

REPUBLIQUE DU SENEGAL



UN PEUPLE – UN BUT – UNE FOI

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR, DE LA RECHERCHE ET DE L'INNOVATION

INSTITUT MERCURE – MEMBRE DU GROUPE SUP DE CO DAKAR



Boulevard de l'Est rue 3 prolongée

Point E. BP : 21354 Dakar – Tel : 33 859

95 95 / 33 823 25 14 Fax : +221 3386019

www.supdeco.sn / mercure@supdeco.sn



7, Avenue Faïdherbe – BP : 21354

Dakar – Sénégal – Tel : +221 33849 69

Fax : +221 33 821 50 74 52 02

www.supdeco.sn / supdeco@supdeco.sn

**Mémoire de Fin D'Etudes Pour L'Obtention de la Licence Professionnelle en
Marketing Développement Vente**

THEME :

**ANALYSE DE LA POLITIQUE DE FIDELISATION DE LA CLIENTELE DANS
UNE ENTREPRISE DE TELECOMMUNICATION : CAS DE SONATEL SA**

Présenté par :

Mlle Eugénie Floriane OYANE MEYO

Sous la direction de :

M. MAME SALLA DIOR DIENG

Enseignant de Marketing à Sup de Co

Année académique 2020 – 2021

DEDICACE

Je dédie ce travail au couple GERARD ONDO NDONG

REMERCIEMENTS

Avant tout développement sur ce travail, il apparaît opportun de commencer ce par des remerciements, au personnel de l'entreprise qui nous ont accueillis pour nos travaux de recherche.

- Mes sincères remerciement vont au couple Ondo NDONG, qui depuis le début de cette aventure, ne ménage aucun effort pour mes études supérieures.
- Je ne remercierai jamais assez ma Yaya ADAH NKOGHE CECILE MIREILLE, ESSENG BEKALE PATRICK et Madame NZANG NDONG HUGUETTE épouse ONDO NDONG Gérard
- Les personnes suivantes ont été déterminantes pour la conception de travail ; elles nous ont soutenues par leurs suggestions, critiques, aides et conseils tout au long de rédaction de ce mémoire. Nous ne saurons trouver les mots pour leur exprimer notre gratitude. Ce travail est fruit de leur contribution. Nous voulons nommer :

- Le corps professoral de SUDECO pour l'enseignement que nous avons reçu d'eux
- Notre encadreur Monsieur DIENGMAME SALLA DIOR pour son assistance et ses conseils ;
- M. Thierno NGOM et M. Christ MALONGA, Dr MANE Malick
- M. TOUDONOU, M. NZUDIE KENMOGNE Guy Théophile et M. Koudjo Guy GAMEDA
- A tous ceux qui de prêt ou de loin ont participé à la réalisation de ce travail.

LISTE DES ABREVIATIONS

CRM : Customer Relationship Management

GRC : Gestion de la Relation Client

NTIC : Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication

PVD : Pays en Voie de Développement

SONATEL : Société Nationale des Télécommunication

BRVM : Bourse Régionale Des Valeurs Mobilières

RESUME

Mettre en place une stratégie de fidélisation est un enjeu marketing majeur. En effet, fidéliser sa clientèle a de nombreuses conséquences positives qui se ressentent à tous les niveaux dans l'entreprise. La fidélité d'un client se caractérise par la répétition d'achats de produit ou service issus d'une même marque ou entreprise. Fidéliser ses clients consiste à créer une relation durable avec eux à travers des multiples dispositifs et pas seulement un problème de fidélité. Il est à noter qu'un client fidélisé achète plus que les autres. Une stratégie ayant pour objectif de fidéliser sa clientèle ne réside pas seulement sur la mise en place d'outils comme les cartes de fidélité mais englobe de nombreuses techniques et actions stratégiques qu'il faut mener à long terme.

Mots clés : Client - Fidélisation – Politique

ABSTRACT

Implementing a loyalty strategy is a major marketing issue .Indeed ,retaining its customers has many positive consequences that are felt at all levels in coming from the same brand or compagny .With them through multiple systems and not just a loyalty problem . It should be noted that a loyal customer buys more than others . As loyalty cards but encompasses many technics and strategic actions that must be carried out in the long term.

Key Words : Customer-Fidelity- Politic

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Capitalisation de la SONATEL.....	- 7 -
Tableau 2 :Actionnariat de la SONATEL.....	- 7 -
Tableau 3: Analyse SWOT.....	- 31 -

LISTE DES FIGURES

Figure 1: Actionnariat de la SONATEL	- 8 -
Figure 2: Organigramme de la SONATEL	- 10 -
Figure 3: Caractéristique de la satisfaction.....	- 13 -
Figure 4: Répartition en genre des enquêtés.....	- 26 -
Figure 5: Répartition en tranche d'âge des enquêtés.....	- 27 -
Figure 6: Nationalité des enquêtés	- 27 -
Figure 7: Motivation sur le choix	- 28 -
Figure 8: Motivation sur le choix	- 28 -
Figure 9: Les sources par lesquelles les individus ont connu les services d'orange Sénégal.....	- 29 -
Figure 10: La qualité des Services de Orange Sénégal	- 29 -
Figure 11: Tarifs et offres.....	- 30 -
Figure 12: Satisfaction	- 30 -

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	- 1 -
PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE	- 1 -
CHAPITRE 1 : CADRE GENERAL DE L'ETUDE	- 3 -
1- CONTEXTE ET PROBLEMATIQUE.....	- 3 -
2- CADRE D'ETUDE	- 4 -
3- PRESENTATION DE SONATEL SA	- 6 -
CHAPITRE 2 : REVUE DE LITTERATURE	- 12 -
1- CONCEPT DE BASE DU SUJET	- 12 -
2- REVUE DES POINTS DE VUE SUR LE SUJET	- 22 -
DEUXIEME PARTIE : CADRE EMPIRIQUE	- 3 -
CHAPITRE I : METHODOLOGIE.....	- 24 -
1- METHODE DES COLLECTES DE DONNEES OU INFORMATION	- 24 -
2- METHODES DE TRAITEMENTS ET D'EXPLOITATION DES DONNEES.....	- 25 -
3- PRESENTATION, ANALYSE ET INTERPRETATION DES RESULTATS	- 26 -
4- GUIDE D'ENTRETIEN ET ANALYSE SWOT	- 31 -
5- VERIFICATION DES HYPOTHESES	- 31 -
6- RECOMMANDATIONS.....	- 32 -
CONCLUSION.....	- 34 -

INTRODUCTION

Le développement fulgurant des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC) a profondément modifié le paysage de la vie économique des sociétés humaines. L'internationalisation des marchés a fait apparaître la notion de concurrence qui vient s'ajouter à un public de plus en plus imposant. Face à cela les entreprises de télécommunication ne disposent que de l'innovation et de la fidélisation comme stratégie marketing pour conserver leurs parts de marché. Dès lors, la libération du secteur des télécommunications dans les Pays en Voie de Développement (PVD) est devenue essentielle. Dans ce contexte, l'offensive des entreprises sur les différents marchés s'organise davantage autour de la notion de service intégrant plus que jamais le respect des délais et la convivialité des contacts. Ainsi une politique de fidélisation efficace, pérenne et rentable pour toutes entreprises doit être basée sur un choix minutieux des outils de fidélisation. La fidélisation étant un concept, l'objectif est donc de "fidéliser", c'est-à-dire inciter à refaire un achat dans un délai plus ou moins long.

Au Sénégal, l'univers de la télécommunication présente un caractère hétérogène avec une forte concurrence des opérateurs. Ils se livrent une guerre sans merci pour accroître leurs portefeuille client, les suivre et enfin les fidéliser. Pour réussir dans cet environnement, ils doivent pouvoir se différencier des autres concurrents. Pour ce faire, il est nécessaire qu'elles connaissent leur public et qu'elles parviennent à entretenir avec celui-ci une relation privilégiée, basée sur le long terme et la fidélité.

Dans cette perspective, dans le but de contribuer à la politique de fidélisation de SONATEL SA, nous avons choisi de traiter comme thème : « **l'analyse de la politique de fidélisation de la clientèle dans une entreprise de télécommunication : cas de Sonatel SA** ». De ce thème il découle le problème de savoir : **Quelles sont les stratégies marketing mise en place par SONATEL SA pour fidéliser ses clients et s'assurer durablement d'un avantage concurrentiel ?**

De façon général, notre étude a pour objectif d'analyser la politique de fidélisation client de SONATEL SA, et spécifiquement de : Faire ressortir la politique de fidélisation clients chez SONATEL SA, Identifier les critères d'évaluation de la qualité de la prestation de service de SONATEL SA ; Mesurer le niveau de satisfaction actuelle des clients vis-à-vis des services offerts ; Diagnostiquer le processus de prise en charge des clients pendant la phase de réclamations et en faire des propositions de recommandations.

Pour mener à bien notre analyse, nous avons jugé utile de faire ce mémoire en 2 grandes parties : La première sera consacrée au cadre théorique où nous allons présenter la revue conceptuelle, la revue théorique ; dans la deuxième partie, le cadre empirique où nous présenterons les résultats obtenus de nos enquêtes et faire des recommandations



**PREMIERE PARTIE :
CADRE THEORIQUE**

CHAPITRE 1 : CADRE GENERAL DE L'ETUDE

Dans ce chapitre il s'agira de poser la problématique, ensuite définir l'objectif général et spécifique, de formuler les hypothèses et enfin présenter l'organisation de la SONATEL SA.

1- CONTEXTE ET PROBLEMATIQUE

De façon basique, la fidélité peut être définie comme un comportement par lequel un consommateur répète des achats d'un produit ou service au bénéfice d'une même marque ou d'une même enseigne.

Si l'on ouvre le petit Larousse, on trouvera les définitions suivantes de la fidélité : "*qualité de quelqu'un qui est fidèle, dévoué, attaché à quelque chose, à quelqu'un*" ou la "*qualité de quelqu'un qui est constant dans ses sentiments, ses affections, ses habitudes*". Être un client fidèle à une marque, c'est donc la considérer comme faisant partie de ses habitudes, et éprouver de l'attachement pour celle-ci.

La fidélisation comprend donc les actions menées pour rendre les clients fidèles. Considérée comme étant un concept marketing, la fidélisation touche aussi le domaine de la relation client. Lorsqu'une marque met en place une stratégie de fidélisation client, son but est d'inciter le client à refaire un achat ou renouveler un abonnement dans un délai plus ou moins long.

Aujourd'hui, fidéliser vos clients comprend de nombreux enjeux pour votre entreprise. En effet, il est important de savoir que fidéliser vos clients existants vous coûtera moins cher que d'en acquérir de nouveaux. Dawkins et Reichheld, auteurs de l'ouvrage *Customer Retention as a Competitive Weapon*, déclarent que « retenir un client coûterait jusqu'à cinq fois moins cher que d'en conquérir un nouveau ».

Par ailleurs, fidéliser vos clients ne peut qu'impacter positivement le chiffre d'affaires de votre entreprise. Vos clients les plus fidèles achètent de manière récurrente, ainsi vos dépenses engagées dans les actions de fidélisation sont donc rapidement rentabilisées. En fidélisant vos clients, vous construisez aussi un rempart majeur contre la concurrence.

