHEDD FINANCE

Bonjour Madame/Monsieur !

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire en Licence Professionnelle d'Entrepreneuriat et Gestion des Petites et Moyennes Entreprises sur « **Analyse et perspective sur la gestion de la relation clients dans un SFD : Cas de APHEDD FINANCE** », nous vous prions de bien vouloir nous apporter votre contribution en répondant aux questions suivantes.

1-Que pensez-vous de la politique de gestion de la relation clients ?

Très bien acceptable mauvaise

2-Etes-vous satisfait de votre personnel d'accueil ?

Satisfait Peu satisfait Pas satisfait

3-Vos produits sont-ils connus par le public

Oui non

4-Arrivez-vous à combler les attentes de vos clients ?

Oui Non

Si non pourquoi ?

Non écoute des clients

Mauvaises prestations

Non prise en compte des revendications

5- Parvenez-vous à fidéliser vos clients

Oui Non

Si non pourquoi

Inexistence d'un service marketing

Manque de service après-vente

6-Avez-vous une base de données réservée à la gestion de la relation clients

Oui Non

Analyse et perspective de la gestion de la relation clients dans un système financier décentralisé : cas de APHEDD FINANCE

Si non pourquoi ?

Manque d'outils informatique

Manque de personnel qualifié

Vos ambitions pour une bonne satisfaction et une meilleure fidélisation de votre clientèle.

Nous vous remercions.

TABLE DES MATIERES

AVERTISSEMENTS.....	i
DEDICACE.....	ii
REMERCIEMENTS	iv
LISTE DES TABLEAUX.....	v
LISTE DES GRAPHIQUES	vi
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	vii
RESUME	viii
ABSTRACT	viii
SOMMAIRE	ix
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL DE LA STRUCTURE ET RESTITUTION DU STAGE.....	2
SECTION 1 : Description du contexte	4
Paragraphe 1 : Présentation générale.....	4
A. Historique, objectifs et la mission	4
1. Historique.....	4
2. Vision.....	5
3. Mission.....	5
4. Objectifs.....	5
B. Structure organisationnelle de APHEDD-FINANCE.....	6
1. Assemblée Générale.....	6
2. Le Conseil d'Administration.....	6
3. Le Commissariat aux Comptes (CC)	7
C. Les ressources de APHEDD FINANCE.....	9
1. Ressources financières	9
2. Ressources matérielles	9
Paragraphe 2 : Environnement et les produits offerts par APHEDD FINANCE.....	10
A. L'environnement d'APHEDD FINANCE.....	10

1. Micro environnement.....	10
a. La clientèle	10
b. Les fournisseurs.....	11
c. Marché.....	11
d. Concurrence	11
2. Macro environnement	11
a. L'environnement juridique.....	11
b. L'environnement socioculturel	11
c. L'environnement démographique	12
d. L'environnement fiscal	12
e. L'environnement technologique.....	12
f. L'environnement naturel.....	12
g. L'environnement politique.....	12
B. Les produits d'épargne, de crédit ou de prêt.....	12
1. Les produits d'épargne.....	12
a- Le dépôt à vue (non rémunérateur)	13
b- Le dépôt à terme (rémunéré).....	13
c- Epargne Education	13
d- Epargne santé	13
e- Epargne Logement	13
f- La tontine volontaire.....	13
g- La tontine obligatoire	13
2- Les produits de crédit ou prêts.....	13
a- Les crédits individuels.....	13
b- Le MCCP	14
C. L'appui-conseil et les produits multimédias	14
1. L'appui-conseil	14

2. Les produits multimédias	14
Section 2 : Restitution du stage.....	14
Paragraphe 1 : Déroulement du stage, difficultés rencontrées et observation	14
A. Déroulement du stage et les difficultés rencontrées	15
B- Tâches exécutées	15
1. Accueil des clients	15
2. Classement des dossiers	15
3. Ouverture de comptes	15
4. Remplissage des fiches de dépôt, de retrait et de remboursement.....	16
5. Visites de terrain	16
6. Montage des dossiers de crédit	16
7. Participation à la prospection.....	17
8. Recouvrement des impayés.....	17
9. Opérations de caisse.....	17
C. Observations	18
Paragraphe 2 : Présentation du diagnostic.....	18
CHAPITRE II : CONTEXTE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE.....	20
Section 1 : Contexte théorique de l'étude.....	21
Paragraphe 1 : Problématique, objectifs et hypothèses	21
A. Problématique et intérêts de l'étude	21
1- Problématique	21
2. Intérêt de l'étude	22
B. Objectifs et hypothèses de travail	22
1. Objectifs	22
a. Objectif général	22
b. Objectifs spécifiques	22
2. Hypothèses	23
Paragraphe 2 : Revue de littérature.....	23

A- Définition des concepts et expressions.....	23
1. Notion de marketing	23
2. Marketing relationnel.....	24
3. Satisfaction.....	25
4- Fidélisation	25
5. Client.....	26
6. Concurrent.....	26
7. Veille concurrentielle.....	26
8. Suivi de la clientèle	27
9. Base de données	27
10. Efficacité	29
B- Synthèse de quelques travaux antérieurs	29
1. Gestion de la relation clients.....	29
2. Les implications de la GRC dans les SFD	30
a. La GRC en tant que processus technologique	30
b. La GRC en tant que processus relationnel	30
c. La GRC en tant que principe d'efficacité organisationnelle	30
d. La GRC comme stratégie d'entreprise.....	30
3. Les objectifs de la mise en place d'un système de la GRC	31
4. Les outils de la GRC la base de données client	31
5. Les étapes de la GRC	32
6. Importance de la GRC	32
7. Les sous-systèmes de la GRC	33
8. Les avantages de la GRC	34
9. Les limites de la GRC	35
Section 2 : Méthodologique de l'étude	35
Paragraphe 1 : Méthodes et outils de collectes de données	35

A- Choix de la population d'étude et de l'échantillonnage	35
B- Recherche documentaire.....	36
C- Phase de collecte des données	36
Paragraphe 2 : Méthodes et outils d'analyse des données.....	37
A- Outils d'analyse des données	37
B- Moyens de vérification des hypothèses	37
Hypothèse 1 :.....	37
CHAPITRE III : RESULTATS ET ANALYSE	39
Section 1 : Présentation des résultats	40
Paragraphe 1 : Présentation des résultats obtenus auprès du personnel	40
Paragraphe 2 : Présentation des résultats obtenus auprès de la clientèle.....	44
Section 2 : Analyse et synthèse des résultats	48
Paragraphe 1 : Analyses	49
A- Analyse des résultats relatifs à la politique d'écoutes et à la satisfaction de la clientèle	49
B- Analyse des résultats relatifs au mécanisme de fidélisation et au service marketing.....	49
Paragraphe 2 : Vérification des hypothèses et suggestions	49
A- Vérification des hypothèses.....	50
B- Recommandations	50
CONCLUSION	51
BIBLIOGRAPHIE	53
ANNEXES.....	a
TABLE DES MATIERES.....	f