



Formation par la recherche

Mémoire de recherche

Sujet de mémoire :

« La gestion de la relation client dans la téléphonie mobile »

Problématique :

« Comment doit s'adapter la gestion de la relation client aux points de vente de téléphonie mobile à forte affluence ? »

Auteur : Maxime Petit

Responsable du mémoire : Laila Namaci

Année de réalisation : 2011

Ecole de Management Léonard de Vinci

Table des matières

REMERCIEMENTS	5
INTRODUCTION	6
PREMIERE PARTIE.....	8
SYNTHESE DE LITTERATURE.....	9
I. LA RELATION CLIENT ET LA TELEPHONIE MOBILE	9
I.1. La relation client et son évolution.....	9
I.1.1. Du marketing transactionnel au marketing relationnel	9
I.1.2. Définition du CRM (GRC).....	10
I.1.2.1. Le CRM, qu'est-ce que c'est ?.....	10
I.1.2.2. Les enjeux du CRM	11
I.1.2.3. Les quatre types de CRM	11
I.1.3. Le périmètre fonctionnel du CRM	12
I.1.3.1 : L'infrastructure CRM	13
I.1.3.2. Le CRM analytique.....	14
I.1.3.3. Le CRM opérationnel.....	15
I.1.3.4. Le CRM collaboratif (ou interactif)	17
I.1.4. Les différents canaux de la relation client	17
I.1.4.1. L'écrit	17
I.1.4.2. téléphone.....	18
I.1.4.3. Internet et sites web	19
I.1.4.4. Le point de vente	20
I.1.5. La stratégie multicanale	21
I.1.5.1. Définition	21
I.1.5.2. Son importance sur le point de vente.....	22
I.2. Cas particulier de la téléphonie mobile	24
I.2.1. Chiffres clés du marché français de la téléphonie mobile.....	24
I.2.1.1. L'offre.....	24
I.2.1.2. La demande	28
I.2.2. Les attentes des clients dans la téléphonie mobile	29
I.2.2.1. Des clients plus formés et plus exigeants	29
I.2.2.2. Des clients multicanaux	29
I.2.3. Déséquilibres constatés sur les point de vente	30
I.2.3.1. Accueil	30
I.2.3.2. Gestion de l'attente	31
I.2.3.3. Prise en charge et vente.....	32
I.2.3.4. Manque d'information et d'interactivité.....	32
I.2.3.5. Service après-vente	33
II. L'ADAPTATION DE LA RELATION CLIENT AUX ENJEUX DE LA TELEPHONIE MOBILE	34
II.1. Les points d'innovation et d'adaptation.....	34
II.1.1. Interaction avec les autres canaux de la relation client.....	34
II.1.1.1. Intégration des outils CRM	34
II.1.1.2. Une plus grande interactivité.....	35
II.1.1.3. Une meilleure gestion des réclamations	36
II.1.2. Amélioration de la qualité de service.....	36
II.1.2.1. Des vendeurs plus compétents.....	37
II.1.2.2. Mise en place de systèmes d'écoute client sur le point de vente	37
II.1.3. Gestion de l'affluence.....	39
II.1.3.1 Optimiser les capacités d'accueil.....	39

II.1.3.2. Aider le client à mieux ressentir les situations de foule.....	41
II.2. L'impact de ces innovations sur l'approche de la relation clients.	43
II.2.1. Meilleur pilotage des actions.....	43
II.2.2. Satisfaction voire fidélisation.....	44
II.2.3. Image de Marque.....	45
II.2.4. Source d'économies, voire de profits.....	45
CONCLUSION SUR LA SYNTHÈSE DE LITTÉRATURE.....	46
HYPOTHESES D'ETUDE.....	47
I. Augmenter le service offert en point de vente favorise la fidélisation.....	47
II. La gestion des réclamations sur le point de vente physique améliore la satisfaction client.....	48
III. Le manque de formation des vendeurs a un impact négatif sur la satisfaction client	49
IV. Une caisse automatique favorisera l'achat des clients de produits accessoires.	50
DEUXIEME PARTIE	51
I. CHOIX DE LA METHODE QUANTITATIVE.....	52
II. PLAN D'ECHANTILLONNAGE	54
II.1. Population mère.....	54
II.2. Unité de sondage.....	54
II.3. Cadre de l'échantillonnage.....	54
II.4. Taille de l'échantillon.....	54
II.5. Méthode d'échantillonnage.....	55
II.6. Mode d'administration	56
III. ELABORATION DU QUESTIONNAIRE	58
III.1. Structure.....	58
III.2. Questions utilisées.....	59
III.3. Test.....	60
TROISIEME PARTIE	61
RESULTATS DE L'ETUDE QUANTITATIVE.....	62
I. ANALYSE DES RESULTATS	62
I.1. Hypothèse 1	63
I.2. Hypothèse 2	64
I.3. Hypothèse 3	66
I.4. Hypothèse 4	69
II. SYNTHÈSE DES RESULTATS – RECOMMANDATIONS	71
CONCLUSION GENERALE.....	72
I. LIMITES	73
II. PISTES DE RECHERCHE	74
BIBLIOGRAPHIE	76
Ouvrages :.....	76
Articles et études :	77

<i>Sources Internet :</i>	77
ANNEXES	79
<i>Annexe 1 : Processus BI</i>	79
<i>Annexe 2 : Score d'appétence commerce</i>	79
<i>Annexe 3 : L'architecture fonctionnelle SFA</i>	80
<i>Annexe 4 : Typologie d'opérateurs présents dans les services de télécommunications</i>	80
<i>Annexe 5 : Les rapports de force concurrentielles en France dans la téléphonie mobile</i>	81
<i>Annexe 6 : Nombre d'abonnements aux services mobiles</i>	81
<i>Annexe 7 : Impact de la visite en point de vente sur l'image de l'entreprise</i>	82
<i>Annexe 8 : Concept espace SFR</i>	82
<i>Annexe 9 : Tablette de satisfaction en Espace SFR</i>	83
<i>Annexe 10 : Répartition de la population française</i>	83
<i>Annexe 11 : Questionnaire</i>	84
<i>Annexe 12 : Tris à plat</i>	87

REMERCIEMENTS

Je tiens, tout d'abord, à remercier Madame Laila Namaci, professeur chercheur à l'EMLV. Par son accompagnement tout au long de l'année, elle m'a apporté soutien et conseils indispensables à la réalisation de ce mémoire de recherche.

Je remercie également, Monsieur Jean-Jacques MACHURET, professeur chercheur à l'EMLV et consultant dans les domaines du marketing et de la vente solution, pour les connaissances qu'il m'a prodiguées au sujet du point de vente, ainsi que pour son soutien régulier.

Je souhaite exprimer ma gratitude à Monsieur Mickaël GRAVE, responsable de l'Espace SFR de Parly 2, pour l'apport de son expérience sur les différents thèmes liés à la téléphonie mobile et au point de vente.

Merci également à Monsieur Daniel LE TEXIER, responsable d'un centre de relation client chez Orange, pour ses explications sur le fonctionnement des centres de relation client, ainsi que le traitement des réclamations chez les opérateurs téléphoniques.

INTRODUCTION

« *La raison d'être d'une entreprise est de créer et de garder un client* », telle est la vision de Théodore Levitt¹. Si elle veut être pérenne, l'entreprise d'aujourd'hui doit prendre en compte les attentes de ses clients, voire même, les anticiper, afin de les conserver. Cette tendance est due à une évolution de l'économie mondiale qui a été bouleversée au cours du 20^e siècle. Nous sommes, en effet, passés d'une logique de produit, à une logique client.

Cette mutation est liée aux comportements des consommateurs et aux évolutions technologiques. Les années 90 ont marqué le développement de la gestion de la relation client (GRC ou CRM en anglais) et cela, grâce aux outils informatiques. Les premiers acteurs de l'économie à utiliser les outils de gestion de la relation client ont été les opérateurs téléphoniques. En effet, du fait du nombre important d'abonnés qu'ils détenaient, ceux-ci ont vite ressenti la nécessité de posséder des outils adaptés, dans le but de mieux répondre aux attentes de leurs clients.

Aujourd'hui, la gestion de la relation client est devenue l'axe principal de la stratégie pour les opérateurs de téléphonie mobile. La France compte actuellement près de 62 millions d'abonnés mobiles, avec un taux d'habitants qui atteignait 92 % en 2009, selon L'ARCEP. Il devient donc difficile de trouver de nouveaux clients, d'autant plus que l'intensité concurrentielle s'est fortement accrue avec le développement des MVNO² et surtout, avec l'arrivée de Free (Iliad) en tant que 4^e opérateur de téléphonie mobile à partir de 2012. Cette intensité concurrentielle a également été poussée par l'explosion des ventes de Smartphones, très demandés par des consommateurs de plus en plus technophiles, qui cherchent des prix les plus bas possibles. Ces mêmes consommateurs sont également beaucoup plus exigeants quant au traitement de leurs demandes et souhaitent bénéficier du meilleur service possible.

Les opérateurs ont donc compris l'importance de la relation client en développant les outils de gestion de relation client. Ceux-ci jouent un rôle essentiel dans la démarche de fidélisation. En effet, le coût d'acquisition d'un client est cinq fois supérieur à celui de sa fidélisation. C'est pourquoi les opérateurs ont mis en œuvre des outils permettant de satisfaire et de fidéliser leurs clients, en développant la gestion multicanale. Chez les opérateurs

¹ **1925-2006** : Economiste Américain et professeur à la Harvard Business School. Il a été, entre autre, le premier auteur à utiliser le terme de « globalisation » en ayant étudié les avancées technologiques et les comportements sociaux.

² opérateurs virtuels qui utilisent dans le cadre d'accords le réseau des opérateurs principaux (Orange, SFR, Bouygues)

téléphoniques, le téléphone est le principal moyen de contact, suivi par Internet. Cela s'explique par le fait qu'il permet un traitement rapide et économique des demandes du client. Mais on pourra se poser la question suivante :

Comment doit s'adapter la gestion de la relation client aux points de vente de téléphonie mobile à forte affluence ?

En effet, les magasins des opérateurs et notamment ceux à forte affluence, soulèvent plusieurs problématiques en rapport avec la relation client.

En tant que conseiller de vente à l'espace SFR de la Défense pendant un an, j'ai pu réaliser plusieurs constats sur ce type de point de vente. L'étude de la relation client sur les points de vente dans un magasin de téléphonie mobile constitue, à titre personnel, un projet particulièrement intéressant, puisque j'envisage de travailler dans le secteur des télécommunications. C'est donc la raison pour laquelle j'ai choisi de porter mon étude sur ce marché.

Afin de répondre à la problématique posée, il sera développé, dans un premier temps, la relation client et la téléphonie mobile. Pour cela, seront définis : la relation client, ses évolutions et les différents canaux de communication, les chiffres du marché de la téléphonie mobile, ainsi que l'évolution du comportement des consommateurs. Dans la deuxième partie du développement, il sera expliqué comment la relation client s'adapte aux différents enjeux de la téléphonie mobile. Nous étudierons, alors, les différentes innovations apportées dans le but d'améliorer la relation client en point de vente, ainsi que les impacts dans la manière d'aborder la relation client par les opérateurs téléphoniques

Enfin, après avoir traité ces sujets, plusieurs hypothèses seront émises. Une étude quantitative auprès d'un échantillon de cent soixante personnes permettra d'y répondre de manière concrète.

PREMIERE PARTIE

SYNTHESE DE LITTERATURE

I. LA RELATION CLIENT ET LA TELEPHONIE MOBILE

I.1. La relation client et son évolution

I.1.1. Du marketing transactionnel au marketing relationnel

Les relations d'échange entre les entreprises et les clients ont fortement évolué au cours du 20^{ème} siècle. Historiquement, les rapports étaient étudiés du point de vue de l'échange de biens, c'est à dire le transfert de bien d'un fournisseur à un client ayant préalablement payé pour cela. Les échanges étaient alors considérés comme ponctuels et s'effectuaient sur du court terme. On estimait, donc, que la relation ne se poursuivait pas après l'achat. On parlait, dans ce cas, de marketing « *transactionnel* ». Dans cette perspective, la dimension sociale de l'échange entre le client et le fournisseur n'était pas prise en compte ; l'aspect relationnel était donc absent. Les marqueteurs préféraient privilégier la communication de masse, plutôt que d'utiliser des processus relationnels jugés trop coûteux et trop complexes à gérer. Ils lui préféraient donc le concept de marketing mix classique (les « 4P » : Product, Price, Place, Promotion).

Le marketing mix classique est aujourd'hui considéré comme « simpliste » : bien qu'il s'applique très bien aux produits manufacturés, il s'avère, en général, insuffisant lorsqu'il s'agit de services. C'est pourquoi, dès le milieu des années 80, avec les évolutions technologiques, l'intensification de la concurrence et les guerres des prix, s'est développé un marketing « *relationnel* » venant enrichir le marketing « *transactionnel* ». Des auteurs tels que Berry, en 1983, ou Anderson & Narus, en 1984, ont effectués des recherches sur la stratégie relationnelle principalement dans le domaine des services. Ceux-ci auront donc tout notre intérêt puisque cette étude porte sur les opérateurs téléphoniques.

Selon Berry, « *le Marketing relationnel consiste à attirer, à maintenir et à renforcer la relation avec le client* ». L'échange entre le client et le fournisseur n'est donc plus ponctuel, mais il s'inscrit dans une relation sur le long terme. Mais ce n'est que dans les années 90 que le marketing relationnel s'est développé. En effet, une approche relationnelle nécessite un engagement fort de la part de l'ensemble de l'entreprise et de ses différentes fonctions. D'ailleurs, « *Si l'entreprise établit des relations durables avec ses clients, elle doit adopter un marketing relationnel véritablement orienté vers le client et appliquer les principes d'une telle approche de manière systématique* »³. Si une entreprise est orientée client, elle se doit donc de mettre en place des outils permettant de mieux les connaître, de manière à répondre à leurs différentes attentes et ainsi, les fidéliser.

Les évolutions technologiques ont alors permis de mettre en place des outils pour répondre à leurs attentes. Ceux-ci sont caractérisés par la gestion de la relation client ou « *Customer Relationship management* », son équivalent anglo-saxon, terme plus utilisé.