Enfin, et pas des moindres, un client fidèle et satisfait aura tendance à recommander votre entreprise à son entourage. Le bouche à oreille, surtout à l'heure où les réseaux sociaux et internet deviennent une mine d'informations et d'avis pour les consommateurs, est un levier de

communication à ne surtout pas négliger, surtout lorsque ce sont vos clients qui parlent pour vous !

2- CADRE D'ETUDE

2.1- QUESTION DE RECHERCHE

Au cours de ces dernières années, des changements considérables sont intervenus dans le secteur des télécommunications. Le bouleversement global qui a eu lieu engageait une restructuration dans certains cas, une privatisation dans d'autres. Les pays en développement n'ont pas échappé au mouvement imposé par la Société de l'information et par des avancées technologiques si rapides que même les opérateurs historiques n'arrivent plus à suivre. La plupart de ces pays ont opté, volontairement ou sous des pressions extérieures, pour des réorientations structurelles et réglementaires du secteur. Ils ont déréglementé leurs structures classiques de télécommunications, ouvrant par là même leurs marchés à la concurrence et créant des institutions réglementaires autonomes à l'instar de ce qui se passe dans les pays développés. Toutefois, des questions restent posées, relatives aux répercussions de cette ouverture sur les performances du secteur, sur la nécessité de la privatisation de l'opérateur historique, sur le rôle du régulateur dans le processus de réforme.

Les communications mobiles sont désormais les marchés les plus concurrentiels aussi bien au niveau des entreprises que chez les consommateurs, leurs problèmes seraient liés à une difficulté d'adoption.

SONATEL SA n'occupera plus sa place de monopole radicale dans tous les domaines pour les prochaines années. Elle devra faire face à Free qui envisage d'opérer aussi dans tous les domaines. Ainsi SONATEL SA devra beaucoup miser sur l'innovation et la création de nouvelles offres pour pouvoir satisfaire la demande. Il faudra aussi que SONATEL SA fidélise sa clientèle pour ne pas les inciter à aller chez les concurrents et pour cela, il devra beaucoup miser et investir afin d'adopter de nouvelles politiques qui leur permettront de mieux gérer la relation avec les clients. Elle devra aussi proposer de nouvelles offres pour pouvoir attirer beaucoup plus de clients et permettre à ses anciens clients d'avoir un grand nombre de choix. S'agissant des clients, la situation concurrentielle va présenter un certain nombre de problèmes mais, qui seront moins éprouvants que ceux que vont rencontrer les entreprises. En effet, les problèmes des consommateurs seront plus axés sur le domaine de l'utilisation des offres, et le problème le plus visible des consommateurs va porter sur le choix des différents opérateurs.

Le consommateur qui est déjà abonné à un opérateur aura un certain problème avec la situation concurrentielle si l'ensemble de ses relations personnelles sont des abonnés d'un opérateur concurrent puisque les tarifs seront beaucoup plus chers, par conséquent il devra débours

beaucoup plus d'argent lors de l'émission de ses appels. Donc pour les consommateurs, les problèmes n'interviennent que lorsque les sociétés n'assurent pas l'interpassabilité entre elles au même prix.

L'inventaire des problèmes ci-dessus soulevés, rapporté à notre thème, nous inspire la question de recherche suivante : **Quelles sont les stratégies marketing mise en place par SONATEL SA pour fidéliser ses clients et s'assurer durablement d'un avantage concurrentiel ?**

Cette question principale nous amène à savoir :

- Quelle est la politique de fidélisation client mise en place par SONATEL SA ?
- Quels sont les critères d'évaluation de la qualité de la prestation de service de SONATEL SA ?
- Quel est le niveau de satisfaction actuel des clients vis-à-vis des services offerts par SONATEL SA ?

2.2- Objectifs de recherche

Objectifs Le but du service client est de « faciliter le quotidien de sa clientèle et des organisations en leur procurant des services de communication et d'échanges adaptés » celle-ci prévoit par ces différents canaux satisfaire les attentes présentes et futures de toutes les parties prenantes.

2.2.1- Objectif général

L'objectif général de notre étude est d'analyser la politique de fidélisation clients de SONATEL SA

2.2.2- Objectifs spécifiques

De façon spécifique il s'agit de :

- *Faire ressortir la politique de fidélisation clients chez SONATEL SA*
- *Identifier les critères d'évaluation permettant à la SONATEL SA de mesurer le niveau de satisfaction actuelle des clients vis-à-vis des services offert ;*
- *Mesurer le niveau de satisfaction actuelle des clients vis-à-vis des services offerts*

2.2.3- Hypothèses de recherche

Une hypothèse est une affirmation censée être vérifiée au cours de la recherche. Sa caractéristique est la mise en relation d'un ou de plusieurs phénomènes dont toute variation des uns entraîne une variation des autres.

Notre étude et après réflexion, nous avons tenu à poser les hypothèses spécifiques ci-dessous que nous vérifierons grâce aux informations recueillies.

- **Hypothèse 1** : Le choix de bons outils de gestion relation client permettrait d'avoir une bonne connaissance des clients afin d'améliorer la satisfaction client
- **Hypothèse 2** : Les critères d'évaluations de la qualité de prestation de service permettent à la SONATEL d'améliorer son processus de fidélisation client ;
- **Hypothèse 3** : la satisfaction permanente du client est un gage de fidélisation client pour les entreprises ;

3- PRESENTATION DE SONATEL SA

3.1- HISTORIQUE

Le Groupe SONATEL est un opérateur téléphonique du Sénégal qui commercialise des prestations de télécommunications dans les domaines du fixe, du mobile, de l'Internet, de la télévision et des données au service des particuliers et des entreprises. Le Groupe Sonatel est présent au Mali avec 10,5 millions d'abonnés, en Guinée 7,2 millions d'abonnés, Guinée Bissau 0,8 millions d'abonnés et en Sierra Leone 2 millions d'abonnés (depuis 2016). Alassane Dialy Ndiaye fonde le groupe en 1985 et le dirige jusqu'en 1988. SONATEL est dirigé par Sékou Drame depuis avril 2018. Auparavant, Alioune Ndiaye et Cheikh Tidiane Mbaye (1988 - 2012) ont occupé ce poste. Le groupe Sonatel est fondé en 1985 par la fusion de l'Office des Postes et Télécommunications et de Télé Sénégal. En 1997, Sonatel est privatisé et il entre dans le capital de France Telecom à hauteur de 42,33%. 1998 : Entrée dans le capital de près de 10 000 actionnaires et entrée en bourse de Sonatel à la BRVM 1999 : Création de la filiale Sonatel mobiles avec la marque Alizé 2001 : Création de la filiale Sonatel Multimédia chargée du développement de l'activité Internet sous la marque Sentoo 2002 : Création de la Fondation d'Entreprise Sonatel. Inauguration du câble sous-marin SAT3/WASC/ SAFE - Création de la filiale Ikatel au Mali (devenue Orange Mali en 2006) En novembre 2006, Sonatel adopte la marque commerciale Orange 2007 : Création de la filiale Orange en Guinée. 2015 : Création de la filiale Orange Finances Mobiles Sénégal chargée du développement d'Orange Money. 2016 : L'État du Sénégal vend une licence 4G à Sonatel pour 32 milliards Francs CFA1. 2016 : Rachat de Airtel Sierra Leone (devenue Orange Sierra Leone en Novembre 2017). 2018 : Sékou Drame devient directeur général du groupe Sonatel

Tableau 1 : Capitalisation de la SONATEL

Capitalisation : 1214 milliards F CFA (31 Décembre 2020)	
Dette	484 milliards (2019)
Chiffre d'affaires	1 157 Milliards F CFA (2019) + 6,35 % (2019/2018)
Résultat net	196 Milliards F CFA (2019)

Source : brvm.org ; juillet 2021

3.2- ORGANISATION

La direction de la SONATEL est composée d'une direction générale, d'une direction générale adjointe, des directeurs des filiales (Orange Mali, Orange Guinée, Orange Bissau) et de 15 directions opérationnelles composées chacune de plusieurs départements, services et centres techniques.

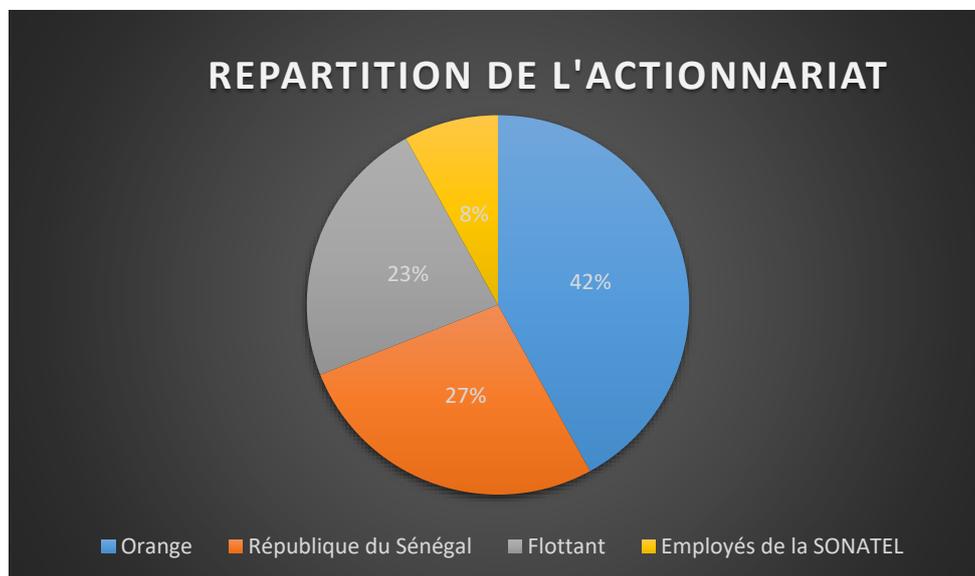
3.2.1- L'actionnariat de la SONATEL

Tableau 2 :Actionnariat de la SONATEL

Actionnariat	Action
Orange	42%
République du Sénégal	27%
Flottant	23%
Employés de la SONATEL	8%

Source : brvm.org ; juillet 2021

Figure 1: Actionnariat de la SONATEL



Source : Nous-même ; Juillet 2021

3.1-1. Les ressources humaines

La qualité des ressources humaines est au centre du processus de transformation du Groupe SONATEL pour mieux servir les clients qui font confiance à ces produits et services. En 2008 comme pour les années précédentes, le groupe SONATEL a procédé au recrutement des meilleurs profils disponibles sur le marché de l'emploi. 25% effectifs consacrés à l'activité fixe et 80% des effectifs affectés au mobile ont moins de 5 ans d'ancienneté. A cette politique d'acquisition des meilleurs profils sur le marché de l'emploi, s'ajoute un dispositif satisfaisant de formation et de perfectionnement des collaborateurs tant au niveau local qu'à l'international, pour leur permettre de respecter les engagements de l'entreprise vis-à-vis des clients. Les formations sont de types initiaux, continues et individuelles. De manière chiffrée, ce sont près de 500 agents qui ont au moins suivi une formation et près de 6.000 journées élèves en août 2006 (soit près de 44h/salarié).

3.2.2- Présentation du Direction des Opérations (DO)

Parmi les directions que nous venons de citer précédemment, nous allons essayer de présenter brièvement la Direction des Opérations Réseaux et Systèmes d'Information (DO). Cette direction est composée de deux pôles : Le pôle d'intervention DINT et le pôle d'exploitation

des réseaux (DEX) dont c'est ici que notre stage a été déroulé particulièrement au service SECR (Supervision Energie et Cœur de Réseau).

