

La Gestion de la Relation Client

Acceptions, Taxons-types, Objectifs et Causalité illustrative

Customer Relationship Management

Definitions, Taxon-types, Aims and illustrative Causality

BELKHOUTOUT Khalid

Enseignant chercheur

Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales-Souissi

Université Mohammed V Rabat

Laboratoire de Recherche en Management des Organisations, Droit des Affaires et Développement durable (LARMODAD)

k.belkhoutout@um5s.net.ma

WARIAGHLI Rabie

Doctorant

Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales-Souissi

Université Mohammed V Rabat

Laboratoire de Recherche en Management des Organisations, Droit des Affaires et Développement durable (LARMODAD)

rabie.wariaghli@um5s.net.ma

Date de soumission : 12/11/2019

Date d'acceptation : 17/01/2020

Pour citer cet article :

BELKHOUTOUT K. & WARIAGHLI R. (2020) « La Gestion de la Relation Client : Acceptions, Taxons-types, Objectifs et Causalité illustrative » Revue Internationale des Sciences de Gestion « Numéro 6 / Volume 3 : numéro 1 » pp : 285 - 301

Digital Object Identifier : <https://doi.org/10.5281/zenodo.3634135>

Résumé

La logique de rétention des clients véhiculée par le marketing relationnel a vu paraître certains concepts corollaires, entre autres celui de la gestion de la relation client (GRC), celle-ci a été largement adoptée par les entreprises de sorte qu'elle était très prometteuse depuis les années 80 ; En fait, la GRC signifie différentes choses et a plusieurs formes et objectifs. Ce document a pour objectif de dénicher une compilation de définitions les plus prisées dans la littérature basée sur trois items : la philosophie la stratégie et la technologie ; puis il vise à proposer généralement l'idée d'une conceptualisation bidimensionnelle de la GRC en entreprenant un essai synoptique de distinction taxinomique basée sur la dyade acteur/action, ensuite ce travail veille à élucider les objectifs de la GRC. Et enfin il fait un essai pour configurer les liens de causalité qui sont capables de se formuler entre les taxons types de la GRC en focalisant à titre illustratif sur la séquence partage d'information/efficacité de la GRC.

Mots clés : la gestion de la relation client (GRC) ; taxons-types de la GRC ; GRC introvertie ; GRC extravertie ; dyade acteur/action.

Abstract

The customer retention logic conveyed by relationship marketing has seen some corollary concepts emerge, among others that of customer relationship management (CRM), which has been widely adopted by companies so that it was very promising since 1980s. In fact, the CRM means different things and has many forms and objectives. This document aims to find a compilation of the most popular definitions in the literature based on three items: philosophy, strategy and technology; then aims generally to support the idea of a two-dimensional conceptualization of the CRM by undertaking a synoptic view of taxonomic distinction based on the actor / action dyad, after this work aims to elucidate the objectives of the CRM. And finally aims to configure the causal links that are able to be formulated between CRM taxon-types, while focusing, for illustrative purposes, on the information sharing / CRM efficiency sequence.

Keywords : Customer relationship management (CRM); CRM Taxon-types; introverted CRM; extraverted CRM; actor / action dyad.

Introduction

Le Marketing de nos jours se concentre plus sur « la relation » au lieu d'animer sa force seulement au tour de « la transaction », en fait pas mal d'entreprises qui sont des « success story » misent sur les facteurs (l'accueil, la prise en charge, la qualité de conseil et la réactivité etc.) qui permettent de développer une fidélité véritable du client, et faire durer et rentabiliser sa relation (El Fakir et Oubdi, 2019).

En effet, depuis les années 80, comme soulignent Sheth et Parvatiyar (2002), les chercheurs tendent de plus en plus dans leurs travaux à souligner que le marketing connaît une ère de focalisation sur le service client, ainsi la rétention du client devient une préoccupation majeure, puisque le marketing relationnel, comme avancent Perrien, Filiatrault et Ricard (1993), respecte le principe de « garder un client est plus rentable que d'en attirer un nouveau », ainsi la logique d'acquisition de la clientèle cède la place pour la logique de rétention. En effet, cette logique de rétention a aussi vu paraître certains concepts comme celui de la gestion de la relation client connu sous l'appellation de « Customer Relationship Management » ou CRM, sur quoi de nombreuses entreprises se concentrent énormément pour parvenir à la satisfaction de leurs clients (Perwangsa, 2016).

Donc pour élucider le « quoi » et le « pourquoi » de la GRC nous estimons qu'il faut poser trois questions importantes :

- Quelles acceptions pouvons-nous donner à la Gestion de la Relation Client ?
- Quels sont les types de la gestion de la relation client ?
- Quels sont les objectifs de la gestion de la relation client ?

Et pour s'approcher des soucis de la GRC nous nous demandons à titre illustratif :

- Quelles sont les causalités qui peuvent exister entre « le partage de l'information » comme un souci de la GRC collaborative et « l'efficacité » comme un souci des trois taxons actionnels de la GRC ?

Dans ce travail pour répondre à ces questions phares nous aurons affaire, en ce qui suit, à un survol succinct à travers une compilation de définitions permettant d'appréhender le concept de la GRC (I), par la suite à mettre au clair les taxons-types et objectifs de la GRC (II), et enfin à mettre de la lumière à titre illustratif sur la causalité qui est susceptible d'exister entre le partage d'information comme souci de la GRC collaborative et l'efficacité comme souci des trois taxons actionnels de la GRC (III).