I.1.2. Définition du CRM (GRC)

I.1.2.1. Le CRM, qu'est-ce que c'est ?⁴

D'après Gilles Venturi⁵, le CRM est « *la capacité à bâtir une relation profitable sur le long terme avec les meilleurs clients en capitalisant sur l'ensemble des points de contact par une allocation optimale des ressources* ». Il combine technologies de l'information, marketing et stratégie dans le but d'améliorer la performance de l'entreprise et ainsi permettre sa différenciation. C'est aujourd'hui une des principales préoccupations pour les entreprises et notamment, pour celles exerçant dans le secteur des télécommunications. Le principe est simple : « *Comment identifier, attirer et fidéliser les meilleurs clients pour assurer la croissance à long terme de l'entreprise ?* »⁶ En d'autres termes, le but de la GRC est d'optimiser les résultats de l'entreprise tout en réduisant ses coûts et en se focalisant sur les clients les plus rentables en leur apportant de la valeur.

³ B.Ivens & U. Mayrhofer, les facteurs de réussite du marketing relationnel, (2003)

⁴ Annexe 3 : Les bénéfices espérés du CRM

⁵ VENTURI G. et LEFEVRE, R. « *Gestion de la relation client* » Editions Eyrolles (2005)

⁶ PEELEN, E. ; JALLAT F. ; STEVENS, E. ; VOLLE, P. « *Gestion de la relation client* », Person Education, 3^e édition,

I.1.2.2. Les enjeux du CRM

Selon, Gilles VENTURI et René LEFEVBRE, le CRM comporte trois enjeux principaux :

- **Fidéliser** : la fidélisation des clients passe, premièrement, par le développement de la connaissance client. Dans un second temps, il faudra fidéliser les clients les plus rentables par l'utilisation d'un support optimisé. Enfin, il sera nécessaire de développer le cross-selling et par conséquent, augmenter les résultats par client.
- **Conquérir** : il faudra améliorer la performance des actions commerciales et positionner l'offre de l'entreprise sur des nouveaux canaux de contact et de vente.
- **Développer l'identité de marque** : avec le développement d'Internet et la facilité des échanges d'information, il devient essentiel, pour l'entreprise, de renforcer son identité de marque.

I.1.2.3. Les quatre types de CRM⁷

Selon Stanley BROWN, le CRM permet à une entreprise de toucher tous les types de clients auxquels elle s'adresse et ceci, en différents points de leur cycle de vie. Il permet également de choisir le programme marketing qui correspond le mieux. Il existe quatre types de programme de CRM :

-Récupération et conservation : il s'agit de convaincre un client devenu moins assidu, de rester fidèle à l'entreprise, ou bien, de lui revenir s'il l'a quittée. Il est important de réaliser ce type de programme au moment opportun. En effet, il y a quatre fois plus de chance de succès lorsque le contact s'établit moins d'une semaine suivant le départ du client.

-Fidélisation : il est très difficile de faire des mesures précises. L'entreprise a recours à trois éléments que sont : la segmentation selon la valeur, la segmentation selon les besoins et les modèles prévisionnels de défection. L'entreprise pourra, grâce à la segmentation, élaborer une offre personnalisée. Elle pourra également, se focaliser sur les clients les plus rentables.

-Elargissement/amélioration de l'offre : ce programme a pour intérêt de détecter quelles sont les offres susceptibles d'intéresser les clients. La nature de l'offre se détermine en fonction du segment du client. Ces campagnes jouent un rôle très important dans la rentabilité

⁷ BROWN, S. « *CRM, Gestion de la relation client* » éditions Village Mondial, 2006, Chapitre 1

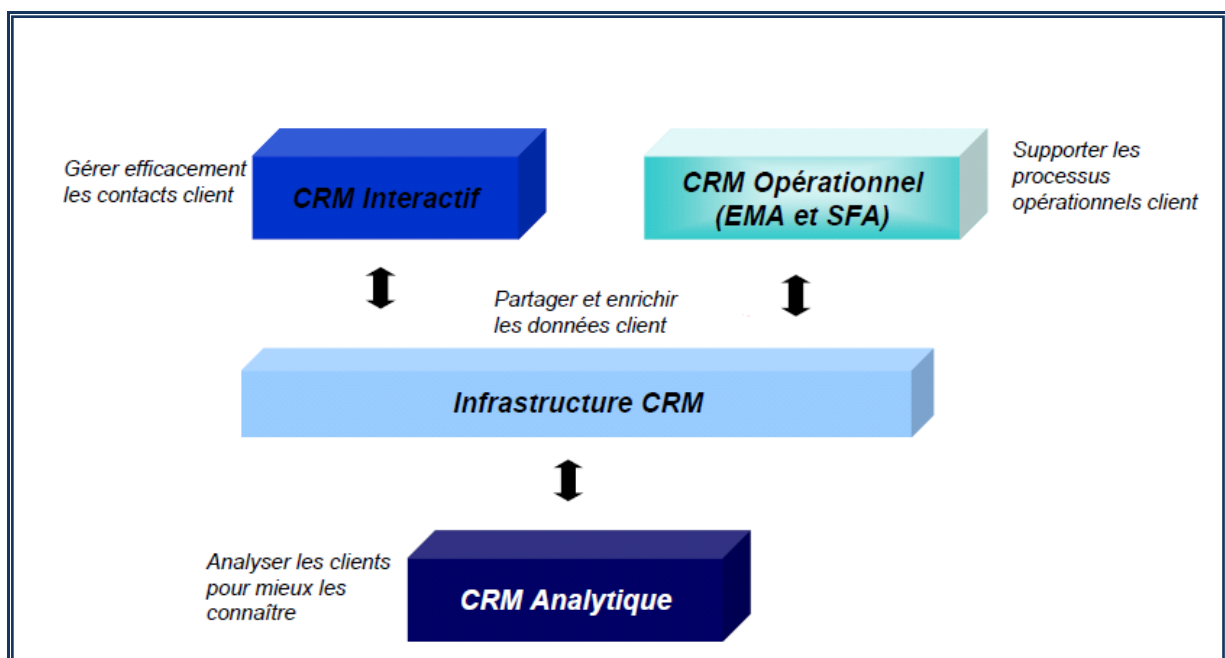
du fait que les clients ciblés entretiennent déjà des rapports avec l'entreprise. Une étude de PricewaterhouseCoopers menée en 2006, montre que ce type de campagne réduit la rentabilité de 3 % la première année, mais, dans les trois ans qui suivent, elle contribue à l'augmenter de 7 %.

-Prospection : cela consiste à déployer des efforts pour gagner des clients qui n'ont jamais eu recours aux services de l'entreprise. Pour optimiser le ciblage, il est nécessaire de réaliser un modèle de segmentation fondé sur les besoins des clients.

Nous avons vu qu'une des conditions principale de pérennité d'une enseigne aujourd'hui est sa capacité à répondre aux attentes des clients, de manière à les fidéliser ; c'est pourquoi la gestion de la relation client et de ses différents outils est devenu si importante. Afin de comprendre l'intérêt la GRC, nous allons expliquer son périmètre fonctionnel.

1.1.3. Le périmètre fonctionnel du CRM

Le CRM est composé de 4 éléments. Ceux-ci cherchent à améliorer la relation avec le client dans le but de le fidéliser. Ces éléments sont représentés dans le schéma ci-dessous.



Source : Naresh Kumar.

I.1.3.1 : L'infrastructure CRM

Toute stratégie marketing basée sur la relation avec le client passe par une infrastructure optimisée. L'infrastructure CRM comprend une base de données clients qui est la structure centrale de la connaissance client. D'après Jean-Marc LEHU⁸, une opération de marketing direct ciblée sur des consommateurs parfaitement identifiés dans la base de données peut apporter des taux de retour de 50 %, contre 3 à 4 % pour des opérations non ciblées. On peut donc se rendre compte de l'importance de la détention d'une bonne base de données. Celle-ci doit contenir :

- Un identifiant unique pour le client.
- Une vision à 360° du client. Elle doit donc permettre de collecter, conserver et historiser toutes les informations relatives aux clients quel que soit le canal de contact.
- Une mise à jour dynamique.
- Une mise à disposition et un partage de l'information au sein de l'organisation dans toute son ampleur

La qualité des données et sa maîtrise est également un élément essentiel pour détenir une base cohérente. Par exemple, si un client change d'adresse ou de numéro de téléphone et que cela n'est pas mis à jour dans la base de données, cela aura pour conséquence de fausser les informations et cela pourra donc entraîner de mauvais retour lors de campagnes de communication, par exemple.

Dans une infrastructure CRM efficace, l'ensemble des données clients sont entreposées dans un « datawarehouse » qui est, en fait, un entrepôt de données. Selon Jean Marc LEHU⁹, « *il représente une mégabase, thématique le plus souvent, constituée afin d'analyser un gros volume de données très détaillées, durables, en principe datées, et qui ont été stockées et organisées sur un puissant système informatique* ». Selon lui, l'objectif de l'entrepôt de données est de synthétiser l'ensemble des informations de manière à extraire celle qui peut, une fois reprise, servir à l'entreprise en favorisant des prises de décision.

Les datawarehouse apportent plusieurs avantages pour une enseigne ayant une stratégie orientée vers le client. Premièrement, elles permettent aux décideurs de mettre en place des applications permettant de prendre des décisions et de piloter l'entreprise et ses

⁸ « *La fidélisation client* » Editions d'organisation, chapitre 3(2002)

⁹ « *L'Encyclopédie du marketing* » éditions de l'organisation (2004)

processus. De plus, l'entrepôt des données dans une seule et même base permet de fédérer les données. En effet, le fait qu'elles ne soient pas dispersées dans différentes bases permet à l'entreprise de réagir plus rapidement face aux changements. Ainsi, elle pourra avoir accès à une information compréhensible et utile de manière plus rapide.

En ce qui concerne les bases de données plus petites, on parlera de « *datamarts* ». Celles-ci sont généralement dédiées à une activité particulière, comme le marketing ou la vente, par exemple. Parfois, les *datamarts* sont réunis dans des *datawarehouse* à vocation plus générale. Afin d'avoir des données de qualité, il sera important d'avoir fait, au préalable, un travail d'identification des données récoltées, une mise en cohérence et de les concrétiser dans un dictionnaire de données. Enfin, l'entreprise pourra enrichir les données en interne (données existantes et données fournisseurs) ou en externe (données génériques de l'INSEE, enquêtes auprès d'échantillons de client, enquêtes à chaud et qualification au fil de l'eau).

I.1.3.2. Le CRM analytique

Le CRM analytique permet de visionner de manière complète les clients afin de comprendre aux mieux leurs profils et leurs besoins.

C'est un processus en quatre étapes : la collecte, le stockage, l'extraction et l'exploitation et la distribution des données. Il est itératif et doit donc faire l'objet de mises à jour permanentes. On parle de *datamining*. Stéphane TUFFERY ¹⁰ le définit comme « *l'ensemble des méthodes et techniques destinées à l'exploration et à l'analyse de grandes bases de données, de façon automatique ou semi en vue de détecter dans ces règles, des associations, des tendances inconnues ou cachées, des structures particulières restituant l'essentiel de l'information utile tout en réduisant la quantité de données* ». Si l'on simplifie la définition de cet auteur, on peut définir le *datamining* comme l'action d'extraction d'informations à partir de données afin d'en déduire des tendances.

Le *Datamining* présente, selon l'auteur, plusieurs intérêts dans le cadre de la gestion de la relation client. Premièrement, il permet d'analyser les comportements des clients en étudiant, par exemple, des similarités de comportement. Deuxièmement, il permet de prédire le taux d'attrition¹¹ en décelant quels éléments du comportement d'un client pourraient faire penser qu'il souhaite quitter son fournisseur. D'autre part, cela permet de détecter les

¹⁰ « *Datamining et statistique décisionnelle, l'intelligence des données* », , Editions TECHNIP, 3^e édition (2010)

¹¹ Calcul du nombre de clients perdus sur une période donnée.

comportements anormaux ou frauduleux. Cet intérêt est donc un point essentiel surtout dans la téléphonie mobile. En effet, compte tenu des millions d'abonnés, l'absence de datamining provoquerait la perte de plusieurs millions d'euros chaque année. Outre les comportements anormaux ou frauduleux, le datamining permet aussi de rechercher et de trouver des critères pour repérer les consommateurs potentiellement plus intéressants et ceci, avec un risque client plus faible. Enfin, le datamining permet de faire une suggestion à l'entreprise en temps réel, afin qu'elle puisse apporter une réponse adaptée au client.

Le datamining est, de plus, utilisé par les entreprises. Son bénéfice est double. Il permet, en effet, d'augmenter le chiffre d'affaires tout en maîtrisant les coûts. Un des outils du datamining très utile, est le scoring. C'est une méthode qui permet d'affecter à chaque client ou prospect de l'entreprise une note (un « score ») en partant de la base de données. Le but étant de cibler et de prospecter avec une meilleure efficacité. Il existe quatre principaux types de score que sont : le score d'appétence¹², le score comportemental, le score de recouvrement et le score d'attrition.

Les différentes données recueillies, que ce soit par le scoring ou d'autres techniques (valeur client, par exemple), sont ensuite transposées sur des tableaux de bord. Ces derniers permettent alors de suivre les évolutions et de mettre en œuvre des actions correctrices en cas de besoin.

I.1.3.3. Le CRM opérationnel

Le CRM opérationnel a pour but de supporter les processus opérationnel client. Il se compose de deux outils principaux que sont le Sales Force Automation (SFA) et les Enterprise Marketing Automation (EMA).

Les Sales Force Automation (SFA)¹³ :

Les outils de SFA font partie des indispensables d'une stratégie orientée client. Ce sont les outils essentiels des forces commerciales ainsi que des supports de vente. Le principal objectif de SFA est d'améliorer les forces de vente en facilitant leur travail avec :

¹² Cf. annexe 2 : courbe de lift, score d'appétence commerce

¹³ Cf. annexe 3 : L'architecture fonctionnelle SFA

- La gestion du pipe (pipeline) : c'est le fil conducteur de la vente. Il permet aux commerciaux de détecter et suivre les opportunités commerciales par un suivi des prospects, des intentions d'achat, ou de la période de relance.
- L'aide à la création de documents commerciaux : il s'agit d'automatiser les propositions et les devis de manière à générer des documents pré-remplis qui vont ensuite permettre de faire gagner un temps précieux.
- Recherche et diffusion des informations de vente : le commercial pourra récupérer tous les détails des ventes déjà effectuées. Cet historique permet ensuite de faire des propositions plus adaptées aux besoins des clients.
- Prise et gestion des contacts : permet d'enregistrer directement le contact dans la base de données globale (datawarehouse).
- La gestion d'agendas et de rendez-vous : grâce aux outils de SFA, la réservation d'un restaurant entre client et fournisseur, par exemple, sera extrêmement simplifiée. En effet, la synchronisation des agendas permettra une prise de rendez-vous plus rapide. A titre d'exemple, une prise de rendez-vous qui aurait duré trente minutes via une secrétaire, prendra deux minutes grâce à ces outils.