A. Le pôle d'exploitation des réseaux DEX

Le pôle d'exploitation des réseaux est chargé d'accomplir les tâches suivantes :

- Assurer l'exploitation et la supervision.
- Garantir la qualité de service de bout en bout des réseaux d'accès en conformité avec les exigences des clients.
- Piloter l'intégration opérationnelle d'exploitation et de supervision du réseau.
- Assurer le déploiement, l'administration et le suivi de la maintenance des serveurs, des systèmes, des bases de données et des réseaux informatiques.
- Concevoir et mettre en œuvre les dossiers, procédures et modes opératoires d'exploitation des applications.
- Assurer la disponibilité et la performance des systèmes.

Il a sous sa responsabilité les structures suivantes :

- Le département Exploitation Informatique (EXI)
- Le département Exploitation des Réseaux d'accès Radio et Transport (ERT)
- Le département Exploitation Des Services (EDS)
- Le département Exploitation du cœur de Réseau et des Plateformes de Service (ECP)

B. Le département ECP

Les principales attributions de ce département sont les suivantes :

- Assurer le suivi de l'efficacité du trafic des réseaux.
- Initier et assurer le pilotage des actions correctives d'amélioration de la qualité de l'écoulement du trafic. – Assurer la connaissance des flux de trafic et le suivi de leur évolution.
- Animer l'analyse de la qualité de fonctionnement des équipements de commutation.
- Assurer le soutien à l'exploitation et à la maintenance des réseaux de commutation Fixe/Mobile.

Le département ECP est composé de plusieurs services parmi lesquels nous retrouvons :

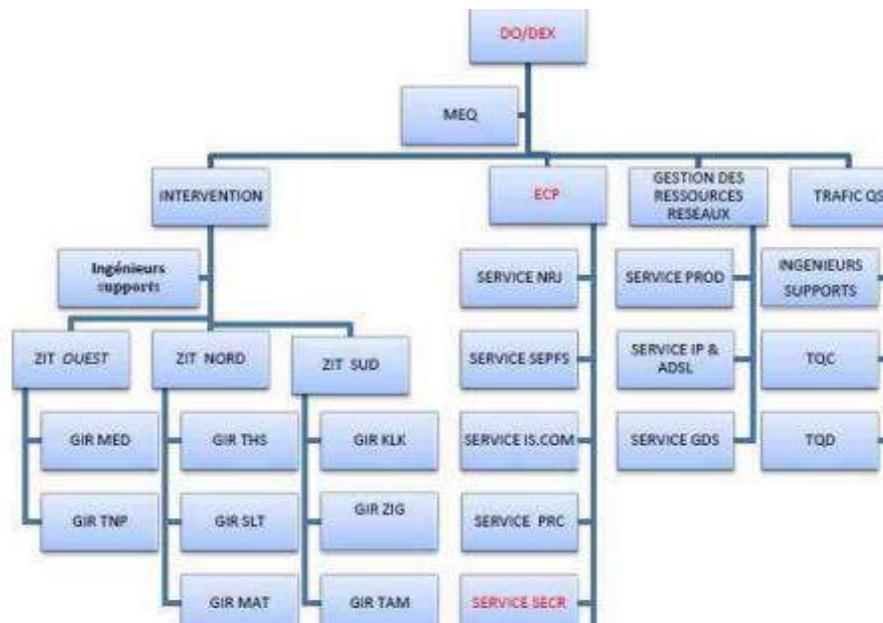
- * NRJ (Maintenance Préventive et Sous-traitance)
- * SEPFS (Supervision et Exploitation des Plateformes de Services)
- * IS.COM (Ingénieurs Supports Commutation)
- * SECR (Supervision Energie et Cœur de Réseau)

* PRC (Performance Réseau Cœur et plateforme de service) Support énergie

C. Organigramme de la Direction des Opérations (DO)

Cet organigramme nous montre comment la Direction des Opérations est constituée. Mais il est à noter que l'entreprise peut mettre à jour de temps en autre cet organigramme pour l'amélioration de son organisation interne.

Figure 2: Organigramme de la SONATEL



Source : Sonatel ; Juillet 2021

Image 1 : Organigramme de la Direction des Opérations de la SONATEL

D. Le Service d'accueil

Le service d'accueil, est spécifié par la SONATEL comme DO/DEX/ECP/SECR : ce qui signifie Supervision Energie et Cœur de Réseau. Ce service a pour mission la supervision, l'exploitation et la maintenance du cœur du réseau. Il est une entité du service de supervision composée de trois positions :

➤ *La première position s'occupe de superviser*

- Trois commutateurs Siemens, à savoir deux CTI (Thiaroye et Médina) et un centre de rattachement situé à Mbacké. Ces centraux sont supervisés à partir du serveur Net manager.

- L'énergie sur tous les sites du réseau sachant, que sur chaque site il existe des équipements tels que des groupes électrogènes (un ou plus selon les besoins), des redresseurs et des batteries d'accumulateurs. La supervision de l'énergie permet de veiller à l'alimentation continue des équipements (- 48V) et pour cela on fait la surveillance des alarmes de tension d'utilisation et de l'atelier d'énergie secondaire. - Cinq MSCs de type Huawei sont aussi supervisés à travers l'outil M2000 (Mobile Element Management System).

➤ **La seconde position gère :**

- Cinq centraux fixes (OCB) et deux MSCs tous de type Alcatel.
- Une partie du réseau GPRS avec deux SGSN et un ensemble d'équipements à savoir deux (2) Serveurs Radius (un exclu), deux (2) Switch, deux (2) E-DNS, deux (2) I-DNS. L'outil de monitoring utilisé est le NAGIOS.

➤ **La troisième position est appelée pôle signalisation « PTS » et gère :**

– La signalisation sémaphore du réseau en particulier l'administration des deux PTS existants et les liens vers tous les PS (aussi bien nationaux qu'internationaux). Elle s'occupe aussi de la création et la gestion des canaux et faisceaux sémaphores.

C'est dans cette dernière position que nous allons fonder notre thème d'audit et analyse de la qualité et de la performance du réseau de signalisation de la SONATEL. Avant de développer ce thème il est nécessaire de clarifier le rôle de la signalisation sémaphore dans un réseau de télécommunication.

Nous allons définir dans le chapitre qui suit dans un premier temps, les principes de base de la signalisation et son architecture, ensuite monter son évolution vers l'IP appelé communément SIGTRAN et expliquer les différentes entités qui s'interconnectent sur le réseau sémaphore particulièrement le cas du réseau de signalisation de la SONATEL et en fin faire la description de l'équipement de signalisation SS7 utilisé.

CHAPITRE 2 : REVUE DE LITTERATURE

Ce chapitre sera consacré à la revue de littérature et la clarification des concepts

1- CONCEPT DE BASE DU SUJET

Un mémoire est un travail de recherche intellectuelle et il exige un maximum de clarté eu égard aux concepts essentiels destinés à clarifier ou à faciliter la compréhension du thème de recherche.

Rédiger un texte qui fait le lien entre la qualité de service, la fidélisation de la clientèle et la satisfaction

1.1- Satisfaction de la clientèle

La satisfaction des clients est aujourd'hui au cœur des problématiques de chaque entreprise. C'est dans cette optique là que nous allons aborder la satisfaction et ses différents concepts clés en essayant de présenter ce que c'est la satisfaction des clients, ses caractéristiques, ses dimensions et enfin la mesure de la satisfaction des clients.

1.1.1- Définition de la satisfaction

Selon KOTLER : «la satisfaction est 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 du produit et ses performances perçues¹ ». De son côté LINDON estime que : «la satisfaction peut être comprise en marketing, comme le sentiment de plaisir ou déplaisir qui naît de la comparaison entre les attentes préalable et une expérience de consommation² » Enfin, pour YVES LEGOLVAN, «la satisfaction des besoins des clients est la finalité même de la démarche marketing, elle exprime le degré de contentement procuré par la réponse apportée à un désir.³» Ainsi, nous pouvons dire que la satisfaction est un jugement, une évolution qui intègre d'une part la qualité perçue et d'autre part les attentes préalables d'un client donné. Une expérience de service supérieure ou égale aux attentes crée un sentiment de satisfaction, alors qu'une

¹ KOTLER PHILIP, Améliorer la satisfaction clients

² LINDON Denis, Le Marketing, 2016

³ YVES LEGOLVAN, Dictionnaire marketing , Dunod 1998

expérience inférieure aux attentes provoque une insatisfaction, nous pouvons nous inspirer du modèle de satisfaction d'Oliver pour bien appréhender la satisfaction.

1.1.2- Les caractéristiques de la satisfaction.

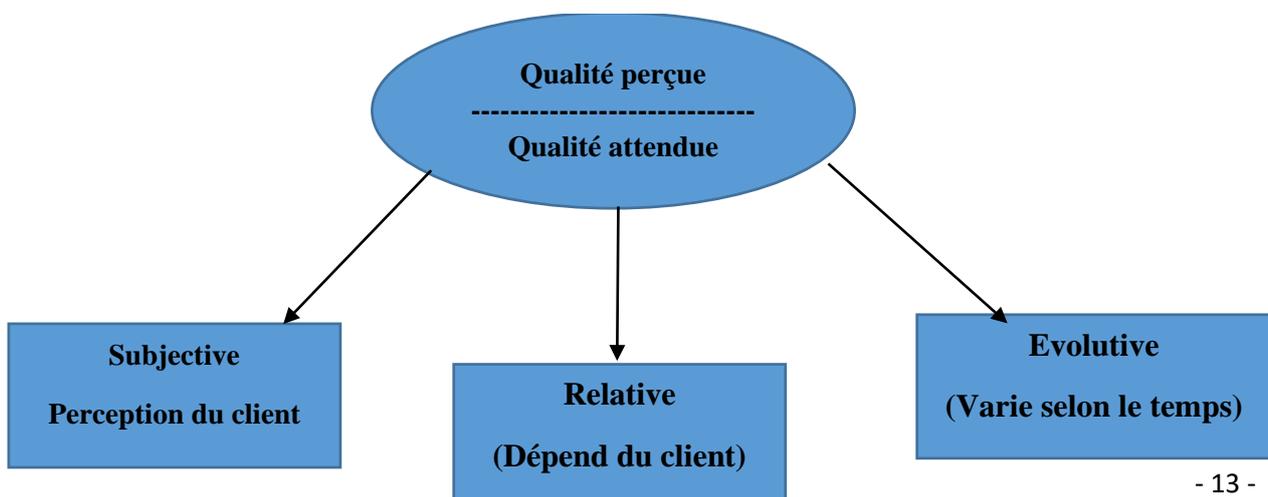
Le mode d'évaluation d'un client vis-à-vis d'un service repose sur un ensemble de critères : la subjectivité, la relativité et l'évolutivité.

La satisfaction est subjective : La satisfaction des clients dépend de leur perception des services et non de la réalité évaluative portant sur une expérience résultant de processus cognitifs, et intégrant des éléments affectifs.

La satisfaction est évolutive : La satisfaction évolue avec le temps en fonction des attentes et des standards et du cycle de la vie de l'utilisation du produit/service. Comme nous l'avons vu, les clients définissent leurs attentes en fonction de l'état actuel des offres. Or, comme la loi de la concurrence incite les fournisseurs à augmenter leurs performances relatives afin d'être préférés, cela fait inexorablement évoluer le niveau moyen des offres et donc les standards de référence.