1. La Gestion de la Relation Client : des acceptions compilées.

Il y a plusieurs tentatives qui ont été faites pour définir la gestion de la relation Client, selon Perwangsa (2016) la gestion de la relation Client (GRC) peut être décrite comme une gestion qui consiste à identifier, maintenir et améliorer les relations entre l'entreprise et les clients. Les chercheurs ont également fait valoir que la gestion de la relation client (GRC) sans confiance, sans engagement, sans objectifs communs et sans avantages mutuels ne serait pas fructueuse; Pour sa part Perwangsa (2016) en s'appuyant sur les travaux de Donaldson et O'Toole (2002) avancent que la Gestion de la Relation Client (GRC) est plus probablement similaire à la théorie de l'échange social où la confiance et l'équité sont les points clés de cette théorie.

De leur part Ben Letaifa, Perrien et Kalika (2006) en faisant recours aux travaux de Morgan et Hunt (1994) et ceux de Rigby, Reicheld et Schefter (2002) considèrent que la gestion de la relation client est définie comme une stratégie d'affaires qui émane du marketing relationnel, et qui fait appel aux technologies de l'information pour faciliter à l'entreprise de posséder une vision intégrée et claire de sa base de données clients à laquelle elle peut se fier, dans un but d'avoir des processus et des interactions avec les clients permettant de maintenir et développer des bénéfices relationnels mutuels.

Selon Rababah, Mohd et Ibrahim (2011) les définitions de la gestion de la relation client sont basées sur trois perspectives, (i) une philosophie d'entreprise, (ii) une stratégie d'entreprise, ou (iii) une technologie. Alors, l'unité d'analyse repose sur trois éléments : la philosophie, la stratégie ou la technologie. Ces perspectives représentent le critère de catégorisation des définitions de la GRC. Le tableau N°01 qui suit résume la fréquence de chaque perspective pour un ensemble de 23 définitions.

Tableau 01 : fréquence des perspectives des définitions de la GRC

Auteurs	Perspective Philosophie	stratégie	Technologie
Ryalset Knox (2001)	*		
Newell(2003)	*		
Zablahet al. (2004b)	*		
Huang et Wang (2009)	*		
Croteauet Li (2003)		*	
Gupta et Lehmann (2003)		*	
Swift (2001)		*	
Kincaid (2003)		*	
Zikmund, McLeod, et Gilbert (2003)		*	

Ryals (2003)		*	
Payne (2006)		*	
Parvatiyaret Sheth (2001)		*	
Liou (2009)		*	
Karakostaset al. (2005)		*	
Tarokhet Ghahremanloo (2007)		*	
Bose (2002)			*
Pepperset Rogers (2004)			*
Campbell (2003)			*
Hsieh (2009)			*
Urbanskienė, Žostautienė, et Chreptavičienė (2008)			*
Lun et al. (2008)	*	*	*
Hung et al. (2010)		*	*
Payne et Frow (2005)		*	*
	5	14	8

Source : Rababah et al., (2011) .

Ainsi selon Rababah et al., (2011) la définition de la GRC doit comporter ces trois perspectives: philosophie, stratégie et technologie que nous trouvons dans l'ensemble des 26 définitions proposées dans le tableau n°02 (voir annexe n°1).

Ces 26 définitions proposées peuvent fournir une plate-forme appropriée pour les académiciens pour avoir une vue générale permettant de se repérer lors de leurs travaux de recherche, et pour les praticiens afin de les appuyer lors de la planification stratégique et sa mise en œuvre en relation avec la gestion de la relation client.

En ce qui suit nous mettons au clair les taxons-types de la GRC dénichés de la littérature ainsi que leurs objectifs associés.

2. La gestion de la relation client : taxons-types et objectifs associés.

Dans la littérature nous pouvons repérer l'existence de plusieurs types de GRC, Rahimi Nadda et Wang (2015) en se basant sur les travaux du groupe META élaborés en 2001, ont défini trois types principaux des systèmes de gestion de la relation client, à savoir : les systèmes opérationnels, analytiques et collaboratifs ; par ailleurs d'autres travaux ont révélé qu'il y a également trois types de systèmes de gestions de celle-ci à savoir : les systèmes stratégiques, opérationnels et analytiques (Iriana et Buttle, 2006), la littérature a révélé également l'existence des objectifs associés à chaque type.

2.1. Les Taxons- types de la GRC

Vu la diversité des définitions et des descriptions du champ d'application de la gestion de la relation client, la littérature révèle plusieurs tentatives qui ont été menées pour produire des taxonomies reconnaissant différentes formes de gestion de la relation client (Iriana et Buttle, 2006). A ce titre, META Group (2001) a fait un des premiers efforts et il a identifié trois formes différentes de GRC: GRC opérationnelle, collaborative et analytique ;

En s'appuyant sur la représentation du groupe META d'un écosystème GRC tripartite, Payne et Frow (2005) ont proposé un cadre stratégique pour la gestion de la relation client comprenant cinq processus interfonctionnels interdépendants: le processus de développement de stratégie, le processus de création de valeur, le processus d'intégration multicanal, le processus de gestion de l'information et le processus d'évaluation de la performance. Quatre de ces cinq processus sont regroupés dans trois formes de gestion de la relation client: stratégique, opérationnelle et analytique (Iriana et Buttle, 2006). Ce qui est étayé par les propos de (Rababah et al., 2011), en ce qui suit nous mettons de la lumière sur chacun de ces taxons.