Il est possible d'automatiser un certain nombre de tâches ou d'actions commerciales grâce aux outils SFA. Ceux-ci sont d'ailleurs intégrés dans l'architecture CRM globale.

Enterprise market automation (EMA) :

Ce sont des outils destinés à améliorer l'efficacité de la fonction marketing dans l'entreprise. Ils ont pour but de rendre le travail du service marketing plus efficace et ils possèdent plusieurs avantages :

- Ils permettent de donner au service marketing les moyens de faire face aux enjeux (une offre plus personnalisé, plus complexe).
- L'optimisation des coûts : coûts de campagne, de pilotage et de contrôle.
- Ils permettent de piloter le processus marketing par des indicateurs de performance.

I.1.3.4. Le CRM collaboratif (ou interactif)

Il contient tous les canaux d'échange avec les partenaires, ou entre tous les partenaires de l'entreprise, ou avec le client. Il regroupe donc, l'ensemble des outils qui permettent de gérer les contacts avec les clients ou les prospects :

- Outils de gestion de client en point de vente
- Outils d'e-mailing et d' e-marketing
- Outils web
- Outils de centre de contact universel (gestion des appels, des mails, des fax)

Apparu assez récemment, l'élément principal du CRM collaboratif est le multicanal intégré. Il permet une gestion efficace des campagnes marketing et de la relation client, quel que soit le mode de contact choisi (par téléphone, internet, etc.). Nous définirons le multicanal plus loin, après avoir expliqué les différents canaux utilisés par les entreprises pour leur relation client.

I.1.4. Les différents canaux de la relation client

I.1.4.1. L'écrit

Utilisé depuis longtemps pour communiquer, le courrier est longtemps resté le moyen de communication principal entre une entreprise et son client. L'écrit apportait une preuve matérielle chère aux Français. En effet, une personne sur deux préfère le papier comme document justificatif et 25 % privilégient le papier pour des raisons de confidentialité¹⁴.

Le courrier possède donc l'avantage d'apporter une valeur juridique dans les échanges, qui pourra de plus est, servir de preuve en cas de litige entre l'enseigne et le consommateur. Cependant, c'est un canal qui a pour caractéristique d'être coûteux pour l'entreprise, car il engendre une logistique importante (centres de traitement, affranchissement et personnel supplémentaire pour lire les courriers). De plus, le délai de traitement est très long. Chez les

¹⁴ Relation client Magazine n°87, Juillet-Août 2010.

opérateurs téléphoniques, il est d'environ trois semaines, ce qui peut générer de nombreux problèmes d'insatisfaction¹⁵.

Paradoxalement, avec l'arrivée de nouveaux moyens de diffusion, l'écrit a gardé une place importante, notamment pour ce qui est des opérations promotionnelles ; on parle alors de mailing. Le mailing se réfère, aujourd'hui, à la fourniture d'un message écrit, adressé individuellement au client visé et envoyé par la poste (publipostage), par voie électronique (mailing), par Internet (site web) et/ou par téléphone mobile (SMS). D'après une étude UFMD, l'e-mailing représente 1,2 milliards d'Euros en France et le publipostage représente lui, 4 milliards d'euros d'investissements¹⁶.

On constate donc que l'écrit garde une place importante pour les actions marketing. Cependant, les entreprises tendent à l'éviter pour la gestion des réclamations et de certaines tâches administratives plus longues qu'il engendre. Celles-ci peuvent, en effet, être réglées beaucoup plus rapidement par téléphone.

I.1.4.2. Le téléphone

C'est le canal favori des Français. En effet, selon une étude réalisée par Viséo conseil et BVA, 76 % des clients privilégient ce moyen de communication.

Il convient ici de faire la différence entre le centre d'appel et le centre de relation client. Les appels peuvent aussi bien être entrants que sortants et l'initiative peut donc venir du client ou de l'entreprise.

Le centre de relation client est lui, une extension du centre d'appels. En effet, il peut intégrer dans ses fonctions tous les types de contacts avec sa clientèle et adopte, d'ailleurs, d'autres canaux tel que le courrier classique ou électronique, les SMS ou encore les fax. Les opérateurs téléphoniques utilisent tous les centres de relation client car ils assimilent plus d'informations sur les clients, ce qui permet de leur apporter une réponse plus personnalisée¹⁷. Les centres de relation client sont amenés à se développer fortement dans les années à venir et on estime à 10 % leur croissance dans les trois prochaines années. Les principales évolutions attendues sont liées à l'externalisation, l'amélioration de la qualité de service et le

¹⁵ responsable d'un centre de relation client, Orange France.

¹⁶ PEELN Ed, JALLAT Frédéric, STEVENS Eric, VOLLE Pierre, « *Gestion de la relation client* » 3^e édition, chapitre 11

¹⁷ HERMEL Laurent, « *100 questions pour comprendre et agir, centre d'appels, centre de la relation client* », Afnor éditions, 2010.

développement des relations multicanales. Le téléphone présente, d'après Laurent Hermel, plusieurs avantages :

- **Un média de dialogue** : il permet d'informer, d'expliquer et d'aider au dépannage à distance. Il facilite le recueil immédiat des réactions de l'interlocuteur et le conseiller peut alors répondre aux objections en direct.
- **Un média interactif** : c'est un média à part, du fait de son interactivité. Il permet donc de toucher le client mais également de créer une relation spécifique avec le conseiller.
- **Un média souple, rapide et sélectif** : contrairement à d'autres canaux, le téléphone permet de contrôler et de moduler l'action de l'entreprise par rapport aux moyens dont elle dispose (capacité de production, disponibilité des forces de vente, etc.). Le traitement est également très rapide et permet à l'enseigne de faire des économies importantes. Chez les opérateurs téléphoniques, on estime que 80 % des réclamations doivent être traitées par téléphone, les autres opérations étant considérées comme trop longues ou trop coûteuses pour l'entreprise.¹⁸

En revanche, le téléphone pose certaines limites pour les clients. Même s'il s'agit, aujourd'hui, d'une part marginale de la population, certains n'ont pas accès au téléphone. De plus, certaines entreprises ont tendance à « s'immiscer » dans la vie privée des gens en les appelant très régulièrement ; à ce sujet des règles de conduite ont été mises en place afin de limiter les abus.

I.1.4.3. Internet et sites web

La relation client par Internet s'est fortement développée ces dernières années et est désormais un des éléments clés du développement des entreprises. En effet, d'après Edouard LECERF, directeur général de TNS Sofres, « 8 personnes sur 10 possèdent au moins un espace en ligne et, en moyenne, chacun possède près de 4 espaces personnels ou clients avec identifiant et mot de passe. Ces espaces sont particulièrement actifs dans le secteur de la téléphonie et de la banque ».

Les technologies liées à Internet ont permis de faire émerger de nombreuses possibilités de personnalisation et d'interaction dans les échanges d'informations. Il est devenu, par exemple, possible d'interfacer Internet et les bases de données ; ce qui a

¹⁸ Entretien avec Daniel LE TEXIER, responsable de centre de relation client, Orange France.

considérablement augmenté le nombre de produits offerts aux clients. De plus, cela a rendu possible, en fonction du profil client, la personnalisation de l'offre et l'ajustement des outils de la relation client.

De plus, l'arrivée du web 2.0¹⁹ a amené une véritable explosion des pratiques communautaires et interactives. Conçus comme des lieux de socialisation (Facebook LinkedIn), de construction de contenus partagés (Wikipédia, Linux) ou bien encore, d'échanges de points de vue (blogs, forums), les sites communautaires génèrent des visites en poussant les individus à souhaiter en faire partie, interagir ensemble mais également contribuer à une communauté d'utilisateurs. Les réseaux sociaux possèdent l'avantage, pour les entreprises, qu'elles peuvent fédérer leurs clients avec la notion de communauté et les tenir au courant de ce qu'elles font plus facilement.

L'essor des Smartphones (+ 66 % de ventes en volume en 2010²⁰) et des tablettes numériques (+ 100 %) ont largement favorisé l'expansion des réseaux sociaux et de la relation client via le mobile. D'après une étude Novamétrie menée sur plus de 5000 clients, 66 % estiment que la gestion de leur compte se fera grâce à leur appareil mobile et en ce qui concerne les achats, 70% estiment que leurs achats se feront par l'intermédiaire de leur mobile.

On se dirige donc sur plus de mobilité et d'interactivité. Une telle ouverture possède un certain nombre de risques pour les entreprises. Celles-ci devront d'avantage étudier les comportements des consommateurs afin de pouvoir les anticiper au mieux et ainsi, éviter certaines réactions via internet qui peuvent être néfastes pour leur image.

I.1.4.4. Le point de vente²¹

Etant l'élément le plus ancien de la relation client avec le courrier, le point de vente doit se réinventer chaque jour pour faire face à la montée du e-commerce ainsi qu'à l'arrivée de techniques d'une relation client de plus en plus dématérialisée. Cependant, d'après l'étude menée par vidéo Conseil et BVA, il resterait le deuxième canal de communication favori des Français (34 %) derrière le téléphone et devant les sites internet (23 %), l'e-mail (17 %) et le courrier (11 %).

¹⁹ C'est un concept d'utilisation d'internet qui valorise l'utilisateur et ses interactions avec les autres.

²⁰ Journal les Echos, Mai 2011

²¹ Relation client Magazine, N°87 Juin-Août 2010, dossier « Le point de vente, pierre angulaire de la relation client »

La fonction de base d'un point de vente est, en théorie, la rencontre entre une offre et une demande. En réalité, d'après Guillaume Antonietti, directeur général de l'institut d'étude Côté client, « *il vise à faciliter la vie des clients et à stimuler la consommation* ». Le point de vente est d'ailleurs le point de contact le plus fréquent dans les secteurs de la banque, de l'automobile ou encore de la téléphonie mobile. Outre l'intérêt porté aux produits et aux prix, les clients viennent en magasin pour bénéficier des conseils d'un vendeur (40 % d'entre eux²²). En effet, lorsqu'ils ont un souci avec leur produit ou la réalisation d'un service, les clients se rendent en boutique pour que leur problème soit réglé immédiatement. De plus, la proximité apportée par le vendeur peut les rassurer, contrairement aux autres canaux où la nature du contact est plus faible.

Le client vient également en magasin pour vivre une expérience. D'après Xavier LAFORGE, directeur général de stories, « *le consommateur doit pouvoir s'identifier à la marque et tirer une expérience positive de son passage en magasin* ». Le point de vente est la vitrine d'une enseigne. Elle se doit donc d'y fournir tous les éléments nécessaires à la satisfaction du client, d'autant plus que ces clients sont de plus en plus exigeants. En effet, ceux-ci sont de plus en plus méfiants et souhaitent gagner du temps tout en pouvant profiter d'une offre personnalisée.

Deux éléments sont donc primordiaux dans la satisfaction du client sur un point de vente : la formation du personnel de contact qui est le premier interlocuteur du client, mais également, l'intégration de l'ensemble des outils du service client sur le point de vente.

I.1.5. La stratégie multicanale

I.1.5.1. Définition

Le multicanal fait référence à l'utilisation de multiples moyens visant à mieux interagir avec les clients. L'émergence, puis la généralisation de l'utilisation des nouvelles technologies, tant chez les clients que les fournisseurs, ont offerts la possibilité d'augmenter les occasions de communiquer que ce soit par le biais d'Internet, du téléphone ou bien des médias de masse. « *L'utilisation de nouveaux canaux permet aux clients d'infiltrer réellement*

²² Etude Podium de la relation client 2009

l'entreprise qui devient transparente. Le front-office ou point d'interaction passe du magasin à toutes les zones de l'entreprise où les clients peuvent établir le point de contact²³». Grâce au multicanal, l'interaction entre l'entreprise et le client est plus forte et permet donc de générer de la valeur ajoutée.

On parlera de « multi canal intégré ». Il inclut une maîtrise de chaque processus de la relation client (du back office au front office) puisque chaque canal à une visibilité globale et homogène sur tous les autres. Cela permettra donc à l'entreprise de fournir à ses clients des offres répondant mieux à leur besoin et ceci, via leur canaux de distribution préférés. Il sera, en revanche, important de maîtriser les coûts et d'éviter la « cannibalisation » entre les canaux, comme, par exemple, une offre qui serait faite par téléphone mais qui ne serait pas disponible en boutique.

Une entreprise orientée vers le consommateur et souhaitant augmenter sa connaissance client dans le but de les fidéliser devra intégrer le multi canal intégré, car, autrement, il lui sera difficile d'atteindre ses objectifs.

I.1.5.2. Son importance sur le point de vente

La gestion de la relation client intégrée sur le point de vente, c'est-à-dire avec l'ensemble des outils permettant de traiter la demande des clients, est un élément non négligeable. En effet, en moyenne 10 % des clients se rendent en boutique pour faire une réclamation²⁴. Il est donc nécessaire que le point de vente possède les outils adéquats.

Outre la vente pure et la proposition de produits et services, une boutique doit être capable de répondre aux réclamations des clients ; d'autant plus qu'il constitue un élément de contact direct de l'entreprise ; de ce fait, chaque action peut avoir des effets très positifs, ou, à l'inverse, très négatifs sur son image. Le client se rendant sur un point de vente a, auparavant, pris la peine de se déplacer, et certaines personnes peuvent même avoir fait des dizaines de kilomètres. Si le conseiller qui les prend en charge n'est pas à même de répondre à leur demande, cela pourrait générer une vive insatisfaction de la part du client. Il est donc nécessaire que la gestion de la relation client puisse se faire aussi bien sur le point de vente (si ce n'est mieux) que par téléphone, par Internet ou par courrier. Il doit donc y avoir une

²³ Bèzes C. « *Passer du pluricanal au multicanal* », Banque stratégie, n°261 Juillet-Août 2008

²⁴ Xavier Laforge, directeur général de stories, agence spécialisée dans la stratégie de marque et les concepts de point de vente.

homogénéité du point de vente avec les autres canaux. Pour cela, il est important que le personnel de contact soit correctement formé et que la qualité du service soit irréprochable.