La satisfaction est relative : Comme la perception du client est subjective, la satisfaction varie aussi entre l'expérience vécue par le consommateur et une base de référence antérieure à l'achat. De point de vue marketing, ce qui compte ce n'est pas le fait d'être meilleur, mais d'être le plus adapté aux attentes des clients. Ces trois importantes caractéristiques participent toutes à la formation du jugement d'un client qui évalue un service. Le jugement d'un client ne repose donc pas sur des bases absolues, mais s'échafaude de façon subjective, relative et évolutive. Pour une même expérience de services, le degré de satisfaction éprouvé par des individus sera inévitablement différent. Nous allons essayer d'expliquer la façon que le jugement de client se porte sur chacun de ses critères, en définissant trois caractéristiques qui sont présentées dans la

Figure 3: Caractéristique de la satisfaction



Source : Daniel, Ray dans ‘‘Mesurer et développer la satisfaction client’’

1.1.1. Les dimensions de la satisfaction

Les dimensions de la satisfaction sont des caractéristiques d’une expérience de service. En effet, il existe de multiples dimensions de satisfaction qu’une organisation peut vouloir évaluer. Nous pouvons citer les plus répandus dans la littérature : la courtoisie ; l’empathie ; la sécurité ; le cout ; l’empressement ; la confidentialité ; la rapidité ; l’accessibilité de service. Cependant, selon (Bartikowski, Brown et Bellulo), il existe quatre types de dimensions relatives à la satisfaction d’un client vis-à-vis d’un service :

Les dimensions de mécontentement : si les dimensions sont perçues comme inadéquates, le client sera très insatisfait, mais toute amélioration au-delà d’un seuil adéquat n’aura pas d’impact. **Les dimensions de contentement** : l’absence de la dimension a peu d’impact sur la satisfaction, mais sa présence à une grande influence positive. **Les dimensions critiques** : ces dimensions sont à la fois des dimensions de contentement et de mécontentement. Leur présence a une forte influence positive sur la satisfaction, alors qu’à l’inverse leur absence a une influence très négative. **Les dimensions linéaires** : un changement dans la prestation de ces dimensions affectera de façon proportionnelle la satisfaction du client.⁴

1.1.3- La mesure de la satisfaction des clients

La mesure de la satisfaction client doit permettre d’identifier les différents éléments qui génèrent la satisfaction ou l’insatisfaction des clients ensuite à les hiérarchiser par leur contribution à la satisfaction globale, d’identifier le degré de satisfaction des clients à l’égard des services ou de l’entreprise par rapport aux concurrents ou par rapport à une période précédente, et enfin de déterminer des axes d’amélioration prioritaires. La mise en place d’un dispositif de mesure de satisfaction client permet à l’entreprise de :

- Apprécier l’adéquation de son portefeuille de service aux besoins des segments de clientèle ciblée ;
- Evaluer en permanence l’adaptation de chaque service, de chaque bouquet de prestations, aux attentes des clients ;
- Estimer la valeur d’image associée à ses offres de services ;
- Se positionner par rapport aux offres concurrentes ;

⁴ Bartikowski, Brown et Bellulo

-Détecter les dysfonctionnements de ses processus opérationnels. Ainsi, chaque entreprise doit assurer la mesure de la satisfaction de sa clientèle, il existe plusieurs méthodes pour la faire. Dans le titre qui suivra, nous allons essayer de présenter les méthodes fréquemment utilisées pour apprécier le degré de satisfaction.

1.1.4- Les méthodes de mesure de la satisfaction

L'entreprise doit toujours rester à l'écoute de son marché et surveiller avec soin l'évolution des besoins et attentes de sa clientèle afin de les satisfaire au mieux dans cette partie nous présenterons des principales méthodes disponibles pour mesurer la satisfaction à savoir :

A. Les boîtes à suggestion

L'entreprise orientée client doit l'inviter à formuler des suggestions de ses critiques c'est le cas des hôtels et restaurant qui tiennent ainsi des registres au l'on peut porter ses remarques et constatations, ce registre est connu sous le nom « le cahier de doléances », les hôpitaux et les cliniques de leur côté remettent ce qu'on appelle « le livre d'accueil » et demandent parfois à l'un des employés d'être le porte-parole des malades. D'autres parts, il existe des entreprises qui n'hésitent pas à mettre à disposition de ses clients un numéro vert pour faciliter le contact avec eux.

B. Les enquêtes de satisfaction

La première méthode de mesure de satisfaction est insuffisante, il est essentiel de l'accomplir avec d'autres moyens tels que les enquêtes périodiques, ou un questionnaire est destiné auprès d'un échantillon représentatif de la clientèle à qui on demande aux personnes interrogées d'exprimer leurs avis sur l'entreprise et sur la concurrence et les interroger aussi sur leur niveau de satisfaction.

C. Le client mystère (fantôme)

C'est une technique qui consiste à faire appel à une personne pour jouer le rôle d'un client et il lui est demandé de noter toutes les impressions positives ou négatives.

D. L'analyse de client perdu

Ce point est très important, car la majorité des clients mécontents n'expriment pas leurs opinions, ils se contentent de changer de marque ou de produit sans que l'entreprise ne comprenne les raisons, dans ce cas l'entreprise doit :

- Comprendre la logique d'achat des clients qui l'ont quitté ;

- Expliquer les éléments déterminants de leur départ ;
- Et enfin, de hiérarchiser et mettre en œuvre les actions correctives.

Pour arriver à mesurer la satisfaction, l'entreprise doit suivre certaines étapes.

1.1.5- Les étapes pour mettre en place une mesure de la satisfaction

Pour qu'on puisse mesurer la satisfaction des clients vis-à-vis d'un service offert par l'entreprise, un processus décline en plusieurs étapes peut être avancé. Les étapes sont les suivantes :

Etape (1) : L'identification des déterminants de la satisfaction

Cette étape a comme rôle de connaître les critères de satisfaction et d'insatisfaction des clients, par des études qualitatives (entretien en face à face ou en groupes). Cela permet d'identifier des critères de jugement et les indicateurs qu'ils utilisent.

Etape (2) : Analyse des critères de satisfaction et d'insatisfaction

Ici, il faut mesurer l'importance de chaque critère et d'identifier les priorités des clients, des études qualitatives et utiliser différentes techniques possibles, comme l'analyse conjointe (ou Trade off), pour hiérarchiser les critères (pondération) et éventuellement segmenter la clientèle par type d'attente.

Etape (3) : La construction et la mise en place d'un baromètre

C'est une étude de satisfaction conduite de façon régulière sur un échantillon représentatif de client, qui porte sur des aspects spécifiques de leur expérience de produit. L'intérêt du baromètre est de comparer les résultats d'une période à une l'autre. L'étude peut être réalisée par courrier, par téléphone, par internet ou face-à-face.

Etape (4) : La comparaison par rapport aux concurrents

Les meilleures études de satisfaction cherchent à situer les performances de l'entreprise par rapport à celle des concurrents. Lorsque les clients ne sont pas exclusifs on leur demandera d'indiquer leur satisfaction par rapport aux clients des concurrents.

1.1.6- Les indicateurs de la mesure de la satisfaction des clients

Il existe plusieurs indicateurs, cependant, les deux principaux indicateurs sont :

- **Les réclamations** : le traitement des réclamations, s'il est bien suivi, peut être un indicateur de satisfaction des clients : un niveau élevé de réclamation est un signe d'une mauvaise qualité qui appelle une correction. Mesurer la satisfaction des clients par le suivi des réclamations est cependant très imparfait puisque beaucoup de clients mécontents ne se manifestent pas et presque le suivi des plaintes ne permet pas de se faire une idée sur la satisfaction de l'ensemble des clients.

- **Le taux de défection des clients** : la mesure de la défection des clients est également un indicateur utile d'insatisfaction : un taux d'attrition (défection) élevé est un signe de problème de satisfaction des clients. Cet indicateur est particulièrement suivi dans la politique de la fidélisation. Cependant, le taux d'attrition est un symptôme et il n'indique pas la raison des difficultés. Il est donc nécessaire de faire des enquêtes auprès des clients pour mesurer et évaluer leur satisfaction. La satisfaction des clients est la raison d'être de l'entreprise et pour cela cette dernière doit s'engager pour améliorer la satisfaction de ses clients, à partir de certaines recommandations. Vu l'importance du concept de satisfaction, toute entreprise de service est tenue à l'obligation de chercher l'amélioration de la satisfaction de ses clients.

1.1.7- Les préalables pour améliorer la satisfaction des clients

Pour amorcer le processus de recommandation nécessaire pour l'amélioration de la satisfaction client ; il faut :

- **L'écoute** : l'écoute client repose sur un bon système d'information de la qualité des services qui permet l'écoute des réclamations, études post achat, entretien de groupe, clients mystère, études globales de la satisfaction
- **La fiabilité** : la fiabilité constitue le noyau central et la première attente des clients à l'égard d'un service. Elle se fait à travers l'établissement des standards, l'information, la mesure du nombre et des types de défaillances.
- **La réponse aux attentes de base** : les attentes de base des clients doivent être satisfaites et les entreprises doivent être continuellement performantes en ce sens.

1.1.8- Le processus cognitif et affectif

La satisfaction des clients est un processus qui est liée à plusieurs facteurs, il intègre des processus à la fois cognitifs et affectifs. Le processus cognitif a été introduit par Oliver (1980) et connu sous l'appellation du modèle de dis-confirimation des attentes. Selon ce modèle, la satisfaction est le résultat de la comparaison entre la performance perçue et les attentes.

Contrairement à cette approche cognitive qui a dominé la recherche sur la satisfaction jusqu'à la fin des années 80, de nombreuses études récentes attestent de l'influence des réactions affectives (les réactions émotionnelles positives et les réactions émotionnelles négatives) sur la satisfaction. La satisfaction selon le modèle cognitif est présentée à travers :

A. Le modèle de dis-confirimation des attentes

Selon Oliver (1980), la satisfaction est fonction des attentes préalables (Olshavsky et Miller, 1972) et de l'écart entre ces attentes et la performance du produit ou service (Cardozo, 1965). Elle est ainsi formée conformément à la théorie du niveau d'adaptation d'Helson (1959) selon laquelle l'individu ne perçoit un stimulus que s'il le compare à un standard préexistant. Ce modèle proposé par Oliver (1980) postule que la satisfaction est le résultat de la comparaison entre les attentes préalables et la performance perçue du produit (ou du service). Il comporte donc trois principaux construits: les attentes préalables du consommateur en rapport avec le produit (ou le service); le jugement porté sur la performance du produit (ou du service) au cours de l'expérience de consommation; la dis-confirimation (positive, négative ou neutre) qui résulte de la comparaison entre la performance et les attentes. Ainsi, selon ce modèle, un jugement favorable (une satisfaction) ou défavorable (une insatisfaction) est le résultat d'un processus évaluatif par lequel le consommateur compare la performance réelle du produit ou service, après la consommation, avec les attentes qu'il avait avant la consommation. Lorsque la performance perçue est inférieure aux attentes, il en résulte une insatisfaction et lorsqu'elle est supérieure aux attentes, il s'ensuit une satisfaction. Enfin, lorsque la performance perçue est égale aux attentes, il découle de l'indifférence. Plusieurs études ont examiné cette relation entre la dis-confirimation des attentes et la satisfaction. Elles montrent une relation linéaire positive entre les deux variables (Bearden et Teel, 1983 ; Oliver, 1980; Oliver et Linda, 1981).