2.1.1. La GRC stratégique

Le type stratégique de la GRC concerne la mise en place d'une culture d'entreprise centrée sur le client, qui crée une meilleure valeur par rapport à la concurrence en prenant la décision de choisir le meilleur endroit pour investir les ressources de l'organisation (Rababah, 2011). De leur part Iriana et Buttle (2006) en faisant recours aux travaux de Buttle (2004) a défini la GRC stratégique comme «une perspective descendante de GRC, qui considère la GRC comme une stratégie commerciale centrée sur le client et visant à gagner et à conserver des clients rentables» .

Ainsi, lorsque la GRC constitue une stratégie commerciale de base, elle reflète selon Iriana et Buttle (2006) en s'appuyant sur les travaux de Plakoyiannaki et Tzokas (2002) une vision à long terme consistant à s'efforcer de créer et de générer de la valeur pour les clients. De surcroît, Lin et Su (2003) soulignent que la GRC stratégique permet de tirer parti des connaissances des clients et de créer de la valeur pour les clients, aidant ainsi les organisations à comprendre et à répondre aux besoins des clients actuels et potentiels.

2.1.2. La GRC opérationnelle

Buttle (2004) a défini la GRC opérationnelle comme «une perspective qui se concentre sur les projets d'automatisation majeurs dans les fonctions de vente, de marketing et de service du front-office. ». ces propos sont étayés par Rababah et al., (2011) quand ils avancent que la GRC opérationnelle est l'automatisation des processus métier. Au même titre selon Chen et Popovich (2003), la GRC opérationnelle est appelée «une application de GRC orientée client, comprenant l'automatisation de la force de vente, l'automatisation du marketing d'entreprise et l'automatisation du service client», cette définition selon Bose, (2002) indique l'essence même d'une GRC opérationnelle, à savoir l'intégration de technologies et de processus métiers permettant de satisfaire les clients dans un contexte interactif. A cet égard, Rahimi et al., (2015) avancent qu'il est important de noter que ce concept vise principalement à aider les organisations à améliorer l'efficacité des opérations des clients au quotidien.

2.1.3. La GRC analytique :

Buttle (2004) a défini la GRC analytique comme «une perspective ascendante axée sur l'exploration intelligente des données clients à des fins stratégiques ou tactiques». En effet, La GRC analytique selon Rahimi et al., (2015) en s'appuyant sur les travaux de Ranjan et Bhatnagar (2011) s'occupe de l'analyse des données clients à l'aide d'outils d'analyse statistique tels que entreposage de données et exploration de données visant à améliorer la valeur client et organisation . À cet égard, selon Ngai et al., (2009) la GRC analytique soutient les stratégies de gestion de la clientèle des organisations, en termes de caractéristiques des clients et d'analyse du comportement. De même, ce type de GRC analytique aide les organisations à mieux cibler leurs clients rentables grâce à une allocation efficace des ressources (Rahimi et al., , 2015).

2.1.4. La GRC collaborative :

Selon le groupe META (2001) elle est désignée comme un ensemble de composants et de processus permettant à une entreprise d'interagir et de collaborer avec ses clients, notamment des technologies vocales, des vitrines Web, des courriers électroniques, des conférences et des interactions en face à face (Iriana et Buttle, 2006).

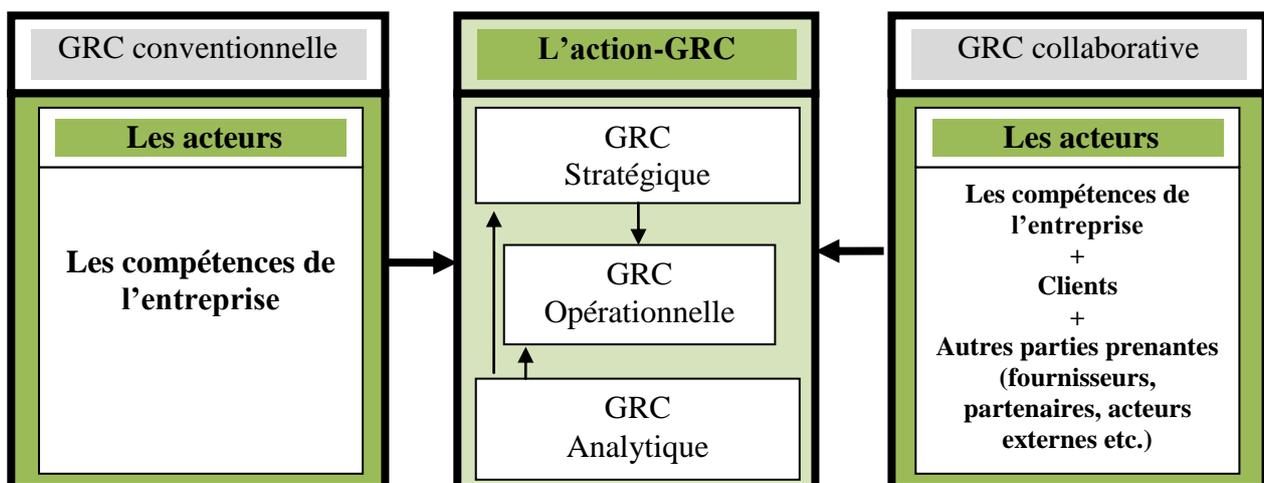
De sa part Rahimi et al., (2015) notent que ce type de GRC offre la possibilité de partager des informations et favorise la coopération entre les différents canaux de distribution, ainsi que tous les départements d'une organisation. De surcroît, Rahimi et al., (2015) en faisant appel