Nous avons pu constater, à travers cette partie, que la gestion de la relation client fait partie intégrante de la stratégie des entreprises et que la maîtrise des différents processus sur chaque canal dont le point de vente est indispensable à leur satisfaction, voire, à leur fidélité. Afin d'illustrer l'importance de la relation client sur le point de vente, nous allons analyser le marché de la téléphonie mobile. Etant principalement une activité de service, la relation client y a une place fondamentale.

I.2. Cas particulier de la téléphonie mobile

La téléphonie mobile prend part dans le marché des services de télécommunications²⁵ qui comprend les spécialistes des infrastructures, les fournisseurs d'accès Internet et les opérateurs de téléphonie mobile. Afin d'illustrer plus facilement la relation client, l'analyse portera principalement sur les opérateurs de téléphonie mobile. En effet, c'est sur ce marché que la relation client intervient le plus.

I.2.1. Chiffres clés du marché français de la téléphonie mobile²⁶

I.2.1.1. L'offre²⁷

Importance économique et évolution du secteur :

Les services mobiles ont atteint un record en 2011. Ainsi, le taux de pénétration a été enregistré à 100,9 %, soit l'équivalent de plus d'une ligne par habitant. Fin 2010, il y avait 65,1 millions d'abonnés aux services mobiles, soit une hausse de plus de 5 % par rapport à 2009²⁸. Selon un rapport de l'ARCEP publié fin 2009, les services mobiles représentent la plus grande part du chiffre d'affaires des opérateurs avec 43 % de parts de marché (contre 22,4 % pour la téléphonie fixe et 13,4 % pour Internet). Le mobile fait donc partie intégrante de la vie des Français, qui possèdent parfois même, plusieurs lignes.

Après une croissance moyenne de 3 % entre 2003 et 2009 et une baisse de 0,4 % en 2009, du fait de la crise économique, leur chiffre d'affaires a augmenté de 1,4 % en 2010, notamment grâce au développement de nouveaux terminaux tels que les Smartphones et les tablettes tactiles, ainsi que des offres innovantes et incluant d'avantage de services. Les prix à la consommation des services ont, quant à eux, baissé de près de 4 % entre 2003 et 2010, avec, en revanche, une légère augmentation depuis 2008. Le développement des opérateurs virtuels

²⁵ Cf. annexe 4 : typologie d'acteurs présents dans les services de télécommunications

²⁶ Cf. Annexe 5. Rapport de forces concurrentielles en France dans la téléphonie mobile

²⁷ XERFI, « *Télécommunications* », (Juin 2010)

²⁸ Cf. annexe 6 : Nombre d'abonnements aux services mobiles,

et surtout l'arrivée de Free sur le marché en 2012 (qui a acquis récemment la 4^e licence d'opérateur mobile), auront certainement pour effet de ramener les prix à la baisse.

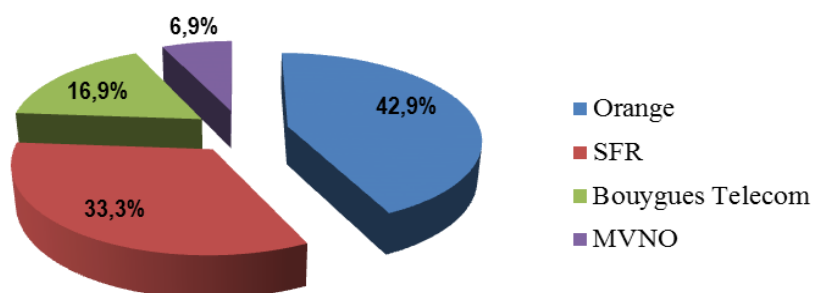
Concernant les terminaux mobiles, les ventes sont toujours en très forte hausse : d'après une étude du cabinet IDC, les ventes dans le monde ont augmentées de 19,8 % sur le premier trimestre 2011, avec 372 millions d'unités vendues.

Principaux acteurs :

Deux types d'acteurs interviennent principalement sur le marché : les opérateurs et les fabricants de terminaux. De plus, trois opérateurs téléphoniques en particulier se partagent une grande majorité du marché : Orange, Bouygues et SFR. Orange, l'opérateur historique, est leader avec près de 43 % de part de marché, suivi par SFR avec 33,3 %.

Apparus en 2005 avec l'ouverture du marché de la téléphonie mobile, les MVNO sont plus d'une quinzaine actuellement (les deux plus importants étant NRJ mobile et Virgin mobile). Leur part de marché n'a cessé d'augmenter depuis leur arrivée sur le marché. D'après un rapport de l'ARCEP publié en Mars 2011, ils représentent désormais 8,4 % du marché. L'intensité concurrentielle est donc extrêmement forte et on observe, dans certains segments, un taux d'attrition pouvant dépasser les 25 %.

Part de marché des opérateurs de téléphonie mobile



Source : France Télécom, 2009

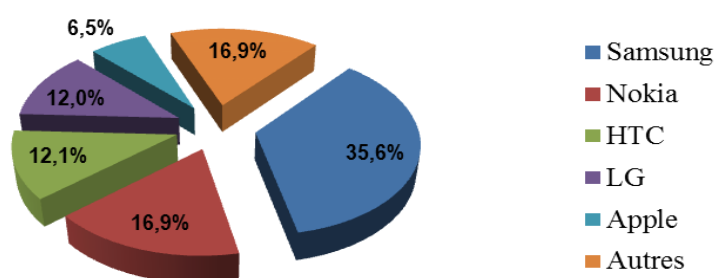
Nous pouvons également remarquer que Free a récemment obtenu sa licence pour devenir le 4^e opérateur mobile. Il gèrera, de ce fait, son propre réseau dès 2012. Free s'est, entre autre, fait connaître pour avoir bouleversé les marchés des fournisseurs d'accès Internet

en proposant une « box » triple Play²⁹ pour moins de 30 euros. D'après les déclarations récentes sur les différents médias (M6, Figaro, Le Monde, etc.) de son président Xavier Niel, qui bénéficie d'une image de « casseur de prix », la part de marché de Free en tant qu'opérateur mobile, pourrait vite être très importante, et ce dès 2012.

En ce qui concerne les fabricants de terminaux en France, Samsung se place désormais devant le leader mondial, Nokia, qui ne cesse de perdre des parts de marché. Suit ensuite HTC, dont les ventes ont fortement progressées en 2010.

Si l'on considère uniquement les Smartphones, dont les ventes ont augmentées de manière exponentielle en 2010 (+ 66 %). Apple était leader avec près de 50 % de part de marché, devant Nokia (16,4 %) et HTC (12,1 %). Cependant, l'arrivée de nombreux modèles fonctionnant sous le système d'exploitation Android³⁰ devrait accroître les parts de marché de HTC et Samsung dans les mois à venir.

Part de marché des fabricants de mobiles en 2010



Source : Institut GFK (ventes en volume)

Les offres :

Les offres proposées par les opérateurs mobiles allient, généralement, un forfait avec un téléphone, financé en partie par l'opérateur dans le but d'attirer de nouveaux clients. Cependant, nous avons pu voir, récemment, des forfaits sans téléphone, proposés à des prix plus avantageux. D'une manière générale, les offres des opérateurs se décomposent de la manière suivante :

- Les offres sans engagement : cartes prépayées et forfaits sans engagement

²⁹ Offre couplant Téléphone, TV et accès à Internet

³⁰ Propriété de Google, il est devenu le leader des systèmes d'exploitation de mobiles devant Apple, début 2011.

- Les forfaits bloqués : sans possibilité de dépassement
- Les abonnements : c'est le type de formule où il existe le plus d'offres différentes

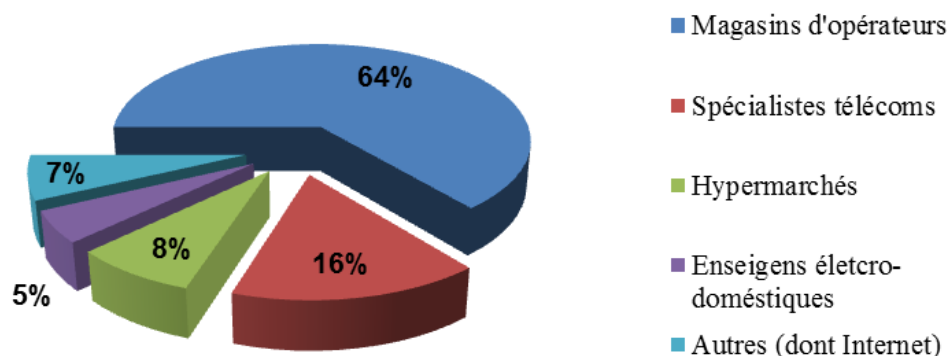
Du fait de l'évolution du marché et des phénomènes tels que la convergence³¹, les offres évoluent de plus en plus vers le tout inclus en illimité. En effet, ont récemment été mises en place, des offres globales couplant un forfait mobile à une box. Certains opérateurs vont même plus loin en proposant des packs incluant une clé 3G³².

La distribution :

On constate qu'une très large part des offres proposées par les opérateurs est distribuée dans leurs propres magasins. Cela s'explique en grande partie, par le fait que les clients souhaitent obtenir davantage de service et estiment donc, qu'ils y seront mieux servis que dans un magasin proposant les offres de plusieurs opérateurs à la fois.

L'étude de la relation client dans la téléphonie mobile traitera donc uniquement des magasins des opérateurs, que nous étudierons par la suite.

Parts de marché des circuits de distribution de téléphonie mobile



Source : Etude de marché XERFI – Télécommunications – Juin 2010

³¹ Rapprochement entre les réseaux « classiques » de la Voix (réseaux « commutés » ou « circuits ») et les réseaux IP

³² Semblable à une clé USB, la clé 3G, permet à un utilisateur d'accéder à Internet via son ordinateur portable lorsqu'il ne dispose d'aucune connexion Internet ou s'il ne se trouve pas à proximité d'un point d'accès Wifi. Clé 3gG : cf. Glossaire

Une chose importante est à noter : les magasins des opérateurs, bien que portant le nom de l'enseigne, sont parfois des distributeurs indépendants. C'est le cas d'SFR par exemple dont ses produits sont distribués par deux distributeurs principaux dans ses « espaces SFR » : SFD et 5 sur 5.

I.2.1.2. La demande

Taille et évolution du marché :

Il a été vu précédemment, qu'il existe 65,1 millions de lignes téléphoniques mobiles en 2010 soit environ une par Français. De plus, près des trois quarts d'entre eux détiennent un forfait (voir même plusieurs). En effet, les cartes prépayées sont de plus en plus délaissées au profit de souscriptions à des offres avec engagements (forfaits bloqués, abonnements), ce qui est expliqué par un besoin plus fort en services. En effet, d'après le rapport trimestriel de l'ARCEP, on peut constater que les ménages ont de plus en plus tendance à remplacer leurs communications orales par les SMS, dont le volume d'envoi a été multiplié par quatre entre 2008 et 2011. La consommation d'Internet a également explosé du fait de la généralisation des smartphones.

Segmentation des clients :

- Par utilisation : en fonction du besoin des clients, les offres varient et mettent à disposition des forfaits dont le service augmente de la même manière que le prix.
- Par usage professionnel ou privé : les offres sont séparées sur les guides et visibles distinctivement. Les professionnels ont d'ailleurs besoin d'une attention particulière, c'est pourquoi les opérateurs séparent bien professionnels et grand public dans leurs campagnes de communication.
- Par âge : il existe des offres spécialement dédiées aux jeunes (par exemple, des forfaits bloqués en partenariat avec des chaînes de télévision pour jeunes), ou bien encore, aux seniors (proposition de services de secours et aide spécifique).
- Géographiques : certains opérateurs virtuels proposent des forfaits exclusivement adaptés aux clients régionaux, comme par exemple Breizh Mobile.

I.2.2. Les attentes des clients dans la téléphonie mobile

I.2.2.1. Des clients plus formés et plus exigeants

Avec l'essor des nouvelles technologies et l'explosion des ventes des smartphones, ordinateurs ou tablettes, les clients sont de plus en plus attentifs à ce qui se passe sur le marché. En effet, Internet leur a peu à peu permis d'avoir un accès simplifié à l'information et de ce fait, ils n'hésitent plus à comparer les téléphones et leurs différentes caractéristiques, ainsi que les services proposés dans les offres des opérateurs. L'information apportée par le conseiller devra donc être en rapport avec ce qu'aura pu trouver le client et il se devra même de la compléter, sous peine de provoquer son insatisfaction. A ce sujet, les consommateurs sont, aujourd'hui, beaucoup plus méfiants qu'avant à l'égard des opérateurs, notamment suite aux différents cas d'abus avérés.

La saturation du marché liée à une concurrence exacerbée, amène les clients à ne plus vraiment faire de différence entre les produits que peut proposer un opérateur. Le consommateur attirera principalement son attention sur tous les services qui lui sont proposés et cela, bien sûr, à moindre coût, si ce n'est gratuitement. La qualité de service intervient alors comme un élément primordial.

De plus, les difficultés économiques ont ajouté un autre élément dans le fait qu'un consommateur soit fidèle ou non à la marque : le prix. Par exemple, les acheteurs voudraient n'avoir à payer que ce qu'ils consomment et ne pas être facturés pour les heures de forfait qu'ils n'utilisent pas.

I.2.2.2. Des clients multicanaux³³

Les attentes des consommateurs ne sont pas les mêmes en fonction des canaux qu'ils utilisent. Ainsi, les clients pressés se tourneront plutôt vers le téléphone, tandis que d'autres, par habitude, utiliseront d'avantage Internet. D'après une étude Genesys, en partenariat avec le cabinet d'étude Ovum et intitulée « *expérience client cross canal, difficultés, tendances et lacunes relatives aux attentes clients sur 16 grands marchés* » réalisée en 2009, et traitant des comportements des clients, il a été constaté que 90% ont utilisé plusieurs canaux de

³³ KOVACS, E., « L'efficacité de la relation client et la compétence des conseillers priment pour le client », Relation client Magazine, 23 Février 2011

communication pour contacter un service client. Dans ce contexte, les clients s'attendent donc à être reconnus, quel que soit le canal par lequel ils ont décidé de se manifester

L'âge, la culture ou le niveau de vie ont de moins en moins d'influence sur le canal que le consommateur va utiliser pour interagir avec son fournisseur de service. Les clients sont, de manière générale, multicanaux, que ce soit par choix ou par défaut. En effet, un consommateur achetant un forfait avec un téléphone mobile en boutique, recevra, par la suite, sa facture soit par courrier, soit par mail.