La satisfaction des clients s'accroît avec la magnitude de la confirmation (de l'infirimation) des attentes. Le modèle de dis-confirimation a fait l'objet de plusieurs critiques qui ont porté notamment sur la nature du standard de comparaison, la pertinence de la dis-confirimation comme variable médiatrice, l'influence d'autres éléments cognitifs sur la satisfaction et le rôle des réactions émotionnelles.

B. Les antécédents cognitifs

En plus des attentes, de la performance et de la dis-confirimation, deux autres éléments cognitifs ont été avancés comme déterminants de la satisfaction : l'équité et l'attribution.

L'équité : La théorie de l'équité se fonde sur la comparaison entre les coûts engagés dans la transaction et les bénéfices attendus pour chaque partie de l'échange. Selon cette théorie, un acheteur est censé comparer son propre rapport à celui du vendeur ou à celui d'un autre acheteur qui a acheté le même produit ou a reçu le même service. Cette comparaison conduit le consommateur au sentiment d'avoir été équitablement traité ou non. Ainsi, si le consommateur juge que le rapport d'un autre consommateur est supérieur au sien, il sera mécontent, puisqu'il aura été traité de façon inéquitable. Plusieurs études ont confirmé le rôle de l'équité comme antécédent à la satisfaction. Par exemple, Swan et Oliver (1985) rapportent que la satisfaction est déterminée également par la dis-confirimation et l'équité. Ces deux facteurs sont indépendants et leurs effets s'ajoutent pour expliquer la satisfaction. Oliver et Desarbo (1988) trouvent que l'équité est le quatrième déterminant le plus significatif (après la dis-confirimation, la performance et les attentes) de la satisfaction.

L'attribution : La théorie de l'attribution a été, à l'origine, introduite pour expliquer le comportement de réclamation (Folkes, 1984 ; Richins, 1983 ; Valle et Krishnan, 1978). Cette théorie suppose que l'échec du produit à satisfaire les attentes du consommateur devrait les amener à en rechercher les causes. Ces causes peuvent être temporaires ou stables (l'attribution de stabilité), internes ou externes (l'attribution lieu de causalité),

Volontaires ou involontaires (l'attribution de contrôle). L'application de la théorie de l'attribution a été étendue. Ainsi, l'attribution a été introduite comme antécédent direct à la satisfaction ou l'insatisfaction (Folkes, 1984). Folkes rapporte que les consommateurs sont plus insatisfaits lorsque la cause de l'échec est attribuée au fournisseur (cause externe). Bitner (1990) développe un modèle qui suppose que les attributions de contrôle et de stabilité interviennent à titre de variables médiatrices entre la dis-confirimation des attentes et la satisfaction. L'étude empirique réalisée par Bitner confirme le fait que l'attribution de contrôle et l'attribution de stabilité ont des effets négatifs et significatifs sur la satisfaction. Lorsque les consommateurs pensent que le fournisseur a le contrôle sur les raisons du mauvais service, ils en sont encore moins satisfaits. Aussi, lorsque les clients pensent que les raisons du mauvais service sont stables, ils en sont encore moins satisfaits. L'attribution a aussi été introduite comme antécédent aux réactions émotionnelles elles-mêmes considérées comme déterminant de la satisfaction (Oliver, 1993). À titre d'exemple, Oliver distingue trois types d'attribution : l'attribution externe, l'attribution interne et l'attribution situationnelle, qu'il considère antécédents à la formation des réactions émotionnelles négatives.

C. Processus affectif (réactions émotionnelles)

Dans le champ du comportement du consommateur, les travaux réalisés les deux dernières décennies ont montré que les états affectifs du consommateur ont des effets importants, notamment sur le traitement de l'information par le consommateur, son processus de choix et son attitude envers les messages publicitaires. Dans le champ de la satisfaction du consommateur, la faible valeur prédictive du modèle cognitif de dis-confir-mation des attentes a incité d'autres chercheurs à s'interroger sur l'absence de la prise en compte des dimensions affectives dans l'évaluation de la satisfaction. A titre de précision, les termes « réaction émotionnelles » renvoient ici aux réactions émotionnelles générées par la consommation du produit ou du service.

1.1.9- La qualité de service comme déterminant de la satisfaction

L'amélioration de la qualité est devenue une grande priorité pour améliorer la satisfaction des clients. Il faut une cohérence entre la qualité et les besoins du consommateur sinon on augmente les risques d'insatisfaction. Dans cette section nous allons présenter quelques définitions de la qualité de services et les différents critères qui permettent aux consommateurs d'apprécier la qualité de service offert.

A. Généralité sur la qualité de services

En vue de mieux cerner la notion de la qualité des services dans le domaine des services, il est nécessaire de passer par la définition du concept d'évoquer ses spécificités, et ses différentes dimensions

- **Définition de la qualité de services**

La qualité d'une prestation ne peut pas se définir à priori à partir d'un modèle idéal à atteindre, mais on peut la considérer plutôt comme «la résultante complexe de tension au sein et entre trois force » :

- Le client qui cherche à satisfaire au mieux l'ensemble de ses besoins mais dispose de moyens limités,
- Le prestataire qui doit optimiser son offre en fonction de ses capacités (techniques, financières...) et de ses objectifs de rentabilités,

- **La concurrence**

Qui représente une alternative aux choix du prestataire par le client ou, pour le moins, un référentiel pour l'appréciation de ses services.

1.1.10- Les dimensions de la qualité de services

La nature intangible du service requiert une approche distincte de la définition et de la mesure de la qualité qui est difficile à évaluer et étant donné que les clients participent à la mesure de la production du service ; ZEITHAMIL, BERRY et PARASURAMAN ont identifié **dix dimensions utilisées par le consommateur afin d'évaluer la qualité du service** :

- Crédibilité : être digne de confiance et honnête ;
- Sécurité : préserver le client de tous types de danger, de risques et de doutes ;
- Accessibilité : abord facile et contact aisé ;
- Communication : écoute des clients et information régulière des clients ;
- Compréhension du client : efforts de l'entreprise pour connaître les clients et leurs besoins ;
- Tangibilité : apparence physique des locaux, des équipements, du personnel et des documents ;
- Fiabilité : capacité à réaliser le service promis de manière sure et précise ;
- Réactivité : capacité de l'entreprise à réaliser pour le client, le service dans le délai voulu ;
- Compétences : possession et maîtrise des connaissances nécessaires pour délivrer les services.

1.1.11- La mesure et l'évaluation de la qualité de service

Une entreprise managant par la qualité, mesure évalue le niveau de sa qualité globale, afin de l'améliorer. La mesure du niveau de qualité de services permet à l'entreprise, où à l'entité concerné de :

- Situer leur qualité par rapport à des valeurs nominales (référentiel),
- Corriger les écarts observés par rapport aux tolérances définies,
- Identifier et de mettre en place les actions d'amélioration nécessaires.

Des indicateurs sont nécessaires pour la mesure du niveau de qualité en question. Les indicateurs qualité peuvent être exprimés par la qualité perçue par le client au travers des

services fournis, la qualité interne obtenue sur les prestations au travers les processus, ou l'amélioration de la qualité au travers des efforts engagés. La conception d'un indicateur passe par :

- L'identification des besoins et des attentes des clients ainsi que leur transformation en termes d'objectifs à atteindre,
- La détermination des éléments du processus à optimiser en fonction de ces objectifs, le choix du type d'indicateur adapté (taux, indice...) en fonction de l'objet mesuré (fiabilité, retard...),
- La construction de l'indicateur en question,
- La définition de ses modalités d'emploi.

Un indicateur qualité peut être : un nombre, un taux, un ratio (rapport entre 2 quantités de même unité mais de natures différentes), une notation (appréciation globale selon une grille ou un indice composite à partir de plusieurs indicateurs de natures différentes).

2- REVUE DES POINTS DE VUE SUR LE SUJET

Dans cette partie nous allons faire ressortir des livres qui traitent de la satisfaction de la clientèle et de leur fidélisation.

Meyer-Waarden, Lars, « Management de la fidélisation : Développer la relation client de la stratégie aux technologies numériques », 2012. La fidélisation client, considérée comme stratégique, justifie des investissements considérables. De tels programmes s'intègrent trop souvent dans une stratégie d'imitation sans volonté de renforcer la relation client. Leur rentabilité semble plus qu'aléatoire quand l'absence de réflexion stratégique leur interdit toute pérennité.

Liu (2007) soulèvera cet enjeu et identifie la gestion des technologies et l'information comme l'un des piliers d'une implémentation réussie de la gestion du client, il implique de choisir, de développer puis de gérer ces techniques de l'information de façon efficiente afin de permettre le bon fonctionnement des activités de la gestion client.

Elmuti et al. (2009) explique que ces facteurs techniques sont déterminants pour la réussite de la gestion de la relation client et qu'il convient pour l'entreprise de bien définir ses objectifs au préalable afin de faire les bons choix techniques. Un autre défi de l'implémentation de la gestion de la relation client pour les entreprises consiste en la mauvaise qualité des données client. Les

auteurs identifient en effet la mauvaise qualité des données clients comme barrière à l'implémentation de la gestion de la relation client.

Nath et al (2009) explique que l'implémentation d'une stratégie de gestion de la relation client est aujourd'hui de plus en plus commune dans les entreprises et ce phénomène est en augmentation. Les entreprises sont de plus en plus nombreuses à adopter des systèmes de gestion de la relation client

Ku (2010) explique que pour optimiser la rentabilité de la gestion de la relation client, l'entreprise doit mettre en place un système d'information efficace appuyé par des informations de qualité ainsi qu'un système support mais un processus de service orienté vers les clients. Il s'agit donc pour les entreprises de relever les différents défis techniques et organisationnels de l'implémentation de la gestion de la relation client. Le choix et la mise en place de technologies de l'information, la qualité de l'information la réingénierie des processus d'affaires ainsi que la mise en place de coordination et de flexibilité peuvent permettre à l'entreprise d'implémenter la gestion de la relation client de manière profitable

PARASURAMAN, ZEITHAML et BERRY ont engagé durant les années quatre-vingt d'ambitieux programmes de recherche sur la qualité de service. En effet ils ont développé en 1985 SERVUQUAL (service qualité), c'est un outil permettant d'opérationnaliser la mesure de la qualité de service et d'en trouver des indicateurs, il constitue le point de départ de la majorité des travaux sur la qualité de service. Ce modèle recense cinq principaux écueils en matière de gestion de la qualité.



**DEUXIEME PARTIE :
CADRE EMPIRIQUE**

CHAPITRE I : METHODOLOGIE

Dans ce chapitre consacré au cadre théorique et méthodologique de notre étude, nous présenterons la problématique, les objectifs et hypothèses liés aux problèmes. Nous exposerons ensuite la revue de littérature ainsi que les outils de collecte et d'analyse de données.

1- METHODE DES COLLECTES DE DONNEES OU INFORMATION

1.1- Délimitation du champ de l'étude

Après avoir cadré notre étude, il est important de délimiter. Notre analyse sera basée sur la SONATEL qui est une entreprise de télécommunication. Et nous avons porté notre analyse sur l'analyse de la politique de fidélisation client qui reste sans doute l'un des éléments essentiels de l'entreprise.

- Techniques d'investigation

La nécessité de réunir des informations dans le cadre de la réalisation de la rédaction de notre mémoire nous a permis de faire recours à plusieurs méthodes de recherche. Nous avons recouru à la bibliothèque de l'école pour consulter des mémoires et ouvrage relatifs à notre thème.