aux travaux de Liou (2009) ont mentionné qu'avec la concurrence toujours croissante pour la domination du marché, de nombreuses entreprises ont fait recours au système de gestion de la relation client pour améliorer la veille stratégique, la prise de décision, les relations client et la qualité des services et offres de produits, ainsi ce système peut faire appel conjointement aux trois types de GRC pour favoriser la compétitivité de l'offre sur le marché en question, tout en sachant que la GRC n'est pas seulement une introduction des NTIC pour le traitement des données client mais c'est toute une culture de proximité afin de développer une entreprise orientée Client.

2.2. La GRC: distinction taxinomique basée sur la dyade acteur/action

Si nous contemplons les quatre formes nous avons un penchant à considérer qu'il y a deux distinctions à dénicher à travers la littérature : *La première fait référence à l'acteur qui exécute la GRC*, de là nous distinguons d'une part les systèmes introvertis qui font *une GRC conventionnelle* faisant recours à la compétence mercatique de l'entreprise de façon autonome, et d'autre part les systèmes extravertis qui font *une GRC collaborative* et conquièrent les clients et les autres partenaires afin que ces derniers collaborent pour le perfectionnement de l'offre de l'entreprise en question pour qu'elle soit concurrentielle et compétitive. Et *La deuxième fait référence à la GRC comme action* : de là nous distinguons *les systèmes stratégiques opérationnels et analytiques de la GRC* comme c'est expliqué auparavant. La Figure N° 01 Ci-dessous est un essai pour schématiser cette taxonomie bidimensionnelle (acteur/action) repérée dans la littérature en question.

Figure N° 01 : La GRC: distinction taxinomique basée sur la dyade acteur/action.



Source : les auteurs (2020) / (Inspirée de la littérature)

Après la proposition de cette taxonomie générale nous allons mettre en lumière les objectifs de la GRC à travers quoi toute entreprise essaie de créer, capter la valeur et maximiser le retour sur investissement (ROI).

2.3. Objectifs de la GRC et illustration explicative.

D'un côté, la GRC aide les entreprises à identifier et cibler leurs meilleurs clients et de l'autre, elle les aide à gérer leurs processus marketing avec des objectifs plus clairs et mesurables (Rahimi et al., , 2015). Le tableau n°03 ci-dessous résume les objectifs de chaque type de GRC en donnant une illustration explicative pour chacun.

Le Tableau N°03 : Les objectifs associés à chaque type de GRC

Type de GRC	Les Objectifs	Illustration explicative
GRC stratégique	Payne et Frow (2005) ont noté qu'un objectif important de la gestion stratégique de la relation client est d'aligner la stratégie commerciale globale sur la stratégie client.	<ul style="list-style-type: none"> - gagner et conserver des clients ou des segments de clientèle choisis avec soin. - s'assurer que tous ses employés comprennent les clients que nous souhaitons servir. - identifier des clients à valeur élevée - utiliser les informations client pour créer des profils de clients utilisés pour améliorer la cohérence de l'expérience client.
GRC opérationnelle	Zhang et al., 2006; Lun et al., (2008) soulignent que la GRC opérationnelle a un objectif important de soutenir les employés du front-office en termes de collecte de données, de processus de transaction et de contrôle du flux de travail dans les domaines des ventes, du marketing et des services	<ul style="list-style-type: none"> - reconnaître son client à travers tous les points de contact (internet, téléphone, personne en contact) à travers l'interconnexion des différents canaux, de sorte que l'information sur le client sera disponible quelque soit le canal utilisé.
GRC analytique	mieux cibler les clients rentables grâce à une allocation efficace des ressources (Ngai et al., 2009), aider à modéliser et à prédire la satisfaction future des clients de manière plus précise ,et constituer une infrastructure quantifiée pour la prise de décision stratégique.	<ul style="list-style-type: none"> - exploiter et enrichir les données collectées par le marketing team, pour par exemple orienter les clients à partir des achats réalisés par d'autres clients qui ont un profil similaire.
GRC collaborative	Maximiser le partage d'informations pertinentes acquises	<ul style="list-style-type: none"> - Les clients peuvent dorénavant contacter l'entreprise de

par tous les services, en mettant l'accent sur l'amélioration de la qualité du service à la clientèle, et aligner la stratégie commerciale globale sur la stratégie client en créant une vision d'entreprise et des profils de concurrents (Payne et Frow ; 2005).

différentes manières, consulter les stocks, suivre la livraison et contribuer à l'élaboration de produits.

Source : Adapté de Rahimi et al., (2015) et Iriana et Buttle (2006).

Par ailleurs, les travaux de Mukerjee et Singh (2009) soulignent que les objectifs de la GRC en général incluent: la rentabilité client (1), la prévision du comportement (2) la segmentation des clients (3) et la personnalisation (4).