1.2.3. Déséquilibres constatés sur les point de vente

D'après une étude réalisée par Bearing Point et TNS Sofres, le rôle du point de vente physique s'avère crucial dans la relation client. Cependant, force est de constater que la téléphonie mobile est le secteur où le passage en point de vente génère le plus d'insatisfaction.³⁴

Afin de déterminer précisément les problèmes constatés sur le point de vente, nous étudierons le parcours client classique d'une personne se rendant en magasin. L'analyse sera focalisée sur les magasins où l'affluence est forte, car cela permet de mettre d'avantage en exergue les dysfonctionnements. Ces problèmes seront analysés du point de vue du client.

En effet, il existe une différence entre le service voulu par l'entreprise, celui qui est fourni et surtout, la perception qu'en a le client. C'est sur ce dernier point, crucial, que se jouera la satisfaction ou l'insatisfaction du client³⁵.

I.2.3.1. Accueil

L'accueil est le premier lieu de rencontre entre le consommateur et l'opérateur. Même s'il s'est renseigné auparavant sur Internet ou auprès de ses amis et s'il s'est fait une idée, le client ne peut pas savoir à 100 % l'image qu'il aura en se rendant sur le lieu de vente.

³⁴ Cf. annexe 7 : Impact de la visite en point de vente sur l'image

³⁵ HERMEL, L. ; LOUYAT. « *100 questions pour comprendre et agir : La qualité de service* », Editions afnor, 2009

Ce qui pourrait être un avantage s'avère parfois être un véritable inconvénient. Manque d'amabilité, faible écoute concernant la raison de la venue du client... Les personnes chargées de l'accueil sont souvent considérées par les consommateurs comme des « *filtreurs* ».

Prenons, par exemple, le cas d'un client venant en boutique un jour de forte affluence. Si celui-ci se voit refuser le traitement d'une réclamation qu'il venait formuler, il aura tendance à penser, à tort, que ce refus est lié à une raison financière, c'est-à-dire que la boutique préfère « *faire du chiffre* » plutôt que de répondre à sa demande » Il pensera que l'on aurait pu traiter sa demande en boutique, alors que ce n'est, en réalité, pas nécessairement le cas. Le souci se trouve donc dans le fait que la personne en charge de l'accueil ne donne pas de sens à ses propos. Il devrait donc plutôt expliquer quel est la raison précise pour laquelle il n'est pas possible de traiter la demande du client en boutique.

I.2.3.2. Gestion de l'attente

Dans la plupart des points de vente de téléphonie mobile où l'affluence est forte, des systèmes de « ticketing », ou d'enregistrement ont été mis en place. Après être passé par l'accueil, le client est alors enregistré pour être ensuite appelé par un conseiller qui se sera rendu disponible. Mais bien souvent, il n'est pas informé du temps d'attente et de la façon dont il va être pris en charge. Cette ignorance peut générer un stress important pour le client, stress qui sera décuplé par la présence d'un grand nombre d'autres personnes sur le lieu de vente. Il y aura alors deux alternatives : soit quitter assez vite la boutique, ou bien y rester, mais avec de grandes chances d'être irrité lorsque le conseiller le prendra en charge.

Dans un grand nombre de points de vente, seul un petit nombre d'actions sont mises en place dans le but de faire patienter le client (hormis les téléphones mobiles, souvent factices ou disposés derrière une vitre afin d'éviter les vols). Lorsqu'il existe des écrans, ceux-ci sont, en général disposés en magasin uniquement dans l'optique de mettre en avant des promotions en cours ou de nouveaux modèles de mobile.

I.2.3.3. Prise en charge et vente

La compétence des conseillers de vente fait partie des attentes les plus importantes pour le client de même que l'efficacité de la relation client³⁶. Malheureusement, force est de constater que les vendeurs ne répondent pas à leurs attentes en matière de conseils et d'explications. L'impression que le conseiller lui lit le guide des offres, sans véritablement lui apporter de réponse personnalisée est complète ; pire encore, certains clients s'y connaissent mieux que les vendeurs, ce qui peut avoir de fortes conséquences sur l'image de marque de l'opérateur en question. Une étude récente menée par L'IFOP montre que même s'ils reconnaissent les qualités humaines et relationnelles, 86 % des clients estiment que les vendeurs ne sont pas assez disponibles et que leurs connaissances sur les caractéristiques des produits sont faibles.³⁷

Les vendeurs en boutique sont de plus en plus souvent relégués au second plan à cause d'Internet. Les individus sachant exactement ce qu'ils veulent grâce à cet outil, les conseillers ne rempliront, parfois qu'un rôle d'interface et de mise à disposition du produit. A l'inverse, ils serviront de vitrine, comme, par exemple, lors de la démonstration d'un mobile dans ce cas de figure, l'achat du produit par le client s'effectuera, par la suite, sur Internet.

Enfin, un autre problème se pose et ceci particulièrement dans la téléphonie mobile : la « *vente forcée* » ou « *vente intéressée* ». Une partie variable du salaire du vendeur étant basée sur les ventes qu'il réalise (parfois plus de 100 % du salaire de base), celui-ci aura tendance à proposer les produits qui l'intéresse et donc, de ne pas aller dans l'intérêt du client. Il cherchera de plus à lui proposer un maximum de produits complémentaires : assurances, accessoires, ligne supplémentaire pour les enfants...

I.2.3.4. Manque d'information et d'interactivité

Lors de la vente d'un abonnement, plusieurs entrent en compte : garantie du téléphone, engagement, prix des minutes en hors forfait, report des minutes, options... tant d'éléments dont le client n'est pas nécessairement informé lors de la signature du contrat tant les informations sont nombreuses. Le client peut généralement accéder à l'ensemble de ces informations sur son contrat, via le site de l'opérateur, grâce à ses identifiants et même depuis quelques années, via un Smartphone (à travers une application mobile). Mais lorsqu'il se rend

³⁶, KOVACS, E. « *L'efficacité de la relation client et la compétence des conseillers priment pour le client* », Relation client magazine, 23 Février 2011.

³⁷ DE MONTBELLARD, A. « *Les vendeurs n'ont pas toujours la cote* », Relation Client Magazine, Février-Mars 2010

en boutique, le conseiller n'est pas en mesure de lui donner toutes les informations qu'il souhaite car il n'a pas tous les accès aux données du client. En effet, d'après Michael GRAVE, responsable de point de vente en Espace SFR, « *nous ne disposons pas des mêmes outils que le service client (par téléphone), et n'avons donc pas la main mise sur l'ensemble des informations concernant nos clients* ».

Un problème se pose alors dans les points de vente : c'est le manque d'interactivité. Ne disposant pas des outils adéquats, le point de vente ne peut, souvent, pas apporter de réponse claire et complète au client ; notamment lorsqu'il vient formuler une réclamation. Rappelons qu'environ un quart des français préfère se rendre en boutique pour émettre des réclamations³⁸.

I.2.3.5. Service après-vente

Les offres évoluant fortement sur le marché de la téléphonie mobile, de plus en plus de personnes, n'étant pas nécessairement technophiles, sont amenées à utiliser des mobiles sophistiqués. Les fabricants de téléphones sortent parfois jusqu'à plusieurs téléphones par mois et des évolutions sur les même modèles se font généralement tous les ans. Face à cela, les services après-vente doivent s'adapter, d'autant plus lorsque l'on considère l'augmentation des bugs logiciels ; les mobiles étant devenus de véritables ordinateurs embarqués.

Malheureusement, force est de constater que bien des clients n'obtiennent pas de réponse à leur demande. En effet, le nombre de mobiles présents sur le marché est grand et chacun possède ses propres caractéristiques. Par conséquent, les conseillers du service après-vente en boutique n'arrivent pas nécessairement à donner une réponse immédiate aux clients. Souvent, un envoi doit être fait. Celui-ci prend une quinzaine de jour, pendant lesquels le client peut avoir un téléphone de prêt, mais qui se révèle souvent être inadapté.

Nous avons donc pu voir que la relation client était un élément incontestable dans les échanges clients-fournisseurs d'aujourd'hui, et ce spécialement sur le marché de la téléphonie mobile qui est très concurrentiel et où il y a une nécessité de contact. Cependant, nous remarquons qu'il subsiste encore de nombreux problèmes, notamment sur le point de vente. Nous allons maintenant distinguer quelles sont les adaptations de la relation client faites pour coller aux différents enjeux de la téléphonie mobile et quelles peuvent en être les conséquences sur l'approche de la relation client.

³⁸Relation client magazine

II. L'ADAPTATION DE LA RELATION CLIENT AUX ENJEUX DE LA TELEPHONIE MOBILE

II.1. Les points d'innovation et d'adaptation

II.1.1. Interaction avec les autres canaux de la relation client

Comme nous l'avons expliqué précédemment, les opérateurs doivent accorder une attention particulière aux différents canaux et faire qu'ils soient tous intégrés, y compris les forces de vente en boutique. Cette intégration amène à une plus grande efficacité de la relation client. D'ailleurs, l'agence ETO estime qu'une action multicanal peut améliorer le rendement d'une opération de 15 à 20 %.

Edouard LECERF, directeur général adjoint de TNS Sofres, met en avant l'importance du traitement d'une réclamation sur le lieu de vente. Il estime que cela peut générer, selon les cas, une image très positive ou, au contraire, très négative de l'entreprise, d'où l'importance de posséder les outils adéquats sur le lieu de vente. De plus, il stipule que ces mêmes consommateurs n'ont pas nécessairement envie de devoir se « *recréer une identité* » à chaque fois qu'ils changent de canal. De ce fait, ceux-ci seraient à la recherche d'une certaine fluidité dans l'utilisation des différents outils.

II.1.1.1. Intégration des outils CRM

Ce canal passe par la mise en place d'outils du CRM opérationnel et du CRM interactif. Les outils mis à la disposition des forces de vente sont principalement les outils SFA. Rappelons que les dispositifs SFA sont intégrés dans l'architecture CRM globale. Cela présente donc différents avantages. Premièrement, les vendeurs ont accès à l'ensemble des données concernant le client et peuvent ainsi apporter des réponses plus précises. Par exemple, un client ayant reçu une offre particulière dans le cadre d'un renouvellement de mobile pourra profiter de cette offre en boutique, ce qui n'est pas le cas actuellement chez la majorité des opérateurs. De plus, si le client a un souci sur une facture, il pourra en avoir le détail et les

explications. Outre la réponse aux réclamations, ces outils pourront également permettre au conseiller de déceler des opportunités commerciales et de pouvoir formuler une proposition adaptée.

Différents éléments peuvent être utiles aux forces de vente en téléphonie mobile ³⁹:

- Visibilité du compte client (historique, commandes)
- Accès à la base de connaissance client
- Traitement d'actes de gestion liés au contrat
- Planning et agenda (possibilité de prise de rendez-vous sur le lieu de vente)
- Gestion des primes
- Scoring

Afin d'homogénéiser leur relation client en point de vente, les opérateurs tendent de plus en plus à proposer des outils supplémentaires. C'est d'ores et déjà le cas d'Orange depuis quelques années.

SFR a également mis en place plusieurs actions sur ses points de vente. En effet, l'opérateur a, dans ses espaces de vente les plus importants, placé du personnel dédié au traitement des réclamations clients afin de lier résultats économiques et satisfaction client. Parallèlement, les vendeurs ont également plus de liberté d'action : ils peuvent désormais mettre à jour les coordonnées des clients sur le lieu de vente et ont accès à leurs factures.

II.1.1.2. Une plus grande interactivité

En plus des outils permettant de faciliter le travail des forces de vente, les opérateurs téléphoniques souhaitent développer l'interactivité pour le client.

Cette interactivité passe principalement par une fusion avec le web. En effet, le développement de l'Internet mobile a marqué l'arrivée de «*flashcode*»⁴⁰. C'est pourquoi les opérateurs les installent de plus en plus sur leur PLV ; ce qui permet au consommateur de bénéficier d'une information complète sur un téléphone, un forfait ou une offre particulière. Cela peut permettre de générer des ventes supplémentaires, tout en faisant gagner du temps aux conseiller sur l'explication de l'offre.

³⁹ SAINT CALT, N. « *Organiser sa relation client aujourd'hui* » Maxima Laurent du Mesnil éditeur, 2003

⁴⁰ Pictogrammes composés de carrés pouvant être lus à partir d'un mobile et amenant directement vers un lien en rapport avec le produit flashé.

Autre intervention du web mobile, les vendeurs de certains espaces SFR les plus importants ont été récemment équipés de tablettes tactiles *Samsung Galaxy tab*. Celles-ci intègrent le guide des offres et permettent aux conseillers de faire un calcul des différentes remises accordées au client, avec la possibilité de renvoyer une proposition par mail ou par SMS en ayant rempli les coordonnées de la personne. Cela permet également à l'opérateur de compléter sa base de données pour ses campagnes de communication.

De plus, afin d'améliorer la gestion de la relation client sur le point de vente (et donc, éviter d'appeler de chez soi ou de son mobile), l'espace SFR des champs Elysées a récemment mis en place un système de visioconférence. Il est donc maintenant possible pour le client de dialoguer directement avec un expert du service client par le biais de cet outil.⁴¹

II.1.1.3. Une meilleure gestion des réclamations

Toujours chez SFR, Il est désormais possible de poser une réclamation directement sur le point de vente, car des conseillers dédiés ont été placés afin de traiter les litiges qu'il peut y avoir entre l'opérateur et le client. Bouygues Telecom a d'ailleurs depuis plusieurs années intégré l'importance des réclamations client, c'est pourquoi il était déjà possible de se rendre en boutique en cas de réclamations. C'est peut-être une de ces raisons qui font que l'opérateur est n°1 de la relation client en téléphonie mobile pour la 4^{ème} année consécutive.

II.1.2. Amélioration de la qualité de service

D'après une étude BEARING POINT publiée en novembre 2010, le développement du multicanal a fait évoluer le rôle des vendeurs. Ainsi, 80 % des personnes interrogées pensent que les vendeurs devraient consacrer d'avantage de temps à la relation client et de ce fait, recevoir une formation à ce sujet.

Outre une formation sur la relation client, des connaissances techniques accrues sont demandées, de la part de clients de plus en plus technophiles. Il appartient donc aux

⁴¹PELLICIER, S. « test d'un nouveau concept d'espace SFR sur les champs », Relation client magazine, Mai 2011

responsables des points de vente de recruter, en conséquence, le personnel adéquat et le former afin d'assurer une qualité de service irréprochable.