Nous pouvons citer :

- Recherche documentaire

Elle nous a permis de consulter quelques ouvrages, de mémoire, d'articles et de revues tous relatifs au thème de recherches. Les cours reçus en classe de même que ceux qui sur Internet nous ont véritablement enrichis

- Recherche webographie

Elle nous a permis d'effectuer des recherches via plusieurs sites mémoire, des revues en ligne tous relatifs au thème soumis à notre analyse. Qui nous ont énormément aidé

- Le questionnaire

Nous avons également utilisé comme outil, le questionnaire avec un échantillon de 100 personnes qui ont été interrogées qui consiste à poser des questions a un ensemble de personnes, relatifs en leur qualité de client ou leur opinion, leurs connaissances par rapport aux différents services qu'ils utilisent ou encore connaitre leur niveau de satisfaction.

- **Le guide d'entretien**

Les entretiens directs avec les agents de SONATEL orange ont abouti au traitement d'un cas pratique. Ces entretiens nous ont permis de recueillir des informations très importantes ayant contribué vivement à la réalisation de ce mémoire.

- **Limites des données collectées et difficultés rencontrées**

. Les limites de notre étude sont liées aux degrés de fiabilité des informations recueillies. Ainsi, notre étude demeure dépendante des informations recueillies. Quant aux difficultés rencontrées, elles concernent entre autres :

- ✓ La situation sanitaire qui prévaut ;
- ✓ Le court délai que nous avons eu pour réaliser ce travail et la précipitation qui l'a caractérisé ;
- ✓ Par ailleurs, il faut signaler les retards dans la transmission des réponses et le caractère expéditif que révèlent certaines réponses ;
- ✓ Le fait que les cibles soient fort diversifiées a constitué une difficulté dans la confrontation des hypothèses et l'analyse sur le degré de compréhension par chaque cible de la problématique ;
- ✓ La difficulté majeure a résidé dans l'insuffisance, de travaux sur le sujet et de résultats d'enquêtes similaires antérieurs à exploiter, pour la résolution des problèmes généraux et spécifiques soulevés ;
- ✓ L'indisponibilité de certains agents à nous accorder le temps nécessaire pour la réalisation de l'enquête aux vues du flux important de tâches qu'ils ont effectuées ;
- ✓ Le saut de confidentialité qui couvre la plupart des informations nécessaires pour mener à bien l'étude.

2- METHODES DE TRAITEMENTS ET D'EXPLOITATION DES DONNEES

Afin de traiter les données collectées nous avons fait recours au logiciel de traitement Excel qui nous a permis de réaliser les tableaux et dégager les effectifs cumulés.

CHAPITRE II : ANALYSE ET INTERPRETATION DES RESULTATS

Ce chapitre nous permettra de présenter les résultats issues notre enquête, de les interpréter et enfin de formuler des recommandations.

3- PRESENTATION, ANALYSE ET INTERPRETATION DES RESULTATS

Nous présentons d'une manière particulière les données faisant objet de notre étude. Il s'agit donc d'analyser d'une façon globale leur évolution pendant la période d'étude. Notre travail de recherche sur la l'analyse de la politique de fidélisation nous a conduit à effectuer un questionnaire que nous avons administré à une population cible constitué des consommateurs d'orange ou non.

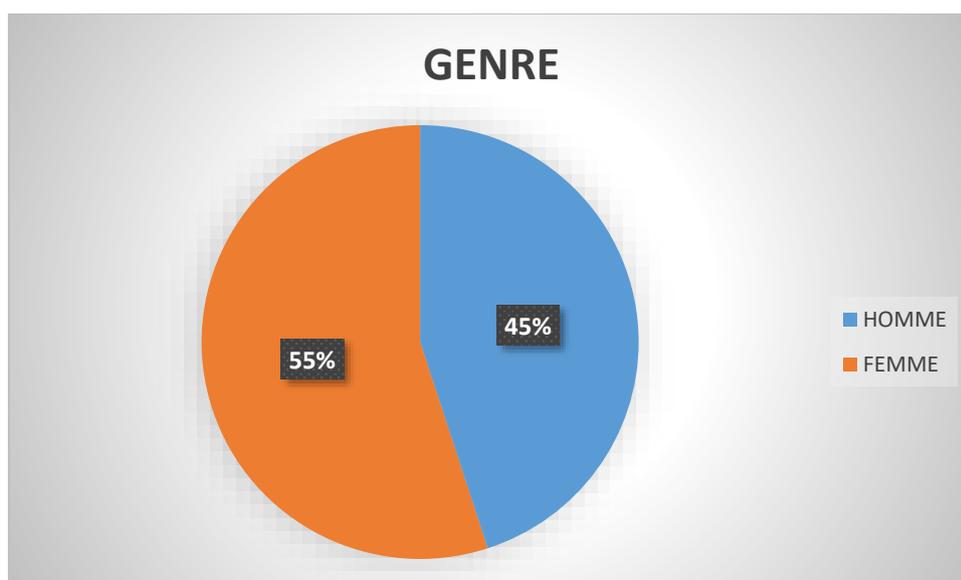
Suite à cela nous avons eu un retour du terrain, des résultats du questionnaire administré.

Dans la suite de ce document nous allons présenter l'ensemble des résultats et les interprétations.

- Genre

Suite au sondage effectué, la population étudiée se présente comme suit :

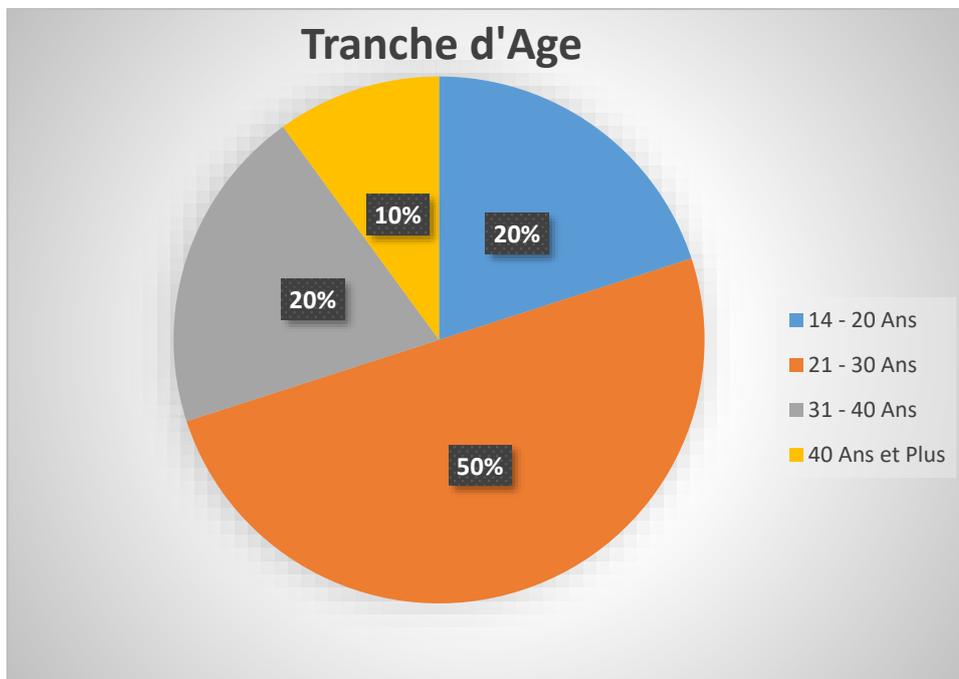
Figure 4: Répartition en genre des enquêtés



Source : *Enquête, août 2021*

55% des enquêtés sont des femmes et 45% représente des hommes.

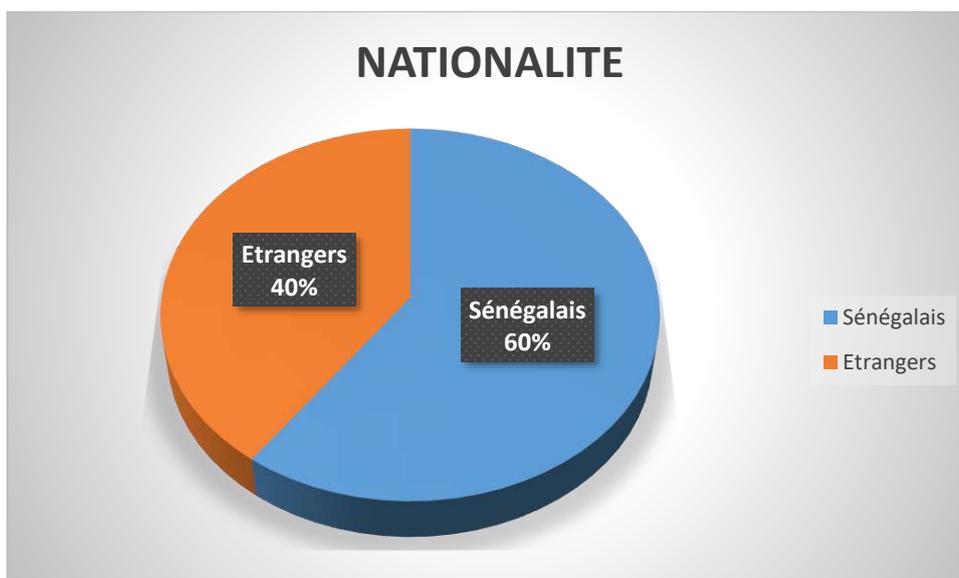
Figure 5: Répartition en tranche d'âge des enquêtés



Source : Enquête, août 2021

De ce graphique, il ressort que 20% d'enquêtés sont dans la tranche d'âge de 14 à 20 ans, 50% de 21 à 30 ans, 20% de 31 à 40 ans et 10% 40 ans et plus.

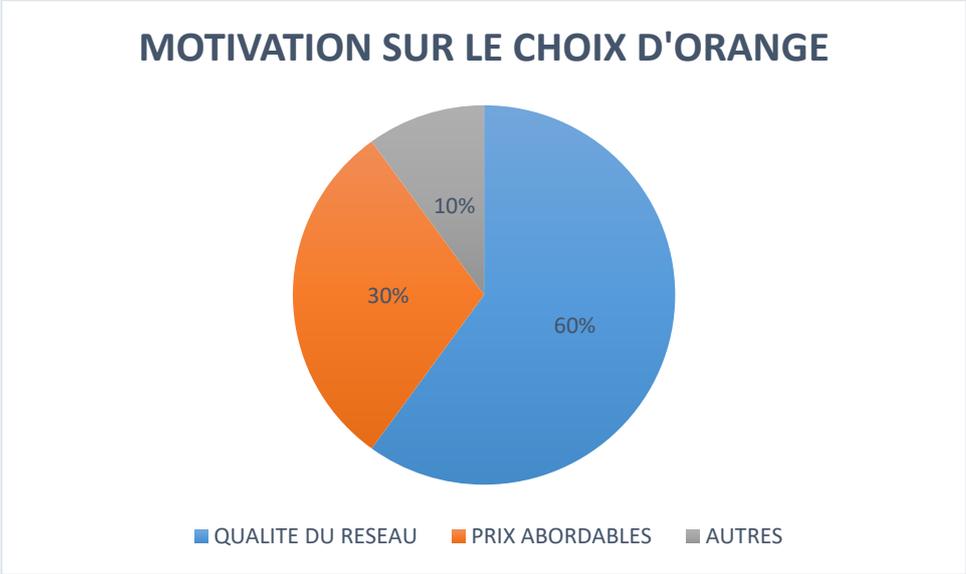
Figure 6: Nationalité des enquêtés



Source : Enquête, août 2021

Concernant la nationalité des différents enquêtés ; 60 % de personnes enquêtées sont Sénégalais et 40 % des autres nationalités.