- (1) Ainsi, Mukerjee et Singh (2009) en faisant recours aux travaux de (Burnett, 2001) avancent que dans le domaine de la gestion de la relation client, l'entreprise devrait se concentrer sur ses principaux clients. Dès lors ils doivent être choisis non seulement sur la base de leurs profils démographiques, mais également sur la base de profils psychographiques, de la nature des besoins satisfaits, de la fréquence d'utilisation, du stade du cycle de vie, etc.

- (2) sur la base des achats passés, des prévisions concernant les achats futurs peuvent être entreprises. En fait, ces prévisions peuvent être utilisées pour préparer des campagnes marketing pour les différents segments de clientèle identifiés (Mukerjee et Singh, 2009).

- (3) Pour que la GRC soit utilisée efficacement, il est nécessaire d'analyser les achats effectués par les clients et, par la suite, de créer des segments de clientèle sur la base de leur comportement d'achat présenté. Les catégories de clients peuvent être définies en fonction de: la valeur d'achat, l'affinité vis-à-vis des catégories de produits, les préférences de canal, la fréquence des achats, etc. A titre illustratif Harrah's « CRM Strategy » a utilisé des outils décisionnels pour segmenter les clients en quatre catégories: prospect, infidèle, fidèle et attriteur. Les quatre catégories ont bénéficié d'un traitement différencié (Mukerjee et Singh, 2009).

- (4) La GRC vise la différenciation entre les clients ainsi chaque entreprise doit lancer la personnalisation des produits et services afin de répondre aux besoins spécifiques des clients, en faisant des mises à jour des profils des clients individuels à travers la collecte et le partage de données et en suivant les transactions du client (Mukerjee et Singh, 2009).

Connaître ces objectifs permet aux praticiens d'avoir une vision préalable favorisant la mise en place d'un système GRC dans leurs entreprises, et aux académiciens de se repérer avant de conquérir les champs conceptuelles de cette pratique mercatique.

3. Vers un modèle conceptuel : une causalité illustrative à étudier en perspective.

Cet overview sommaire fait autour de la gestion de la relation client et spécifiquement son côté faisant éclairage sur les taxons-types nous laisse penser si ces derniers « s’influencent », dès lors si nous zoomons davantage afin d’illustrer cette influence mutuelle, et en tout s’appuyant sur les travaux de Payne et Frow (2005) qui avancent qu’au niveau de la GRC le processus de gestion de l’information fournit un moyen de partager les informations pertinentes sur le client au sein de l’entreprise, et si nous extrapolons spécifiquement cette affirmation au niveau de la GRC collaborative, nous choisissons « le partage d’information » sur les clients comme une variable explicative indépendante ;

De surcroît, en faisant recours aux propos de Geneviève (2008) qui soulignent que l’efficacité dans les opérations est le résultat de processus mis en place par les différents acteurs dans une entreprise, et si nous mettons cette affirmation à l’épreuve de la GRC collaborative qui fait recours à plusieurs intervenants dans son côté « actionnel » (stratégie opérationnel et analytique), nous choisissons « l’efficacité de la GRC stratégique », « l’efficacité de la GRC opérationnelle » et « l’efficacité de la GRC analytique » comme des variables à expliquer dépendantes .

Ainsi, en se mettant dans un esprit positiviste et en faisant une cognition entre ces variables susmentionnées nous pouvons dresser un système d’hypothèses à vérifier en perspective, ces hypothèses se déclinent des relations qui sont susceptibles d’exister entre ces variables comme suit :

Relations à étudier	Hypothèses à tester
Partage de l’information X efficacité de la GRC stratégique	H1: Le partage de l’information dans le cadre d’une GRC collaborative aurait un effet positif sur l’efficacité de la GRC stratégique.
Partage de l’information X efficacité de la GRC opérationnelle	H2: Le partage de l’information dans le cadre d’une GRC collaborative aurait un effet positif sur l’efficacité de la GRC opérationnelle.
Partage de l’information X efficacité de la GRC analytique	H3: Le partage de l’information dans le cadre d’une GRC collaborative aurait un effet positif sur l’efficacité de la GRC analytique.
efficacité de la GRC stratégique X efficacité de la GRC opérationnelle	H4 : l’efficacité de la GRC stratégique aurait un effet positif sur l’efficacité de la GRC opérationnelle.

<p>efficacité de la GRC analytique X efficacité de la GRC stratégique</p>	<p>H5 : l'efficacité de la GRC analytique aurait un effet positif sur l'efficacité de la GRC stratégique.</p>
<p>efficacité de la GRC analytique X efficacité de la GRC opérationnelle</p>	<p>H6 : l'efficacité de la GRC analytique aurait un effet positif sur l'efficacité de la GRC opérationnelle.</p>

