

# **Chapitre I**

## **Gestion de la relation client (GRC)**

## I.1 Introduction

La gestion de la relation client est devenue un processus essentiel dans les institutions bancaires. Ils essaient toujours d'améliorer l'efficacité de ce processus. Dans ce chapitre, nous allons examiner la gestion de la relation avec les clients. Et essayer d'entourer ses divers aspects. En termes de la définition de la gestion de la relation client, puis clarifier les problèmes fondamentaux de cette stratégie. Et les obstacles qui poussent pour utiliser le data mining afin d'améliorer ce processus.

## I.2 Définition

Il existe plusieurs définitions de la GRC, nous avons choisi les trois définitions suivantes :

La gestion de la relation client exige l'entreprise à connaître et à comprendre ses marchés et de ses clients. Ceci implique les renseignements détaillée de client afin de sélectionner les clients les plus rentables et d'identifier ceux qui ne vaut même plus le ciblage. La GRC implique également le développement des offres : quels produits à vendre, à quels clients et par quel canal. Dans la vente, les entreprises utilisent la gestion de la campagne pour augmenter l'efficacité du service marketing [RYG02].

La GRC est la capacité à bâtie une relation profitable sur le long terme avec les meilleurs clients en capitalisant sur l'ensemble des points de contacts par une allocation optimale des ressources [LEF05].

La GRC est un processus qui consiste à gagner, à conserver, à élargir et à fidéliser une clientèle. Sa stratégie est de placer le client au centre des préoccupations de l'entreprise en instaurant un dialogue, une relation de confiance et un respect mutuel avec les clients [GRA08].

Donc la GRC est une stratégie axée toutes ses activités autour de la clientèle afin d'atteindre les objectifs économiques de l'entreprise. En utilisant tous les moyens qui le permettent.

## I.3 Eléments de base

Pour la création d'une stratégie efficace qui permet de contribuer au renforcement de la relation entre l'entreprise et le client et permet l'exploitation des données détaillées concernant le client. Elle doit baser sur les composantes suivantes (figure 1.1).

### I.3.1 Interaction

Selon Duane E. Sharp [SHA03], l'étape d'interaction se compose d'une série de transactions et d'interactions.

Une transaction peut être un appel téléphonique ou commande de produits sur le Web, une demande de l'argent à un distributeur automatique de billets, une demande de service, ou le paiement d'une facture mensuelle.

Une interaction peut également inclure un appel pour des informations sur un produit, une réclamation au sujet de la qualité d'un produit ou un service. Elle pourrait également impliquer une mise à jour de profil telle qu'un événement de cycle de vie - changement d'adresse, augmentation de la taille de la famille, changement d'état matrimonial, etc.

Le suivi de chaque transaction ou interaction est très important pour encourager la fidélité et la rétention des clients et les repousser pour favoriser cette relation.

### **I.3.2 Analyse**

Si l'entreprise utilise les techniques statistiques traditionnelles ou l'un des outils logiciel d'exploration de données, elle devrait employer des personnes spécialistes dans le domaine de l'analyse de données [RYG]. L'analyse de cette collection de données concernant les clients doit extraire les données importantes afin de produire des interactions pertinentes qui établissent des relations de valeur avec les clients [SHA03].

### **I.3.3 Apprentissage**

A cette étape, nous utilisons les informations obtenues au cours de la phase d'analyse du comportement des clients, afin d'être appliquée au point de communication entre l'organisation et le client par correspondances, appels téléphoniques, rencontres personnelles, ou toutes autres méthodes qui permettent de maintenir une relation forte entre l'entreprise et le client [SHA03].

### **I.3.4 Planification**

Une quatrième étape importante dans le processus de GRC envisage les stratégies de marché qui évoluent de clients en sachant, leurs habitudes d'achat, les préférences de produits et leurs modes de vie. Cette connaissance est une exigence fondamentale pour les stratégies de marketing qui traitent chaque client comme un individu et peuvent être obtenus grâce à l'analyse constante de l'activité et de transactions du client [SHA03].