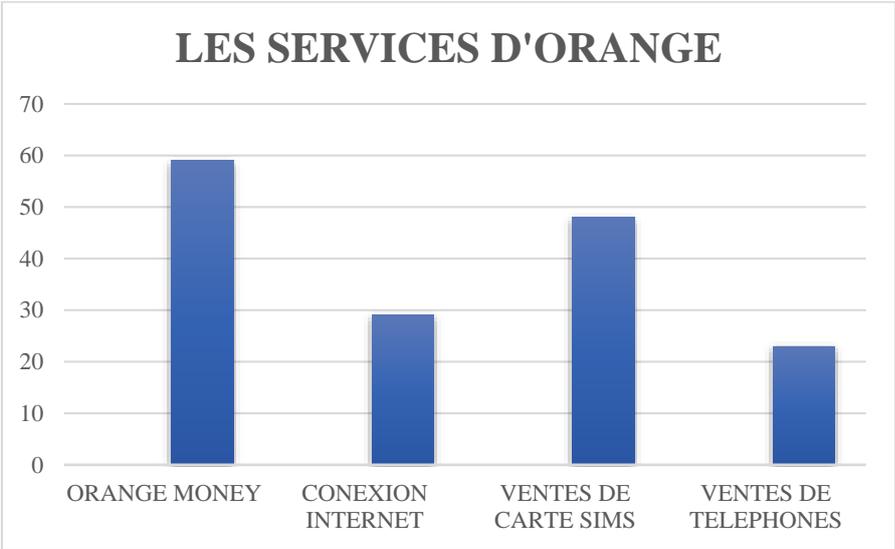
Figure 7: Motivation sur le choix



Source : Enquête, août 2021

Sur ce graphique nous avons mesuré la motivation de notre population cible à utiliser le réseau orange. Il en ressort que 60% sont motivés par la qualité du réseau, 30% par le prix abordable des services offerts, et enfin 10% pour des raisons non spécifiées.

Figure 8: Motivation sur le choix

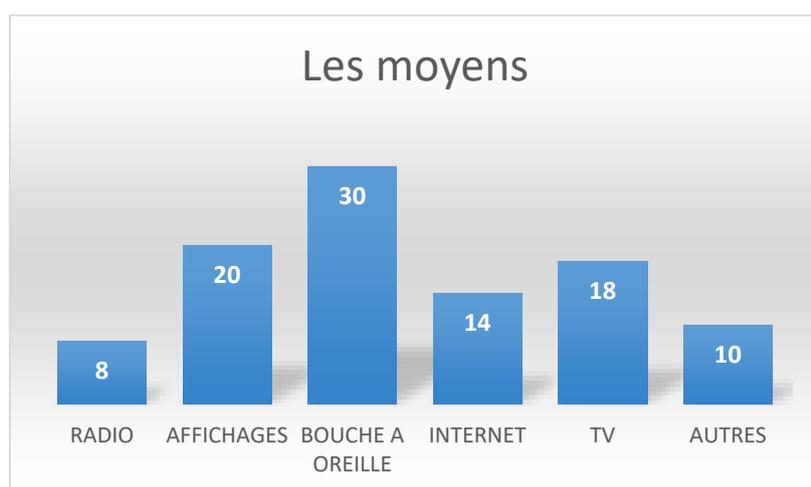


Source : Enquête, août 2021

A la question de savoir connaissez-vous les services d'Orange Sénégal ?

Environ 60% des enquêtés affirment connaître un service d'orange notamment ORANGE MONEY, 50% connaissent la vente de carte sims, 30% stipulent maîtriser le service de la connexion internet ; et seulement 25 % savent que la sonatel commercialise des téléphones.

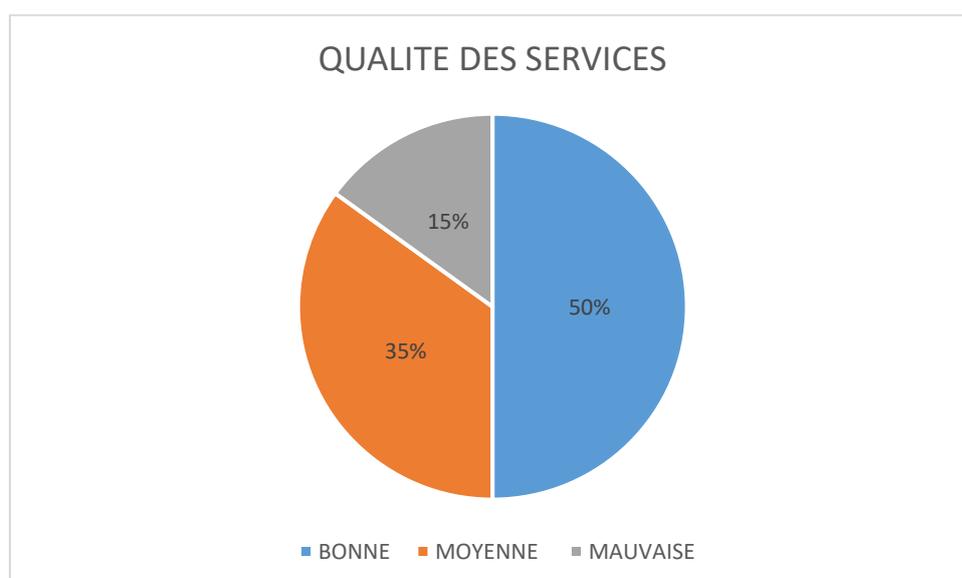
Figure 9: Les sources par lesquelles les individus ont connu les services d'orange Sénégal



Source : Enquête, août 2021

8% des clients SONATEL sont au courant des services de la SONATEL via la RADIO, 20% via les affiches, 30% via la bouche à l'oreille, 14% via INTERNET, 18% via la télévision, 10% par d'autres méthodes de communication

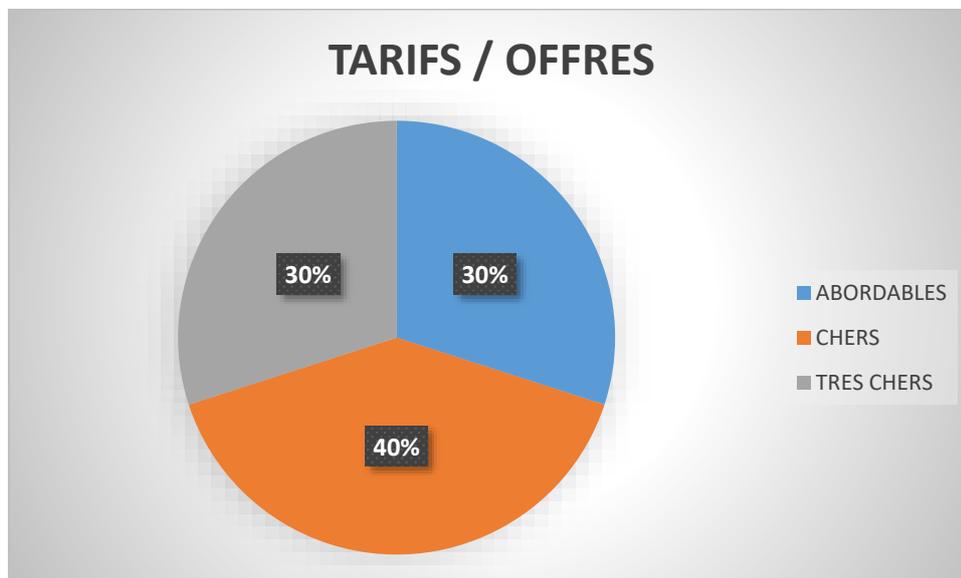
Figure 10: La qualité des Services de Orange Sénégal



Source : Nous-même à partir des données recueillies

En posant la question sur la l'appréciation de la qualité des services offerts par la SONATEL, 50% ont donné une bonne note aux services offerts, 35% trouvent que les services offerts sont moyens, et 15% ont donné une mauvaise appréciation des services.

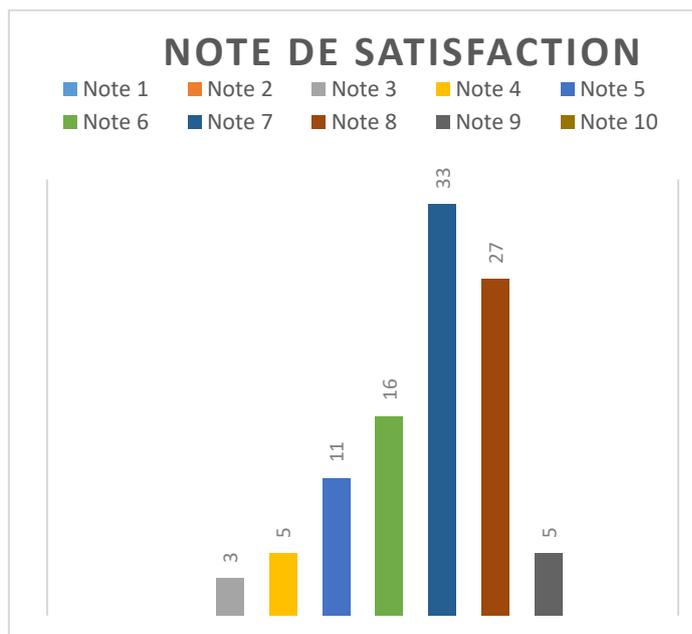
Figure 11: Tarifs et offres



Source : *Enquête, août 2021*

Sur la population étudiée, 40% trouvent que les prix des services offerts par la SONATEL sont chers, 30% abordables et 30% très chers

Figure 12: Satisfaction



Pour la notation de la satisfaction, sur une échelle de 1-10 sur 100 personnes enquêtées

8 personnes sont insatisfaites, 27 personnes sont moyennement satisfaites, 60 personnes sont satisfaites et 5 personnes sont très satisfaites

Source : *Nous-même à partir des données recueillies*

4- GUIDE D'ENTRETIEN ET ANALYSE SWOT

Pour le traitement des réclamations des consommateurs de services offerts par SONATEL, cette dernière utilise les outils CRM suivante :

Gaia : c'est pour la partie fixe internet TV d'orange

Kibaru : c'est l'interface qui permet d'enregistrer toute remontée clients

Nessico : c'est la partie mobile

Pour mieux comprendre la politique de fidélisation de la SONATEL, nous avons fait une analyse SWOT ci-bas :

Tableau 3: Analyse SWOT

FORCES <ul style="list-style-type: none">- Forte notoriété de la Sonatel- Entreprise de télécommunication très ancienne au Sénégal- La qualité du réseau- Le positionnement- SONATEL dispose d'un plateau de call center via lequel des téléconseillers interagissent avec les clients à longueur de journée pour le traitement de leurs réclamations	FAIBLESSES <ul style="list-style-type: none">- Lenteur administrative dans le traitement dans le traitement des réclamations
OPPORTUNITES <ul style="list-style-type: none">- Environnement politique saine- Forte croissance du secteur de télécommunication ;- La densité de la population sénégalaise	MENACES <ul style="list-style-type: none">- Concurrence- La cherté des offres et des services

5- VERIFICATION DES HYPOTHESES

Hypothèse 1 : Le choix de bons outils de gestion relation client permettrait d'avoir une bonne connaissance des clients afin d'améliorer la satisfaction client

Pour le traitement des réclamations des consommateurs de services offerts par SONATEL, cette dernière utilise les outils CRM suivante :

Gaia : c'est pour la partie fixe internet TV d'orange

Kibaru : c'est l'interface qui permet d'enregistrer toute remontée clients

Nessico : c'est la partie mobile

HYPOTHESE 1 VERIFIEE

Hypothèse 2 : La mise en pratique des recommandations après diagnostic du processus de prise en charge des clients pendant la phase de réclamations permet à la SONATEL SA d'améliorer son processus de fidélisation client.