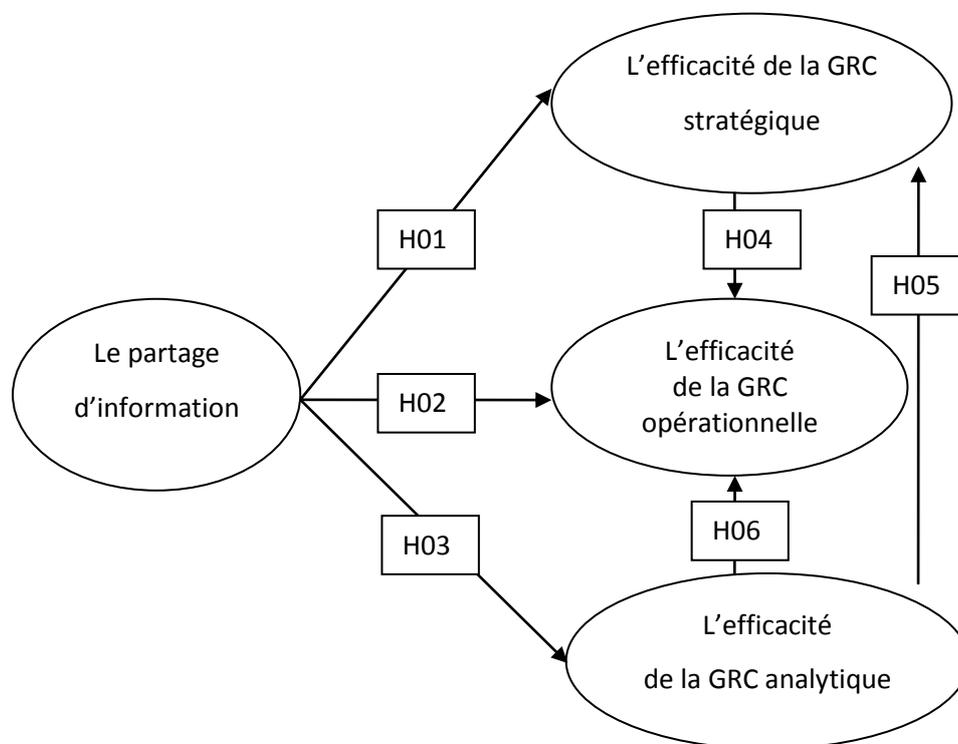
Source : auteurs (2020) (*Inspiré des travaux de Payne, A., et Frow, P. (2005) et Geneviève, B. (2008)*)

Nous remarquons que la séquence générique à partir de quoi ce système d'hypothèses est lancé se compose de deux variables phares à savoir : le partage de l'information et l'efficacité, cette séquence peut être réduite comme suit :

Le partage d'information → L'efficacité

En ce qui suit pour authentifier cette séquence de façon plus développée nous proposons une représentation schématisée de ce « contexte causal interactif » appliqué à la GRC collaborative dans sa logique actionnelle à travers la figure N° 02 ci-dessous.

Figure N° 02 : Causalité illustrative entre « partage d'information » et « efficacité de la GRC »



Source : auteurs (2020) / *Inspiré des travaux de Payne, A., et Frow, P. (2005) et Geneviève, B. (2008)*.

D'un point de vue théorique, cette représentation schématisée des liens causaux entre les variables mentionnées ci-dessus selon une logique actionnelle peut être testée dans plusieurs environnements pour mettre en évidence « l'efficacité » de la GRC collaborative surtout dans un contexte entrepreneurial concurrentiel et compétitif.

Conclusion, Limites et Voies futures de recherche

Ce travail a pour objectif de proposer les définitions les plus prisées dans la littérature de la gestion de la relation client, en cherchant une vision plus large et holistique qui pourrait être utile pour une adoption et une mise en œuvre réussies de la GRC, tout en combinant les perspectives discutées à savoir : la philosophie, la stratégie et la technologie. Ce qui permet d'appréhender en profondeur ce concept en vogue. Par la suite, ce travail s'est attaqué à mettre au clair les taxons-types de la GRC en faisant un essai synthétique depuis la littérature pour distinguer en premier lieu deux formes génériques à savoir : la GRC conventionnelle introvertie et la GRC collaborative extravertie, celles-ci font recours à leur tour à trois taxons-types actionnels : la GRC stratégique, opérationnelle et analytique, ce papier a souligné les objectifs de chaque taxon, et les finalités générales de la GRC. Et finalement, ce travail a fait un essai de modélisation pour configurer la relation qui est susceptible d'exister entre deux variables phares à savoir : « le partage de l'information » et « l'efficacité », et ceci pour illustrer la causalité qui est susceptible d'exister entre les taxons-types de la GRC, ce qui nous permettra de savoir si ceci nous renseignera ou non sur la performance relationnelle des systèmes mercatiques de toute entreprise notamment dans un environnement compétitif.

Grosso modo, ce travail essaie de fournir un overview succinct et approprié de la GRC à côté d'une proposition d'un modèle causal illustratif que nous mettons à la portée du « Management » pour se repérer lors de la formulation stratégique et la mise en œuvre opérationnelle de celle-ci dans un environnement concurrentiel, et à la portée des chercheurs pour se repérer sachant les tendances éclectiques en la matière.

Mais le fait que ce travail ne fait pas appel à d'autres variables que révèlent la littérature sur la GRC, reste une limite à quoi il faut remédier à travers un travail de recherche en perspective. Dès lors, nous avons l'intention dans un futur proche de tester en premier lieu cette causalité illustrative à travers un questionnaire précis au niveau d'un échantillon ciblé, et en second lieu d'élargir le périmètre de l'étude à d'autres variables qui nous informent mieux sur la GRC et ceci pour avoir plus de significativité.