II.1.2.1. Des vendeurs plus compétents

Dans le but de combler le manque de connaissance de la part de leurs vendeurs, les opérateurs téléphoniques mettent en place des formations régulières en interne sur les nouvelles offres. Concernant les mobiles, les formations sont souvent réalisées par les commerciaux des différentes marques (Samsung, HTC, etc.). D'après Michael GRAVE, ces formations sont de plus en plus régulières afin que les vendeurs puissent posséder d'avantage de connaissance en conseillant leurs clients et expliquer l'ensemble des innovations inhérentes à chaque mobile.

De plus, SFR a, depuis ans, placé dans certains de ses points de vente (Champs Elysées, Studio Madeleine) des vendeurs « *experts* ». Dans un premier temps, ces vendeurs possèdent une grande expérience de la téléphonie mobile. Cette condition est, d'ailleurs, indispensable pour obtenir le titre « *d'expert* ». Ils ont également reçu une formation spécifique concernant les mobiles, mais aussi, tout ce qui concerne la data et l'accès internet mobile. SFR n'est pas le seul opérateur à avoir choisi cette voie puisqu'Orange et Bouygues ont également mis en œuvre des démarches similaires.

II.1.2.2. Mise en place de systèmes d'écoute client sur le point de vente

Une des conditions de l'amélioration de la qualité de service est de mettre en place des systèmes d'écoute client. Grâce aux propos recueillis au sujet du point de vente, l'opérateur pourra, par la suite, mettre en œuvre des actions correctrices et ainsi, faire en sorte que ses clients soient plus satisfaits vis-à-vis du point de vente. Il sera également possible, grâce aux systèmes d'écoute, de mener des actions commerciales plus adaptées.

La base de l'écoute client est l'enquête de satisfaction. La téléphonie étant un secteur particulier et médiatisé par plusieurs affaires (ententes des opérateurs ou discours des vendeurs sur les assurances par exemple), des organismes d'études très connus (tels que la Sofres ou bien encore Médiamétrie) ont décidé de se rendre sur les points de vente dans le but de connaître le ressenti des consommateurs sur la manière dont ils ont été pris en charge sur

celui-ci. L'intérêt de ces enquêtes est de recueillir, de manière objective, les avis des clients sur la prestation de service apportée sur le lieu de vente. Les remontées engendrées permettent d'identifier les priorités d'amélioration et de les hiérarchiser pour agir efficacement sur les sources d'insatisfaction.

Mikael GRAVE explique, qu'afin de sensibiliser le personnel sur la satisfaction client et de le faire participer aux actions d'amélioration, une partie de leur rémunération doit être basée sur la satisfaction. Chez SFR, la note « *top satisfaction* », génère un classement vis-à-vis des autres espaces SFR, ce qui permet de calculer une prime plus ou moins élevée. Afin d'avoir un suivi, des enquêtes sont automatiquement envoyées aux clients après chaque vente. Les commentaires formulés par ceux-ci ainsi que leur note sont remontées toutes les semaines.

En complément, les espaces SFR sont équipés de « *tablettes de satisfaction* »⁴² qui permettent de donner une tendance journalière sur l'état de satisfaction des clients à partir de différents critères (recommandation du magasin, accueil, temps d'attente, explications du conseiller, attitude). Malheureusement, on constate que les primes générées par la satisfaction représentent une part assez faible, voire très faible, de la rémunération des vendeurs. D'après Mickael GRAVE, il est donc difficile de faire en sorte que les vendeurs s'investissent sur ce point.

En plus de cela, des enquêtes de type « *client mystère* » sont souvent réalisées. Celles-ci permettent de faire un constat objectif sur la réalisation du service et l'écart qu'il peut y avoir vis-à-vis du référentiel. Selon Gérard BON, elles suivent un processus bien défini qui part de la prise de connaissance des standards, en passant par la conception de scénarios et l'établissement de critères à prendre en compte pour, enfin, réaliser l'analyse sur le point de vente. Les résultats des enquêtes mystères sont, généralement, couplées avec les enquêtes de satisfaction. Cela permet de générer des tendances sur la prestation de service de la boutique.

⁴² Cf. annexe 9 : Tablettes de satisfaction en espace SFR

II.1.3. Gestion de l'affluence

D'après Delphine DION⁴³, « *afin de gérer efficacement l'affluence dans les espaces commerciaux, il est important de distinguer les conditions physiques de la situation (la densité) et l'expérience de chacun (les impressions de foule) (...) cette distinction a mis en évidence le besoin d'agir d'une part sur les dimensions physiques de l'environnement afin d'optimiser les capacités d'accueil et d'autre part sur les aspects psychologiques de cette situation afin d'aider les consommateurs à mieux vivre les situations de foules auxquelles ils sont confrontés* ».

Voici plusieurs solutions applicables à la téléphonie mobile et ayant pour conséquence d'influencer positivement sur l'image que se fait le client de l'opérateur. Afin de compléter, nous avons pris des exemples d'éléments déjà mis en place chez les opérateurs.

II.1.3.1 Optimiser les capacités d'accueil

Modulation de l'affluence :

Une des premières actions consisterait à offrir plus d'avantages ou de services aux clients pendant les périodes creuses. Proposer un café aux clients ou une formation mobile complète sont d'autant plus de services pouvant inciter le client à préférer venir en boutique.

De plus, il est important de filtrer les clients et ce, dès leur arrivée en boutique. Il faudra, cependant, veiller à ne pas les contrarier. Ainsi, la personne en charge de l'accueil doit donner du sens au client si elle ne veut pas générer de l'insatisfaction.

Selon Jean-Marc MACHURET⁴⁴, une autre application qui permettrait d'optimiser les capacités d'accueil serait « *d'imaginer que les gens, pour des choses importantes prennent rendez-vous afin de lisser le flux tout au long de la journée* ». De ce fait, la prise de rendez-vous a commencé à être mise en place chez certains opérateurs et notamment, chez SFR pour ses clients professionnels (types profession libéral ou TPE par exemple), mais elle représente encore une part minime.

⁴³ « Le marketing sensoriel du point de vente, créer et gérer l'ambiance des lieux commerciaux », Dunod, 2^e édition, (2006)

⁴⁴ « Commerciator » Inter Editions, (1994)

Rendre les capacités d'accueil plus flexibles :

Une autre action mise en place dans le but d'optimiser les capacités d'accueil des magasins à forte affluence consistera à augmenter l'amplitude horaire. Cette opération constituerait une réponse efficace aux besoins des consommateurs aspirant à plus de souplesse, notamment lorsqu'ils travaillent. En téléphonie mobile, il serait difficile et peu rentable d'ouvrir 24h/24 comme dans certains supermarchés des Etats-Unis. Mais, réaliser des ouvertures à des horaires plus matinales (par exemple : 8h au lieu de 10h dans la plupart des magasins) serait une réponse fiable.

Toujours en ce qui concerne la variable temporelle, une démarche à réaliser serait d'agir sur le temps de chaque client passé en magasin. Selon Jean-Marc MACHURET, la meilleure solution est d'apprendre au vendeur, tout en lui simplifiant au maximum les tâches administratives. Par exemple, en Espagne, les employés des boutiques de l'opérateur Telefonica, ont une limite de temps imposée par client. Ainsi, ils ne sont plus tentés de trop discuter avec le client et vont droit au but, ce qui permet de traiter plus rapidement chaque client et donc, de limiter l'attente des autres. Par voie de conséquence, ils auront tendance à être plus satisfaits et plus enclins à entendre ce que leur dit le conseiller. Cependant, les différentes recherches pour minimiser la durée de traitement des clients ou de leur attente se base sur des variables physiques. D'après Delphine DION, il faut voir comment les clients perçoivent la durée d'attente et quels sont les facteurs influant sur la durée d'attente perçue. C'est donc la perception du client qui est privilégiée, au détriment de celle de l'entreprise.

Enfin, en ce qui concerne l'espace du magasin, il sera possible de l'adapter de manière à ce que les clients soient répartis de façon équitable et non pas tous au même endroit. Pour cela, les opérateurs téléphoniques pourront, par exemple, mettre des écrans à certains endroits afin d'éviter une impression d'engorgement du magasin, très désagréable pour les clients.

Après l'optimisation des capacités d'accueil de leur boutique, les entreprises doivent donc prendre en compte le ressenti des clients et les aider à mieux percevoir les différentes situations de foule.

II.1.3.2. Aider le client à mieux ressentir les situations de foule

Mise en scène de l'environnement d'achat :

Premièrement, il faudra donner au client l'impression que le point de vente n'est pas trop bondé mais également, à l'inverse, pas trop vide. Afin que le lieu de vente paraisse plus grand, il faudra utiliser des couleurs claires ; pour ce faire, l'éclairage jouera également un rôle important. Delphine Dion explique qu'il sera possible d'adopter un éclairage plus sombre lors des périodes creuses et au contraire, un éclairage plus clair aux heures de pointe dans le but d'aérer l'espace. La manière dont le client va percevoir le niveau d'affluence dépendra de l'aménagement de l'espace.

Un élément difficile à mettre en place, mais qui peut influencer de façon positive l'avis du client s'il est réalisé de la manière adéquate, est le fait de faire oublier l'affluence au client. Il s'agit, en fait, de porter l'attention du client sur d'autres éléments que la densité. Par exemple, l'opérateur SFR a récemment mis en place un nouveau concept pour ses espaces de vente⁴⁵. Dans ceux-ci, il est possible de tester tous les nouveaux produits. De plus, on peut y trouver un bar à disposition des clients. Le « *studio SFR* », véritable vitrine de l'entreprise, située près de la place de la Madeleine à Paris, comprend même un restaurant ainsi qu'une salle de concert dans laquelle sont régulièrement organisés des événements.

Limiter le stress généré par l'affluence

La première action à réaliser pour limiter le stress du client consiste à l'informer sur l'affluence, sur les durées d'attente ainsi que sur les retards. Dans la téléphonie mobile, un acte peut fortement varier. Il peut avoir une durée de 2 minutes pour un changement de carte Sim, jusqu'à deux heures lorsqu'un client ouvre plusieurs lignes. Le rôle des vendeurs et notamment de la personne en charge de l'accueil, est d'expliquer au client, dès son arrivée, qu'il est susceptible d'attendre un certain temps. La durée de traitement des clients pouvant changer considérablement en fonction de différentes variables, il est difficile d'évaluer précisément la durée de l'attente sur les lieux de vente. Cependant, il est tout de même indispensable de donner une indication au client. En effet, si celui-ci a été prévenu qu'il allait

⁴⁵ Cf. annexe 7. Concept espace SFR

attendre un certain temps, il aura tendance à mieux accepter le temps d'attente qui lui sera imparti.

De plus, après avoir expliqué le temps d'attente au client, il faudra également lui signifier clairement le déroulement de la prestation ainsi que l'organisation des lieux. Ceci s'effectuera dans le but que le consommateur possède un certain nombre de repères. Si un client vient pour un renouvellement de mobile, il sera nécessaire de le diriger vers les prix des mobiles en renouvellement et de lui expliquer la démarche qui sera adoptée avant sa prise en charge. Une fois qu'un vendeur s'occupera du client, celui-ci aura pour objectif de lui donner un certain nombre de précisions (ces dernières pouvant être en rapport avec un réengagement de deux ans, les caractéristiques du mobile, la couverture en cas de sinistre, etc.).

Les boutiques des opérateurs ont également mis en place des actions afin de limiter les interactions. Certains clients ont, par exemple, peur qu'un autre passe devant et soit, de ce fait, servi avant alors qu'il serait arrivé après. C'est pourquoi Orange a installé, dans la majorité de ses magasins, une personne postée à l'accueil et enregistrant chaque client. Ceux-ci seront, par la suite, appelé. Concernant SFR, l'enseigne utilise elle, un système de tickets délivrés aux clients.

II.2. L'impact de ces innovations sur l'approche de la relation clients.

Il a été constaté au travers de l'étude de la relation client sur les magasins des opérateurs que, malgré différents problèmes constatés, plusieurs actions sont mises en œuvre pour améliorer la relation client-fournisseur. Ces différentes actions ont plusieurs effets positifs sur l'approche de la relation client.

II.2.1. Meilleur pilotage des actions

Afin de répondre aux besoins de leurs clients, les vendeurs doivent connaître précisément les préférences et les comportements de leurs contacts et pouvoir y répondre de façon adaptée. Le fait d'intégrer le point de vente dans l'architecture CRM globale avec les outils adéquats permettra aux opérateurs d'améliorer leur connaissance client.

En effet, Le CRM apporte aux conseillers les informations dont ils ont besoin. Les outils CRM présentent des informations telles que les principaux contacts, activités, analyses et opportunités. De plus, il sera possible d'avoir des informations très précises sur les produits et services et les caractéristiques s'y attachant.

Il pourra par exemple augmenter le chiffre d'affaires en optimisant la gestion des opportunités de vente. Le vendeur peut donc grâce à ces outils faire une proposition de valeur individualisée pour le client. En effet, les outils donnent un accès direct au statut du client et donc sa probabilité d'acheter tel service, ainsi que le risque qu'il parte à la concurrence.

En ce sens on peut donc dire qu'intégrer le point de vente dans une stratégie multicanale permet aux opérateurs de faciliter encore plus la communication et par conséquent obtenir de meilleurs résultats, et générer éventuellement des ventes supplémentaires pour la boutique.

Enfin, on peut affirmer que ces actions apportent plus de cohérence que ce soit pour le client ou pour l'entreprise.

II.2.2. Satisfaction voire fidélisation

Nous avons pu voir par exemple que SFR a récemment travaillé sur la gestion des réclamations sur ses lieux de vente. Sur les espaces SFR où cette démarche a été testée, la satisfaction client a sensiblement augmenté. (Par exemple celui de la Défense est passé d'une note de 5,6 à 7,5/10 concernant la satisfaction client). Si les démarches sont bien effectuées et un suivi régulier apporté au client, cela est donc possible. De plus, la possibilité de réaliser par les conseillers davantage d'actes de gestion et de tâches administratives telles que la modification d'adresse est rassurant pour le client qui aura donc pu avoir le choix du canal et reçu le même traitement que s'il avait contacté l'opérateur par téléphone.

Les recherches liées à la gestion de l'affluence sur les points de vente de téléphonie peuvent avoir un impact très positif. Leur temps d'attente étant occupé tout en étant réduit, ils sont logiquement plus satisfaits. Les efforts réalisés par les opérateurs pour s'adapter aux différentes évolutions technologiques en formant davantage leurs vendeurs font que le client est mieux conseillé et mieux informé. Sa confiance envers l'opérateur sera donc plus forte. Par conséquent, il aura moins tendance à s'orienter vers la concurrence⁴⁶.