Ci –bas les étapes de collecte et de traitement des clients appliqué par la SONATEL :

Prise en charge physique (Agence Commerciale, Boutique Orange)

Prise en charge en ligne (Hotline) avec les plateaux

Le canal Digital (via IBOU) à travers les réseaux sociaux

Prise en charge par courrier mais de plus en plus rare

HYPOTHESE 2 VERIFIEE

Hypothèse 3 : la satisfaction permanente du client est un gage de fidélisation client pour les entreprises

Ce qu'il faut améliorer dans la partie fidélisation d'orange : création de plus d'offres adaptées aux besoins du client

Des bonus aux clients et plus de promos ciblé (ceux qui utilise beaucoup certaines offres)

Être réactif aux sollicitations de la cliente.

HYPOTHESE 3 VERIFIEE

6- RECOMMANDATIONS

Afin de rester compétitif dans le contexte économique actuel, SONATEL doit proposer une expérience de qualité. Aujourd'hui, les consommateurs sont avertis et s'attendent à avoir une interaction continue sur l'ensemble des points de contact qu'ils utilisent : sur internet, sur le téléphone mobile, via un call center ou en magasin.

Au niveau de la communication :

- Mettre en avant ses valeurs à travers le storytelling (sur son site ou ses publications sur les réseaux sociaux) permet de renforcer l'attachement des consommateurs

- Répondre aux avis et commentaires, notamment sur les réseaux sociaux pour entretenir la relation avec le client
- Créer du brand content pour développer le lien affectif sans parler de ses produits

Au niveau du produit ou service

- Surprendre le consommateur en lui apportant des bonus auxquels il ne s'attendait pas comme des fonctionnalités supplémentaires ou la possibilité de personnaliser son achat

Au niveau des services de l'entreprise

- Mettre en place un service clients de qualité pour maximiser les bonnes expériences, même si elles sont au départ la conséquence d'une insatisfaction
- S'adapter aux évolutions du marché pour garantir une offre qui répond aux attentes et s'assurer de satisfaire les consommateurs
- Disposer d'une force de vente qui saura renseigner et conseiller les acheteurs pour établir une relation de confiance avec eux

Aux niveaux marketing et commercial

- Contrôler la satisfaction de la clientèle à travers des enquêtes pour identifier les points positifs (à consolider) et les points négatifs (à corriger)
- Entretenir son fichier clients en renseignant les habitudes et le comportement d'achat de chaque consommateur afin de proposer des offres pertinentes à chacun
- Mettre en œuvre des outils de fidélisation comme les programmes de fidélité (carte, points, cagnotte), le parrainage ou les offres promotionnelles personnalisées

CONCLUSION

Fidéliser sa clientèle est un enjeu stratégique majeur. Dans une société où les consommateurs sont démarchés en permanence par une multitude de marques, il est essentiel de tout mettre en œuvre pour entretenir l'engagement de ses clients. Cette stratégie n'est efficace qu'à long terme mais ses retombées sont extrêmement positives et permettent aux entreprises de s'assurer une rentabilité récurrente. L'ambition d'une entreprise est de faire vivre une expérience incomparable à ses clients ; cela repose sur la qualité des produits et services et sur la satisfaction des clients. La société doit être attentive à leurs besoins et à leurs attentes en évaluant et en améliorant constamment ses produits et services, ses technologies et ses méthodes. La démarche qualité et innovation au service des clients, est au cœur de la conception et de la commercialisation des produits et services. Une société doit fortement tenir compte des exigences de sécurité et de santé publique pour fidéliser ses clients. Cette dernière doit disposer d'un plateau de call center ou d'un service après-vente (emailing, calling) qui lui permettra de recueillir et de traiter les réclamations des clients ; offrir des services de plus en plus innovant et personnalisé à sa clientèle.

En résumé il était question pour nous d'analyser la politique de fidélisation de la clientèle de Sonatel SA. Il en ressort que pour le traitement des réclamations des consommateurs de services offerts par SONATEL, cette dernière utilise les outils CRM suivante : Gaia : c'est pour la partie fixe internet TV d'orange, Kibaru : c'est l'interface qui permet d'enregistrer toute remontée clients, Nessico : c'est la partie mobile. Et pour la fidélisation de sa clientèle, la SONATEL offre des services de plus en plus en diversifiés répondant aux besoins des consommateurs et accessibles à tous.

BIBLIOGRAPHIE

1. OUVRAGES

- Meyer-Waarden, Lars, « Management de la fidélisation : Développer la relation client de la stratégie aux technologies numériques », 2012

2. MEMOIRE

- Mémoire de Djibril FALL sur L'IMPACT DE LA GESTION DES RECLAMATIONS SUR L'EXPERIENCE CLIENTS : CAS DE SONATEL ORANGE – 2019-2020

WEBBOGRAPHIE

- <https://www.pure-illusion.com/lexique/definition-fidelisation>
(Consulté le 31/07/2021)
- <https://www.coheris.com/logiciel-crm/definition-fidelisation-client>
(Consulté le 31/07/2021)
- International.scolarvox.com

ANNEXE 1 : Guide d'entretien

Thème : Analyse de la politique de fidélisation client d'une entreprise de télécommunication orange

1) Quels sont les différents outils de gestion relation client utilisés à orange ?

2) Quelles sont les différentes réclamations et plaintes récurrentes des clients ?

3) Que pensez-vous des politiques de fidélisation adoptées par vos concurrents ?

4) Selon vous, quelles sont les différentes faiblesses d'orange en ce qui concerne sa politique de fidélisation ?

5) Quels sont les outils CRM utilisés à orange ?

6) Selon vous, qu'est-ce qu'il faut améliorer dans la politique de fidélisation client d'orange ?

ANNEXE 2 : QUESTIONNAIRE

1) Genres ?

Homme :

Femme :

2) Tranches d'âge ?

De 14 à 20

de 21 à 30

de 31 à 40

de 41 à plus

3) Nationalité ?

Sénégalais :

Autres :

4) Connaissez-vous les services d'Orange ?

Si Oui :

non

Lesquels ?

- Orange Money

- Connexion internet

- Vente des cartes Sims

- Vente téléphone

5) Comment avez-vous connu Orange ?

- Radio

- Affichage

- Bouche à oreille

- Internet

- TV

- Autres

6) Que pensez-vous de la qualité des services d'Orange ?

- Bonne qualité
- Qualité moyenne
- Mauvaise qualité

7) Comment trouvez-vous les prix par rapport aux offres ?

- Abordables
- Chers
- Très chers

8) Pourquoi avez-vous choisi Orange ?

- Qualité du réseau
- Prix abordables
- Autres

9) Quelle note donneriez-vous à orange en termes de satisfaction des clients sur une échelle de 1 à 10?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

10) Quelles sont les suggestions ?

TABLE DE MATIERES

DEDICACE	II
REMERCIEMENTS.....	III
LISTE DES ABREVIATIONS	IV
RESUME.....	V
ABSTRACT.....	VI
LISTE DES TABLEAUX.....	VII
LISTE DES FIGURES	VIII
SOMMAIRE.....	IX
INTRODUCTION.....	- 1 -
PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE	- 1 -
CHAPITRE 1 : CADRE GENERAL DE L’ETUDE	- 3 -
1- CONTEXTE ET PROBLEMATIQUE.....	- 3 -
2- CADRE D’ETUDE	- 4 -
2.1- QUESTION DE RECHERCHE.....	- 4 -
2.2- Objectifs de recherche	- 5 -
2.2.1- Objectif général.....	- 5 -
2.2.2- Objectifs spécifiques	- 5 -
2.2.3- Hypothèses de recherche	- 5 -
3- PRESENTATION DE SONATEL SA	- 6 -
3.1- HISTORIQUE.....	- 6 -
3.2- ORGANISATION	- 7 -
3.2.1- L’actionnariat de la SONATEL	- 7 -
3.2.2- Présentation du Direction des Opérations (DO)	- 8 -
A. Le pôle d’exploitation des réseaux DEX.....	- 9 -

B.	Le département ECP	- 9 -
C.	Organigramme de la Direction des Opérations (DO).....	- 10 -
D.	Le Service d'accueil.....	- 10 -
CHAPITRE 2 : REVUE DE LITTERATURE		- 12 -
1- CONCEPT DE BASE DU SUJET		- 12 -
1.1- Satisfaction de la clientèle		- 12 -
1.1.1- Définition de la satisfaction		- 12 -
1.1.2- Les caractéristiques de la satisfaction.		- 13 -
1.1.3- La mesure de la satisfaction des clients.		- 14 -
1.1.4- Les méthodes de mesure de la satisfaction		- 15 -
A.	Les boîtes à suggestion.....	- 15 -
B.	Les enquêtes de satisfaction.....	- 15 -
C.	Le client mystère (fantôme)	- 15 -
D.	L'analyse de client perdu	- 15 -
1.1.5- Les étapes pour mettre en place une mesure de la satisfaction		- 16 -
1.1.6- Les indicateurs de la mesure de la satisfaction des clients.....		- 16 -
1.1.7- Les préalables pour améliorer la satisfaction des clients.....		- 17 -
1.1.8- Le processus cognitif et affectif		- 17 -
A.	Le modèle de dis-confirmation des attentes	- 18 -
B.	Les antécédents cognitifs.....	- 18 -
C.	Processus affectif (réactions émotionnelles).....	- 20 -
1.1.9- La qualité de service comme déterminant de la satisfaction.....		- 20 -
1.1.10- Les dimensions de la qualité de services		- 21 -
1.1.11- La mesure et l'évaluation de la qualité de service.....		- 21 -
2- REVUE DES POINTS DE VUE SUR LE SUJET		- 22 -
DEUXIEME PARTIE : CADRE EMPIRIQUE		- 3 -
CHAPITRE I : METHODOLOGIE		- 24 -
1- METHODE DES COLLECTES DE DONNEES OU INFORMATION		- 24 -
1.1- Délimitation du champ de l'étude		- 24 -
2- METHODES DE TRAITEMENTS ET D'EXPLOITATION DES DONNEES		- 25 -
3- PRESENTATION, ANALYSE ET INTERPRETATION DES RESULTATS		- 26 -

4- GUIDE D'ENTRETIEN ET ANALYSE SWOT	- 31 -
5- VERIFICATION DES HYPOTHESES	- 31 -
6- RECOMMANDATIONS.....	- 32 -
CONCLUSION.....	- 34 -
BIBLIOGRAPHIE	A
ANNEXE 1 : Guide d'entretien.....	B
ANNEXE 2 : QUESTIONNAIRE	C
TABLE DE MATIERES	5