ANNEXES

Annexe N° 1 :

Tableau N°02 : une compilation des définitions de la GRC

Auteur	Définitions
Swift (2000)	"Une approche d'entreprise visant à comprendre et à influencer le comportement des clients par le biais de communications significatives afin d'améliorer l'acquisition de clients, la rétention des clients, la fidélité des clients et la rentabilité des clients."
Ryaset Knox, (2001)	"La GRC est une orientation relationnelle, une rétention de la clientèle et une valeur client supérieure créée par le management des processus"
Swift (2001)	« une approche d'entreprise visant à comprendre et à influencer le comportement des clients par le biais de communications constructives afin d'améliorer l'acquisition de clients, leur rétention, leur fidélité et leur rentabilité. »
Parvatiyaret Sheth (2001)	«La gestion de la relation client est une stratégie complète, et un processus d'acquisition, de rétention et de partenariat. avec une clientèle sélective pour créer une valeur supérieure pour l'entreprise et le client. Cela implique l'intégration des fonctions de marketing, ventes, service client et chaîne logistique de l'entreprise afin d'atteindre une plus grande efficacité et efficience en termes de création de valeur client "
Bose (2002)	« À la base, la GRC implique l'intégration de la technologie et les processus commerciaux utilisés pour satisfaire les besoins d'un client. »
Gupta et Lehmann (2003).	"C'est une stratégie utilisée pour en apprendre davantage sur les besoins et les comportements des clients afin de développer une relation plus étroite avec eux."
Ryals (2003)	«Les ressources destinées à l'établissement et aux efforts de maintien de relation qui devraient être allouées à l'entreprise en fonction de la valeur vie client."
Newell (2003)	"Une philosophie des affaires qui affectera toute l'entreprise"
Zikmundet al., (2003)	"Un processus de compilation d'informations qui permet de mieux comprendre comment gérer les relations d'une organisation avec ses clients"
J.Kincaid (2003)	«L'utilisation stratégique des informations, des processus, de la technologie et des personnes pour gérer les relations du client avec votre entreprise (marketing, vente, services et support) tout au long du cycle de vie du client.»
Croteauet Li, (2003)	"La GRC est une stratégie commerciale axée sur le client qui vise à accroître la satisfaction et la fidélité de la clientèle en offrant des services plus réactifs et personnalisés à chaque client."
Campbell (2003)	« La GRC exploite la technologie pour engager un dialogue constructif avec des clients individuels afin que les entreprises puissent personnaliser

	clients»
Zablahet (2004b).	al., «La GRC désigne l'idée que le moyen le plus efficace d'atteindre la fidélité consiste à chercher de manière proactive à établir et à entretenir des relations à long terme avec les clients»
Bligh et Turk (2004)	«Un groupe d'idées et de technologies créées pour aider à améliorer les pratiques commerciales liées à la clientèle, hisser l'efficacité des ventes, perfectionner le service à la clientèle et bonifier le marketing dans les entreprises.»
Peppers et Rogers, (2004)	"La GRC est une technologie ou une solution logicielle qui permet de suivre les données et les informations relatives aux clients afin d'améliorer le service client"
Payne et Frow (2005)	« La GRC est une approche stratégique qui vise à créer une valeur accrue pour les actionnaires grâce au développement de relations appropriées avec des clients et des segments de clientèle clés. La GRC allie le potentiel des stratégies de marketing relationnel et de l'IT pour créer des relations profitables à long terme avec les clients et les autres parties prenantes clés. La GRC offre de meilleures possibilités d'utiliser les données et les informations pour comprendre les clients et créer de la valeur avec eux. Cela nécessite une intégration interfonctionnelle des processus, des personnes, des opérations et des capacités marketing rendue possible par les informations, les technologies et les applications. »
Karakostaset (2005)	al., "La GRC est une approche stratégique permettant de cibler, de suivre, de communiquer et de transformer systématiquement les données clients pertinentes en informations exploitables sur lesquelles est basée la prise de décision stratégique"
Payne (2006).	"La GRC est une approche stratégique visant à créer une valeur accrue pour les actionnaires grâce au développement de relations appropriées avec les clients clés et les segments de clientèle "
Tarokh et Ghahremanloo, (2007)	"La GRC est une stratégie utilisée pour en apprendre davantage sur les besoins et les comportements des clients afin de développer des relations plus fortes avec eux."
Urbanskienéet (2008).	al., «La GRC est un complexe de logiciels et de technologies qui automatise et exécute des processus métier dans les domaines suivants: vente, marketing, service et support client»
Lun et al., (2008).	"La GRC est la philosophie, la politique et la stratégie de coordination véhiculées par un ensemble de technologies de l'information, qui se concentrent sur la création de communications bidirectionnelles avec les clients afin que les entreprises aient une connaissance intime de leurs besoins, de leurs souhaits et de leurs habitudes d'achat".
Liou (2009)	«La GRC est une stratégie commerciale clé dans laquelle une entreprise doit rester concentrée sur les besoins de ses clients et doit intégrer une

	approche orientée client dans l'ensemble de l'entreprise»
Huang et Wang, (2009)	"La GRC est un mode de gestion d'entreprise centré sur le client, qui découvre la valeur du client et satisfait ses exigences pour réaliser l'interaction entre la direction de l'entreprise et les clients"
Hsieh (2009)	"La GRC est une technologie permettant aux organisations d'entretenir des relations plus étroites avec leurs clients"
Hung et al., (2010)	«GRC est une stratégie de gestion qui aide les organisations à collecter, analyser et gérer les informations relatives aux clients grâce à l'utilisation d'outils et de techniques IT afin de satisfaire leurs besoins et d'établir une relation à long terme mutuellement bénéfique»
Rababahet al., (2011)	"La GRC est la construction d'une culture orientée client qui permet de créer une stratégie d'acquisition, d'amélioration de la rentabilité et de rétention des clients, facilitée par une application informatique, permettant d'obtenir des avantages mutuels pour l'organisation et les clients".