Georges CHETOCHINE explique qu'un client qui est satisfait n'est pas forcément fidélisé⁴⁷. Une étude du cabinet Tarp⁴⁸ indique que les clients satisfaits sont fidèles à seulement 45 % et les clients très satisfaits le sont à 73 %. Le but pour les opérateurs est donc que leurs clients soient très satisfaits. Donc, pour améliorer la rétention client, ils devront outre la réponse à leurs attentes de base, les dépasser et proposer d'avantage de valeur pour le client. Cette valeur pourra se faire sous la forme de services gratuits proposés en plus du service de base.

⁴⁶ DETRIE, P. « Les réclamations clients », Editions d'organisation, 3^e édition (2007)

⁴⁷ « Les 7 conditions pour satisfaire et fidéliser ses clients, pour une stratégie de service efficace », Editions d'organisation, 2010.

⁴⁸ Cabinet spécialisé dans la relation client créé en 1971 aux Etats-Unis

II.2.3. Image de Marque

On sait qu'un client satisfait le dit en moyenne à quatre personnes tandis qu'un client insatisfait le dit à dix personnes. D'où le fait qu'un traitement des réclamations bien effectué, que ce soit par téléphone ou sur le point de vente améliorera l'image que les consommateurs auront de l'opérateur.

Les efforts réalisés par les opérateurs pour réaménager leurs boutiques en réponse à des consommateurs plus exigeants ont également un effet très positif sur l'image de marque. En effet, comme nous l'avons expliqué auparavant, le magasin d'un opérateur est une véritable vitrine, il est donc primordial que sa présentation soit parfaite, de même que le personnel de contact qui le compose.

II.2.4. Source d'économies, voire de profits.

Les efforts réalisés par les opérateurs pour satisfaire les clients et améliorer l'image de marque sur le point de vente peuvent avoir des conséquences très positives. On sait qu'un client fidélisé est moins cher qu'à conquérir. En effet, les coûts dus à la rétention d'un client peuvent être divisée par cinq par rapport à sa conquête.

Les remontées effectuées par le point de vente qui alimentent l'entrepôt de données de l'opérateur permettent par la suite d'avoir un référentiel sur les actions à mener. Cela permettra d'optimiser les coûts de campagnes par exemple, en communiquant uniquement sur les clients ayant une plus forte probabilité de réponse. Le taux de retour sera donc beaucoup plus élevé pour l'opérateur.

Il a donc été vu au travers de cette synthèse de littérature quel était l'état de la relation client et son adaptation à la téléphonie mobile. Cela nous permet maintenant d'exposer différentes hypothèses liées à ce sujet.

CONCLUSION SUR LA SYNTHÈSE DE LITTÉRATURE

Les nombreux progrès en matière de technologies liés à l'évolution du comportement des consommateurs ont amené les entreprises à davantage s'orienter vers le client. Cette évolution a débuté par le passage d'un marketing transactionnel, à un marketing relationnel, où les entreprises ont commencé à s'intéresser à leurs consommateurs.

Parallèlement, des outils de gestion de la relation client ont vu le jour et se sont généralisés. En effet, nous avons pu constater que le CRM est désormais au cœur des stratégies des entreprises car il leur permet de mieux connaître leurs clients. Grâce à cela, les entreprises peuvent mettre en place des campagnes de fidélisation, voire même acquérir de nouveaux clients. De plus, le CRM permet aux enseignes d'être plus productives grâce à l'optimisation des coûts.

Les acteurs du marché de la téléphonie mobile ; marché extrêmement concurrentiel avec l'arrivée de Free en tant que 4^e opérateur mobile et le développement des MVNO ; ont très vite compris l'intérêt du CRM. Cet outil est d'ailleurs devenu un des piliers de leur stratégie.

Cette gestion de la relation client doit utiliser tous les canaux afin de répondre aux attentes des consommateurs. Cependant, nous pouvons constater que le point de vente physique est trop souvent négligé, au profit du canal téléphonique ou bien encore, d'Internet-. Cela génère fréquemment une vive insatisfaction de la part des clients.

Différentes actions sont mises en place pour remédier aux problèmes constatés sur les lieux de vente. Elles dispensent des effets très positifs sur l'approche de la relation client. Cependant, les opérateurs tentent de lier satisfaction client, fidélisation et rentabilité dans la nécessité de faire évoluer leur pérennité.

Plusieurs questions restent en suspens quant à la réponse à la problématique soulevée. Nous avons donc émis plusieurs hypothèses qui seront à valider par la démarche méthodologique adéquate.

HYPOTHESES D'ETUDE

La synthèse de littérature qui a été exposée nous amène à formuler quatre hypothèses en relation avec le sujet traité :

I. Augmenter le service offert en point de vente favorise la fidélisation

Pour fidéliser ses clients, il est aujourd'hui essentiel d'adopter une stratégie orientée client ; et ce, notamment chez les opérateurs de téléphonie mobile. Cette stratégie passe par une base de données globale, des outils d'analyse, ainsi que des outils d'aide aux forces de vente.

Agissant sur un marché de plus en plus concurrentiel, les opérateurs ont très vite intégré l'importance de connaître leurs clients et ainsi, de pouvoir leur apporter une réponse adaptée. Ils furent d'ailleurs parmi les premiers à adopter de nombreux processus d'automatisation, permettant aux conseillers d'avoir un visuel sur l'ensemble des coordonnées des clients, ainsi que leur historique. Cela leur permet donc d'agir en temps réel et de proposer des solutions rapidement. Cependant, les points de vente physiques intègrent peu cette démarche, notamment par le fait que beaucoup sont des distributeurs. En effet, bien qu'ils vendent exclusivement les services de l'opérateur et qu'ils travaillent en étroite collaboration avec lui, ils n'appartiennent pas à la même société (ex : SFD et cinq sur cinq pour l'opérateur SFR).

Plus récemment, l'explosion d'Internet a apporté de nouvelles problématiques sur la manière d'aborder la gestion de la relation client. Les clients souhaitent désormais bénéficier des avantages du web sur les points de ventes. De ce fait, les clients sont devenus multicanaux et utilisent, donc, plusieurs canaux dans le but d'entrer en contact avec leur opérateur, et cela, dans l'optique de combler leur besoin.

Les informations recueillies sur les stratégies multicanales ont démontré l'importance de disposer d'une vision à 360 degrés sur les données des clients. De plus, il est indispensable que les différents canaux soient liés dans le souci de parler d'une voix unique au client.

L'enjeu en rapport avec notre étude sur les opérateurs téléphoniques est donc de créer des synergies entre les points de vente et les autres canaux de la relation client, tels que le téléphone ou encore Internet. L'image de l'entreprise et sa crédibilité en seront améliorées. Le client disposera, lui, d'une offre répondant à ses besoins et sa confiance envers l'opérateur s'en verra accrue et par conséquent, il n'en sera que plus fidèle.

II. La gestion des réclamations sur le point de vente physique améliore la satisfaction client

Nous avons pu constater, à travers cette étude, que les comportements des consommateurs ont évolué. Ils sont, aujourd'hui, plus avertis, que cela soit aussi bien sur les manières d'agir des opérateurs que sur les différents outils (Internet, mobile...). Ces mêmes consommateurs sont, d'ailleurs, de plus en plus au courant des conditions générales de vente et des lois en vigueur. De ce fait, ils n'hésitent plus à porter plainte contre leur opérateur en cas de problème ou de litige.

Le développement de la concurrence conduit les consommateurs à aspirer à une meilleure reconnaissance. Celle-ci passe par l'écoute de leurs attentes, mais également par le traitement de leur demande quel que soit le canal d'échange utilisé dans le but de contacter leur opérateur. Les clients sont également beaucoup moins patients et exigent ainsi que leur voix soit respectée. Les recherches que nous avons effectuées ont d'ailleurs mis en avant l'importance des conseils du vendeur en boutique. Ainsi, celui-ci joue, selon les clients, un rôle important dans la résolution de leur éventuel problème ; puisqu'il constitue le premier contact du consommateur avec son opérateur, lorsqu'il se rend en boutique pour effectuer une réclamation.

La gestion des réclamations est un élément vital dans le processus de satisfaction client et les opérateurs téléphoniques l'ont très vite compris, en améliorant leurs process, notamment par téléphone. Cependant, ils l'ont, pour l'instant, très peu appliqué aux points de

vente ; exception faite des quelques actions mises en place, très récemment et qui ont donné des résultats encourageants.

Nous pouvons donc en déduire, à la vue de ces éléments, que la gestion de l'ensemble des réclamations sur le point de vente des opérateurs permettra d'améliorer la satisfaction client.

III. Le manque de formation des vendeurs a un impact négatif sur la satisfaction client

Nous avons pu constater, à travers la synthèse de littérature, que le marché de la téléphonie mobile est de plus en plus concurrentiel. Dans ce marché, évoluent des clients de plus en plus attentifs aux différentes offres faites par les opérateurs. Cette attention est principalement due à un meilleur accès à l'information via Internet, les forums, les réseaux sociaux...

De plus, de nos jours, un grand nombre de français possède un téléphone mobile et ce, de plus en plus jeune. Les téléphones mobiles ayant été démocratisés à la fin des années 90, les consommateurs se sont habitués à leur utilisation. De même, l'explosion des ventes de Smartphones n'a fait qu'entraîner une meilleure connaissance des produits.

Afin de répondre à cette connaissance plus importante des offres, ainsi que des produits, les opérateurs doivent donc se réinventer, dans le but d'offrir un service de qualité à leur client et surtout, en rapport avec leurs attentes.

Il a été vu, à travers cette étude, que beaucoup de clients estiment que les vendeurs en boutique ne disposent pas d'une formation assez poussée et n'apportent pas des conseils suffisamment importants. Nous pouvons donc en déduire que ce manque de formation a un impact négatif sur la satisfaction des clients.

IV. Une caisse automatique favorisera l'achat des clients de produits accessoires.

Dans les points de vente à forte affluence, la gestion de l'attente, ainsi que la disposition des éléments du décor, sont primordiaux. Ils permettent de réduire le stress des clients, de par le fait qu'ils captent leur attention et leur donne l'impression d'attendre moins. De plus, ils leurs permettent également de vivre une expérience agréable. Nous avons pu voir que pour gérer l'affluence, un grand nombre d'actions mises en place, dans le but de rendre la vie plus facile au client. Malgré cela, certains points de vente où le flux client est extrêmement important, n'arrivent pas à y faire face.

Pour remédier à cela, nous pouvons penser que l'automatisation d'une partie des tâches offrirait une réponse appropriées. Ainsi, une caisse automatique en libre-service pour l'achat d'accessoires, favoriserait leur achat sur les points de vente des opérateurs.

De plus, cela permettrait une décongestion du magasin et diminuer l'attente des clients. En effet, un trop grand nombre de consommateurs quittent les points de vente de l'opérateur après avoir attendu qu'un conseiller les prenne en charge, alors qu'ils souhaitaient juste être encaissés. Enfin, cette action pourrait également permettre aux clients qui souhaitent voir un conseiller, d'attendre plus paisiblement, du fait que moins de personne se trouvent dans la boutique.

DEUXIEME PARTIE

I. CHOIX DE LA METHODE QUANTITATIVE

Afin de vérifier les hypothèses soulevées précédemment, il a été décidé de suivre une démarche quantitative. La démarche quantitative a pour but de mesurer des opinions ou des comportements. De plus, elle permet de décrire les caractéristiques d'une population sur un échantillon sélectionné, ayant une opinion ou un comportement particulier.

La méthode quantitative permet de faire progresser la connaissance d'un sujet par l'expérience. En effet, elle décompte un certain nombre d'individus ; sur une population donnée, faisant état d'un certain nombre de comportements ou émettant des opinions. Cette méthode permet ainsi de tester les hypothèses émises par la mise en évidence de corrélations entre des variables définies. Dans le cadre de ce travail de recherche, nous cherchons donc à mesurer les différentes relations entre la relation client, les magasins d'opérateurs et les clients. La mise en place d'un questionnaire permettra de répondre aux quatre hypothèses émises auparavant, vis-à-vis de ces trois variables.

Comme il a été décrit précédemment, le marché de la téléphonie mobile est extrêmement concurrentiel et les opérateurs téléphoniques ont très vite compris l'importance de mettre en place des systèmes d'écoute client. Ces systèmes, permettent de mesurer, d'analyser et de mettre en place des actions vis-à-vis de plusieurs variables, comme nous le faisons dans le cadre de ce mémoire de recherche.

Nous pensons qu'étant donné que les opérateurs sont orientées clients, il est nécessaire de recueillir des données d'un point de vue client. Les hypothèses décrites plus haut, ont d'ailleurs été soulevées dans ce sens. L'étude quantitative permettra donc de répondre aux hypothèses en mesurant les opinions de la population interrogée :

- *Hypothèse n°1* : Il sera possible de constater quelle part de la population s'estime fidélisée lorsqu'elle bénéficie de plus de service en point de vente que via d'autres canaux.
- *Hypothèse n°2* : Nous pourrions voir si les consommateurs sont plus satisfaits lorsque qu'ils peuvent traiter l'ensemble de leurs réclamations sur le magasin de leur opérateur.

- *Hypothèse n°3* : Par les réponses apportées, nous pourrions voir sur quels points les clients pensent que la formation des vendeurs doit être améliorée afin qu'ils soient plus satisfaits.
- *Hypothèse n°4* : Nous pourrions savoir dans quelle mesure les consommateurs sont prêts à utiliser une caisse automatique pour leurs achats de produits annexes. Si leur part n'excède pas 50 %, à la vue de l'investissement nécessaire, il ne sera donc pas pertinent d'installer des caisses automatiques.

Nous constatons qu'un point de vue d'experts ne pourra pas répondre aux hypothèses soulevées. Il faudra, d'une part, analyser les attentes des clients et d'autre part, les quantifier, afin de savoir si les hypothèses sont valides.

En résumé, la méthode quantitative permettra de quantifier les réponses aux hypothèses. Cela permettra ainsi de répondre à la problématique de départ concernant l'adaptation de la relation client aux points de vente de téléphonie mobile. Il sera possible, grâce aux réponses apportées, de mettre en avant les points sur lesquels cette adaptation doit se faire.

Afin de réaliser l'étude quantitative par questionnaire, nous avons réalisé un plan d'échantillonnage, décrit ci-après.

II. PLAN D'ÉCHANTILLONNAGE

II.1. Population mère

La population mère est constituée de la population sur laquelle le porte l'étude et au sein de laquelle est prélevé l'échantillon.