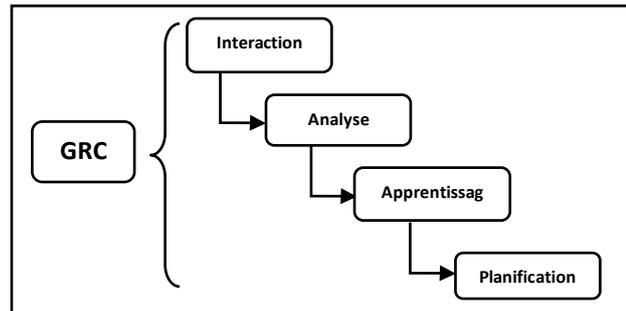


Figure 1.1 : Éléments de base de la GRC

## I.4 Problèmes de la GRC

Les problèmes de base de la gestion des relations avec les clients est comment acquise les clients, comment les retenir. Ainsi comment les divisée en catégories pour donner un aperçu globale à l'administrateur sur les clients. Nous voulons de les identifier dans ce qui suit.

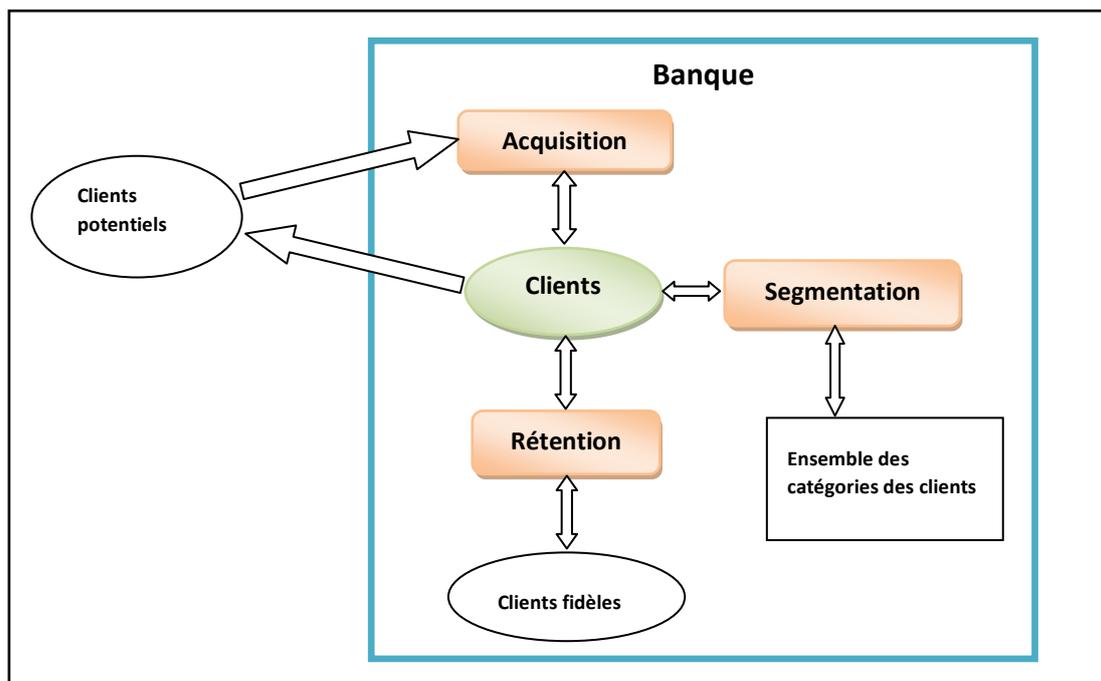


Figure 1.2 : Problèmes de la GRC

### I.4.1 Acquisition des clients

L'acquisition des clients est le processus d'attirer les perspectives et les transformer en clients. Cela se fait souvent par la publicité et le bouche à oreille, ainsi un de marketing ciblé [LIN11].

Il y a deux questions importantes en ce qui concerne l'acquisition de clients : qui sont les perspectives? Quand un client est acquis?

Quel sont les perspectives?

La compréhension des perspectives est importante parce que les messages devraient être ciblés pour le public approprié. Un des défis de l'utilisation de données historiques est que la base de la perspective peut changer au fil du temps : zone géographique, changement aux produits, services, prix, concurrence,...etc.

Ces types de situation posent la question : est ce que le passé sera un bon indicateur de l'avenir? Dans la plupart des cas, la réponse est "Oui", mais le passé doit être utilisé intelligemment.

Quand un client est acquis?