Source : adapté de Rahimi et al., (2015) ; Payne et Frow (2005) ; Rababah et al., (2011) .

BIBLIOGRAPHIE

- **Ben Letaifa, S, Perrien, J et Kalika, M (2006)** « Le relationnel bancaire: Diagnostic et évaluation des stratégies mises en place » Actes du XXIEME CONGRES DE L'AFM Nantes, FRANCE, (11 et 12 mai 2006),1-25.
- **Bose, R. (2002)** "Customer relationship management: key components for IT success." *Industrial Management et Data Systems*, 102(2), 89–97.
- **Buttle, F. (2004)** "Customer relationship management: Concepts and tools." Oxford: Elsevier. 1-359.
- **Chen, I. J., et Popovich, K. (2003)** "Understanding customer relationship management (CRM)." *Business Process Management Journal*, 9(5), 672–688.
- **Donaldson. B et O'Toole. T (2007)** "Strategic Market Relationships: From Strategy to Implementation" John Wiley et Sons , 1-288.
- **El Fakir. E et Oubdil. L (2019)** « Analyse de la performance commerciale à travers la pérennité de la relation bancaire : Cas des PME de la région Souss Massa » *Revue Internationale des Sciences de Gestion* « Numéro 4 : Juillet 2019 » 2 (3), 333- 353.
- **Geneviève. B (2008)** « Diffusion et partage de l'information dans la coordination de l'entreprise étendue : une application de la gestion environnementale dans le secteur agroalimentaire » mémoire de maîtrise Université du Québec à Montréal 1-186.
- **Iriana.Ret Buttle. F (2006)** "Strategic, Operational, and Analytical Customer Relationship Management", *Journal of Relationship Marketing*, 5(4) ,23- 42 .

- **Lin, Y., et Su, H.-Y. (2003)** “Strategic analysis of customer relationship management—a field study on hotel enterprises.” *Total Quality Management et Business Excellence*, 14(6), 715–731.
- **Liou, J. J. H. (2009)** “A novel decision rules approach for customer relationship management of the airline market.” *Expert Systems with Applications*, 36(3), 4374–4381.
- **Morgan, R.M. et Hunt, S.D. (1994)** « The commitment-trust theory of relationship marketing» *Journal of Marketing* , 58(3) , 20-38 .
- **Mukerjee.K et Singh.K (2009)** “CRM: A Strategic Approach” *The Icfaiian Journal of Management Research*, 8 (2), 65-82.
- **Ngai, E. W. T., Xiu, L., et Chau, D. C. K. (2009)** “Application of data mining techniques in customer relationship management: A literature review and classification.” *Expert Systems with Applications*, 36(2), 2592–2602.
- **Payne, A., et Frow, P. (2005)** “A Strategic Framework for Customer Relationship” *Management. Journal of Marketing*, 69(4),167–176.
- **Perrien, J., Filiatrault, P., et Ricard, L. (1993)** “The implementation of relationship marketing in commercial banking. *Industrial Marketing Management*, 22(2), 141–148.
- **Perwangsa N.I. (2016)** “Creating Customer relationship management based on islamic values : a case study of PT.BankMuamalat Indonesia TBK” , *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, (October 2016) , 10(58), 60-70.
- **Plakoyiannaki, E., et Tzokas, N. (2002)** “Customer relationship management: A capabilities portfolio perspective.” *Journal of Database Marketing et Customer Strategy Management*, 9(3), 228–237.
- **Rababah. Kh Mohd. H et Ibrahim.H (2011)** “A Unified Definition of CRM towards the successful adoption and implementation“ *Academic Research International* (July 2011) 1(1), 220-228 .
- **Rababah. Kh Mohd. H, et Ibrahim. H (2011)** “Customer Relationship Management (CRM) Processes from Theory to Practice: The Pre-implementation Plan of CRM System “*International Journal of e-Education, e-Business, e-Management and e-Learning*, (April 2011), 1(1), 22-27.
- **Rahimi. R Nadda. V. K et Wang. H (2015)** “CRM in Tourism: Customer Relationship Management (CRM)”, *IGI Global* 2015, 16-44.
- **Ranjan, J., et Bhatnagar, V. (2011)** “Role of knowledge management and analytical CRM in business: data mining based framework.” *The Learning Organization*, 18(2), 131–148.
- **Rigby, Darrell K., Frederick F. Reichheld, et Phil Schefter (2002)** “Avoid the Four Perils of CRM,” *Harvard Business Review*, 80 (February 2002), 101–109.
- **Sheth J. et Parvatiyar A. (2002)**“ Evolving Relationship Marketing into a Discipline”. *Journal of Relationship Marketing* , 1 , 1-24 .