Il ya généralement un processus sous-jacent pour l'acquisition de clients, les détails du processus dépendent de l'industrie en particulier, mais certaines étapes générales sont les suivantes :

- Les clients répondent d'une certaine façon et à une date. C'est la « vente » jour.
- Dans une relation de compte, le compte est créé. C'est la « date d'ouverture de compte. »
- Le compte est utilisé d'une certaine façon, et c'est la « date d'activation » ou « première date d'achat. »

Parfois, toutes ces choses se produisent en même temps. Complications surviennent invariablement - mauvais numéros de cartes de crédit, adresses mal orthographiés, les remords de l'acheteur, et ainsi de suite. Le résultat est que plusieurs dates pourraient être la date d'acquisition.

#### **1.4.1.1 Acquisition sélective**

Historiquement, la poursuite de la part de marché a entraîné l'investissement de l'acquisition de clients de la majorité des entreprises. L'attitude a été d'acquérir autant de clients que possible, comme AOL a fait en 1997 quand il a acquis 500 000 nouveaux clients en un mois.

Moins d'entreprises ont adopté des politiques d'acquisition de clients sélectifs. Cette approche suppose que chaque client potentiel vaut l'investissement de l'acquisition de clients. Par exemple, les sociétés de cartes de crédit utilisent la gestion de perspective fondée sur le risque, qui évalue le risque de crédit d'un prospect avant une demande de carte de crédit. Sur la base de cette évaluation, l'entreprise décide de poursuivre la perspective, et rend n offres adaptées à son niveau de risque de la perspective.

Règles d'acquisition de clients :

Il faut utiliser quelque règle pour acquérir des nouveaux clients.

Robert C et al [BLA01] concentré sur quatre règles :

- Acquérir un client tant que la valeur future actualisée du client dépasse les coûts d'acquisition de ce client.
- Lorsque vous étendez l'effort d'acquisition, préparez-vous à plus faibles taux de réponse.
- Le grand but est de profiter de leur rétention, le grand investissement est dans l'acquisition des clients.
- Dans une nouvelle entreprise le pourcentage de cout d'acquisition est important.

### **I.4.2 Rétention des clients**

Il n'y a pas d'une définition uniforme pour la rétention des clients mais Robert C et al [BLAS01] est définie comme suite « le client continue d'acheter le produit ou le service sur une période de temps spécifiée. » aussi il la lié avec la période d'achat :

- Pour les produits à cycles courts d'achat : le client continue à acheter le produit ou service sur une période de temps spécifiée.
- Pour les produits avec long cycle d'achat : le client indique l'intention d'acheter le produit ou le service à la prochaine occasion de l'achat.

Parmi les choses qui motivé les entreprise pour investir dans la conservation de leur clients nous trouvons que :

- Plusieurs sociétés perdre 50 pour cent de leurs clients en cinq ans.
- Il en coûte de sept à dix fois plus pour acquérir un nouveau client que de conserver un client existant.
- Une augmentation de 50 pour cent du taux de rétention peut augmenter les profits 25 à 125 pour cent.
- Jusqu'à 50 pour cent de la relation client existantes ne sont pas rentables.
- La société communique à la moyenne quatre fois par an avec ses clients et six fois avec ses perspectives.

### **I.4.3 Segmentation des clients**

La segmentation est la division des clients en des groupes homogènes d'individus aux comportements identiques. Les similarités dans les groupes doivent être plus importantes que les différences entre les individus à l'intérieur d'un même groupe. Chaque segment correspond à des individus homogènes dans leurs comportements et donc, probablement, dans leurs besoins et leur motivations [LEF05].

Les entreprise du marché orienté client regroupe leur clients a partir des différente type de données comme les données géographique (urbain, rural, code postal), sociodémographique (âge, sexe, revenu, éducation), psycho-graphique (attitude, personnalité), bénéfice, l'usage d'un produit, fidélité à une marque [PAY05].

## **I.5 GRC dans les banques**

Pour comprenons bien la GRC dans les banques il faut d'abord comprenons les deux extrémités de cette relation la banque et le client.

### **I.5.1 La banque [MON05]**

La banque est une société financière. Il a un rôle principale ce qui de collecter des dépôts et d'accorder, grâce à ceux-ci, des crédits. Au tour de ce rôle la banque peut faire plusieurs opération tel que :

- La collection des fonds du publique, accorder des crédits, mettre à la disposition de la clientèle des moyens de paiement et les gérer, des opérations de change, les opérations sur les métaux précieux, le placement, l'achat, la gestion, la garde et la vente des produit financiers, le conseil et l'assistance en matière de gestion financière et de gestion du patrimoine, la prise de participation dans des entreprises.
- Les banques se spécialisent de plus en plus dans les services qu'elles peuvent offrir à leur clientèle ; du montage d'une offre publique d'achat au profit d'une grande entreprise, à la gestion des actifs financiers des particuliers, en passant par la multiplication des types de cartes bancaires.

### **I.5.2 Les clients**

Généralement les banques se décomposent leur client en trois types particuliers, professionnels et entreprises.

Le particulier, c'est une personne physique qui exprime des besoins bancaires en dehors de toute activité professionnelle, à titre personnel et privé. Sont considérés comme des particuliers : le salarié, artisan, mais aussi le médecin et le commerçant pour leurs opérations non professionnelles.

Disposant d'un revenu, le client particulier a des préoccupations liées à sa vie quotidienne et à la gestion de son revenu. Cette préoccupation se traduit par des besoins bancaires de base clairement définis [CIF06].

Un professionnel est un entrepreneur individuel, ayant une affaire personnelle et travaillant pour son propre compte. Il se définit avant tout par son activité exercée dans un but lucratif, non limité à la gestion d'un patrimoine privé, non salarié et organisé autour d'une seule personne et de taille modeste.

Le marché des entreprises représente le marché traditionnel des banques, celui auquel se sont intéressés, pour développer les formules adaptées à la taille de l'entreprise, mais aussi en adéquation avec la conjoncture économique : deux catégories d'entreprises coexistent :

- Les grandes entreprises constituées par les multinationales, les entreprises d'Etat, les grands groupes privés.
- Les petites et moyennes entreprises [CIF06].

## **I.6 Gestion manuelle de la relation client**

Pour une bonne compréhension de la gestion manuelle de la relation client, il faut savoir les composants de la GRC. La GRC se décompose en trois éléments : GRC opérationnel, GRC analytique et GRC collaboratif.

L'objet du GRC analytique est l'extraction, le stockage, l'analyse et la restitution des informations pertinentes permettant de fournir une vision complète et unifiée du client dans l'entreprise et de mieux comprendre son profil et ses besoins. La matière première du GRC analytique est la donnée, et ses composants sont le data warehouse, le data mart, l'analyse multidimensionnelle (OLAP), le data mining et les outils de reporting (sur papier, des postes de travail ou intranet).

La GRC opérationnelle est la gestion quotidienne de la relation avec le client à travers des différents canaux (outils de forces commerciales, centres d'appels téléphoniques, serveurs vocaux, internet...). De plus en plus, les outils de GRC opérationnelle s'interfacent avec les applicatifs métiers de back-office, les logiciels de gestion des intégrés, les outils de work-flow, de gestion des agendas et des alertes commerciales.

La GRC opérationnelle, qui s'appuie sur les résultats du GRC analytique, alimente en retour la GRC analytique en données à analyser. Il y a donc un échange de données entre les GRC opérationnelle et analytique, d'autant plus que la multiplication des canaux de communication fait que l'information client est de plus en plus riche et complexe à capter et analyser.

Entre les GRC opérationnelle et analytique, la GRC collaborative met en œuvre les moyens permettant à l'entreprise de communiquer et d'interagir avec ses clients et

prospects, au moyen de techniques vocales, de l'envoi de courriels, de vitrines en ligne, du wap, des assistants numériques PDA, de la télévision interactive,... etc.

### **I.6.1 Difficultés de la gestion manuelle de la relation client**

L'accroissement des expertises et de la technicité oblige à stocker de plus en plus de données pour les besoins opérationnels de la gestion quotidienne, et fait perdre l'approche globale du client. Le nombre de rapports et de tableaux de bord explose, mais la grande quantité de données minimise la connaissance de nos clients. Plus que ça il demande des personnes spécialistes dans le domaine qui augmentent le coût de la GRC et consomment le temps qui est important dans un environnement concurrentiel.

Dans ce mémoire, nous concentrons sur le data mining qui s'intègre dans la GRC analytique et qui permet de pour ambition d'aider réduire de sa complexité.

## **I.7 Conclusion**

Nous avons identifié la gestion des relations avec les clients, les éléments de base de ce processus. Comme nous avons identifié les problèmes de base de la gestion des relations avec les clients, l'acquisition, la rétention et la segmentation des clients. Nous avons trouvé qu'il y'a un grand chevauchement entre plusieurs composants de la GRC : opérationnel, collaboratif et analytique. Le data mining situe dans l'un de ces composants ce qui la GRC analytique, et qui permet à améliorer ce processus.