La population mère de notre étude est le client d'opérateur de téléphonie mobile possédant un mobile lié à un forfait mensuel.

II.2. Unité de sondage

L'unité de sondage est l'entité qui sert de base à l'établissement de l'échantillon et à la réalisation de l'enquête. Cette entité peut être un individu, un foyer, ou bien encore une entreprise. Dans le cadre de notre étude, nous avons choisi comme unité de sondage l'individu.

II.3. Cadre de l'échantillonnage

C'est l'ensemble des unités à partir desquelles on tire l'échantillon. Ici, elles concernent l'ensemble des clients d'opérateurs téléphoniques. Pour ce qui est de la période, le questionnaire a été administré au cours du mois de Novembre 2011.

II.4. Taille de l'échantillon

N'ayant pas les moyens temporels ou techniques de réaliser le questionnaire auprès d'un échantillon réellement représentatif de la population française, nous avons fixé un seuil minimum afin de limiter les biais. Ce seuil minimum a été fixé à 200 personnes.

II.5. Méthode d'échantillonnage

Nous avons décidé d'interroger notre échantillon en choisissant la méthode des quotas. Elle constitue une méthode d'échantillonnage non probabiliste de recueil des données. Elle a pour but d'étudier la structure d'une population en fonction de critères choisis empiriquement.

Grâce à cette méthode, l'échantillon interrogé est plus représentatif de la population française. En nous référant au site de l'INSEE. Nous avons décidé de retenir deux quotas pour l'administration du questionnaire : un quota de sexe, et un quota d'âge.

Le tableau ci-dessous montre que la répartition hommes/femmes est fidèle au quota mis en place initialement. En effet, le décalage vis-à-vis du quota initial est de moins de 1 %.

Répartition de la population hommes/femmes d'après l'INSEE (en 2005)

	Hommes	Femmes	TOTAL
Pourcentage	48,6 %	51,4 %	100 %

Répartition hommes/femmes suite à l'administration du questionnaire

	Hommes	Femmes	TOTAL
Effectif	76	83	159
Pourcentage	47,8 %	52,2 %	100 %

Concernant l'échantillon, nous avons décidé de n'interroger que les personnes âgées de 18 ans et plus. En effet, les mineurs ne pouvant pas posséder une ligne téléphonique à leur nom et en assurer la gestion, nous avons décidé de ne pas les interroger. Bien qu'ils puissent posséder un mobile lié à un forfait et qu'ils puissent être amenés à se déplacer sur le point de vente de leur opérateur, ils ne peuvent prendre des décisions concernant leur ligne. C'est pourquoi ils ne font pas partie de notre échantillon.

La répartition ci-dessous montre que le quota n'est, malheureusement, pas respecté sur l'ensemble des tranches d'âges. En effet, pour les 18-24 ans, il est trois fois supérieur au quota initial. La tranche d'âge des 25-34 ans est le double de celui établi initialement. La tranche

35-54 ans est celle se rapprochant plus des chiffres de l'INSEE avec un décalage de 7 %. Enfin, pour les plus de 55 ans, le nombre de répondants est trois fois inférieur au quota établi. Ces décalages s'expliquent principalement pour des raisons de temps imparti.

Répartition de la population française par tranches d'âge selon l'INSEE en 2010 :

	15 – 24 ans	25 – 34 ans	35 - 54 ans	55 ans et plus	TOTAL
Pourcentage	12,4 %	12,3 %	27,4 %	29,4 %	81,5 %*

* Nous n'arrivons pas à un total de 100 % de la population française car nous n'avons pas pris en compte les moins de 15 ans.

Répartition par tranches d'âge de l'échantillon interrogé :

	18 – 24 ans	25 – 34 ans	35 - 54 ans	55 ans et plus	TOTAL
Effectif	72	40	33	14	159
Pourcentage	45,3 %	25,2 %	20,8 %	8,8 %	100 %

II.6. Mode d'administration

L'administration du questionnaire s'est faite uniquement en ligne, via Google docs. Le choix du questionnaire en ligne s'est fait pour plusieurs raisons :

- *Rapidité d'administration* : Sachant que peu de temps était imparti pour ce travail, l'administration en ligne a constitué un moyen plus rapide de soumettre le questionnaire aux individus.
- *Simplicité de traitement de l'information* : Afin de respecter la méthodologie de rédaction d'un mémoire, il était nécessaire d'utiliser un logiciel de statistiques tel qu'SPSS. Le logiciel en ligne Google docs permet d'exporter les résultats du questionnaire dans un fichier Excel. Il est donc possible, par la suite, d'importer ces

résultats sur SPSS, plutôt que de codifier les variables ; ce qui aurait demandé un volume de temps beaucoup plus important.

- *Le coût* : Sachant que le questionnaire devait être administré à 150 personnes minimum, cela évite d'avoir à l'imprimer comme il est normalement nécessaire pour le recueil face à face.

Nous allons maintenant décrire de quelle manière a été élaboré le questionnaire de ce travail de recherche.

III. ELABORATION DU QUESTIONNAIRE⁴⁹

III.1. Structure

Le questionnaire élaboré contient, tout d'abord, une **présentation de l'intervieweur** et de l'objectif de l'étude. Le but est ici de situer l'interviewé dans le contexte le plus précis possible. Cette présentation permet de faciliter l'instauration de la confiance et surtout, de la compréhension du sujet. Il sera donc possible, grâce à cela, d'obtenir des réponses plus pertinentes par la suite.

En tout début de questionnaire ont été placées des **questions qualifiantes**, afin de vérifier que la personne correspondait effectivement à l'échantillon choisi sur la population mère. Pour ce travail de recherche, nous cherchons à nous assurer que la personne possède bien un mobile lié à un forfait téléphonique et si elle s'est déjà rendue sur un point de vente de son opérateur.

Les questions suivantes ont été disposées de manière à **augmenter le niveau de complexité** au fur et à mesure du questionnaire. Cette disposition permet de faciliter la compréhension pour la personne qui remplit le questionnaire.

Pour ce travail de recherche, nous avons séparé le développement des questions en trois thèmes :

- **Habitudes de consommation** : nous cherchons à savoir quelles sont les habitudes des interviewés en matière de téléphonie et sur le point de vente.
- **Expérience client en point de vente** : cela vise à recueillir les comportements et les attitudes vis-à-vis des points de vente d'opérateur.
- **L'affluence dans les magasins d'opérateurs** : ici, nous mesurons l'attitude des répondants vis-à-vis de l'affluence.

Dans la fin du questionnaire ont été placées des **questions informatives**. Celles ci permettent d'identifier la personne répondant au questionnaire. Ces questions informatives se

⁴⁹ Cf annexe 10 : questionnaire

rapportent au sexe, à la tranche d'âge, ainsi qu'à la catégorie socio-professionnelle du répondant.

III.2. Questions utilisées

Nous avons uniquement utilisé des questions fermées dans le questionnaire. Le but étant de mesurer des variables et d'obtenir des réponses quantifiables, qui puissent être traitées afin de répondre aux hypothèses émises. C'est pourquoi les questions ouvertes ne sont pas adaptées dans ce cas.

Voici les types de questions utilisées :

- **Questions à choix unique** : Pour recueillir des faits et des intentions. Parmi une liste de réponses établies, le répondant doit en choisir une seule. Le questionnaire étant en ligne, il est important de sélectionner le bon type de question sur le logiciel utilisé : Google docs. Il faudra, néanmoins, prévenir le répondant avec un texte d'explication accompagnant la question et stipulant qu'une seule réponse est possible à la question. Dans le cas où la question est de type dichotomique (ici de type oui/non), il ne sera pas nécessaire de préciser qu'il n'y a qu'une seule réponse possible.
- **Questions à réponse multiple** : Là encore, le but est de recueillir des faits et des intentions, mais cette fois-ci, en laissant la possibilité au répondant de choisir plusieurs réponses. Un texte accompagnant la question expliquera également que plusieurs réponses sont possibles et précisera, si besoin est, la limite des réponses.
- **Questions à échelles** : Ces questions permettent de mesurer l'intensité de l'attitude ou la force de l'opinion vis-à-vis des hypothèses. Dans le cadre de ce travail de recherche, ont été utilisés deux types d'échelles : l'échelle de Likert ; où le répondant exprime son niveau d'accord vis-à-vis d'une affirmation ; des échelles numériques allant de 1 à 5 afin d'évaluer le niveau d'opinion concernant la question.

III.3. Test

Afin de valider la viabilité du questionnaire, un test de celui-ci a été effectué avant sa publication en ligne.

Le questionnaire a donc été testé auprès d'une dizaine de personnes, permettant ainsi de recenser les erreurs ou incohérences présentes.

Après modification, nous pouvons affirmer que le questionnaire est cohérent et que les questions s'enchainent logiquement.

Les tests ont aussi permis de vérifier la durée de remplissage, qui se situe entre 4 et 7 minutes, soit la norme pour un questionnaire.

Nous avons expliqué la démarche méthodologique retenue, ainsi que les données nécessaires au traitement du problème et le détail de l'étude empirique menée. Nous allons désormais procéder à l'analyse et à la critique des résultats obtenus suite à l'administration du questionnaire.

TROISIEME PARTIE

RESULTATS DE L'ETUDE QUANTITATIVE

I. ANALYSE DES RESULTATS⁵⁰

L'analyse quantitative des données qui ont été recueillies en ligne s'est faite à l'aide du logiciel SPSS⁵¹. Ce logiciel fait partie des plus répandus pour l'analyse statistique et la gestion de données. Il permet d'analyser et de manipuler des données complexes et d'exporter les réponses aux questions sous formes de graphiques ou de courbes.

Pour l'analyse des résultats, nous avons procédé à une analyse univariée. Cette méthode permet de dénombrer les effectifs de chaque variable en détail.

Dans le cas de variables nominales, nous avons compté le nombre d'observations sur chaque modalité des variables. Sur les variables métriques, nous avons étudié la moyenne, représentée par la tendance centrale. L'écart-type a pour but de mettre en avant la dispersion.

La représentation graphique a été faite en fonction du nombre et du type de variables :

- Entre 1 et 4 (variables nominales) : diagrammes en secteurs (ex : sexe, tranches d'âges)
- Plus de 4 (variables nominales) : diagrammes en bâtons (ex : niveau d'accord)
- Notes (variables métriques) : histogrammes

⁵⁰ Cf. annexe 11 : tris à plat

⁵¹ Statistical Package for social science

I.1. Hypothèse 1

« Augmenter le service offert en point de vente favorise la fidélisation »

Sur l'échantillon interrogé, pour près de huit personnes sur dix, il est indispensable de bénéficier de la même offre en boutique que via d'autres canaux. Cette offre peut concerner le prix d'un téléphone, d'un forfait, ou, tout simplement, la qualité du service offert sur le point de vente. Les opérateurs utilisent aujourd'hui un certain nombre de promotions afin de promouvoir certains canaux tels qu'Internet (ex : 1 mois de forfait offert) ou bien que le téléphone (offre spéciale sur le renouvellement d'un téléphone). Mais force est de constater que les consommateurs, de plus en plus multicanaux, souhaitent pouvoir bénéficier de la même offre quel que soit le canal. Combien d'individus se sont déjà rendus dans un des magasins de leur opérateur dans le but de bénéficier d'une offre qu'ils avaient repérée sur Internet, pour se faire ensuite expliquer par le vendeur qu'elle n'était pas valable en boutique ? A la vue de ce résultat, nous constatons l'importance d'une cohérence des opérateurs dans leurs approches du client.

Outre des offres cohérentes entre la boutique et les autres canaux, c'est l'intégration des autres canaux de la relation client qui est importante pour les consommateurs. En effet, plus de 8 personnes sur 10 sont d'accord sur le fait que le téléphone doit être accessible sur le point de vente, afin de pouvoir contacter son service client si besoin est. Concernant Internet, ils sont 70 % à souhaiter intégrer ce canal au point de vente.

Nous constatons donc que les consommateurs souhaitent bénéficier d'un maximum de services sur le lieu de vente ; ils ne désirent pas seulement disposer du même service partout, mais d'avoir la possibilité, sur le lieu de vente, d'interagir avec les autres canaux (seul le courrier ne rentre pas en compte). Le point de vente devient alors un véritable lieu d'échange entre le client et son opérateur. Ce même client vit alors une véritable expérience sur le lieu de vente ; et si, comme expliqué plus haut dans la stratégie multicanale, les éléments du « front office » et du « back office » sont maîtrisés par l'opérateur, la satisfaction du client en sera décuplée.

De plus, il a été mesuré, sur l'échantillon interrogé, que plus d'une personne sur deux affirme qu'elle ne changera pas d'opérateur si elle peut bénéficier de plus de services sur le point de vente que via les autres canaux. Ce chiffre met donc bien en avant l'importance du

point de vente dans le processus de fidélisation des opérateurs téléphonique. Outre une meilleure cohérence avec les canaux, les consommateurs ont donc effectivement la volonté de bénéficier de plus de services sur le point de vente de leur opérateur. On peut penser qu'ils se rendent en boutique pour bénéficier d'une prise en charge personnalisée, où le conseiller aura la possibilité de répondre à toutes leurs questions en matière de téléphonie, que ce soit sur l'utilisation du mobile ou bien sur la gestion de sa ligne. Le point de vente se place alors comme un véritable levier de fidélisation ce qui permet de valider l'hypothèse émise.

Cependant, nous constatons que sur l'échantillon interrogé, plus de 20 % des individus estiment que plus de services sur le point de vente ne les fidélisera pas. De plus, environ un quart de cet échantillon est sans avis. Ces informations viennent confirmer la tendance actuelle sur le marché de la téléphonie mobile, d'une clientèle de plus en plus « volatile ». Au mieux, les clients sont indécis et ne savent pas si une telle action pourra les fidéliser ; au pire, ils pensent que tous les efforts des opérateurs pour apporter du service sur leur lieu de vente ne changeront rien à leur fidélité.

Cette tendance peut s'expliquer par le facteur prix qui est devenu un élément important pour le grand public et ce, notamment en temps de crise. La croissance exceptionnelle des opérateurs virtuels, souvent moins chers, ainsi que l'arrivée sur le marché d'un 4^{ème} opérateur : Free, véhiculant l'image d'un « casseur de prix », risquent de pousser les consommateurs à changer d'opérateur.

I.2. Hypothèse 2

« La gestion des réclamations sur le point de vente physique améliore la satisfaction client »

Afin de répondre plus précisément à l'hypothèse émise, nous avons sélectionné uniquement les personnes ayant déjà effectué une réclamation auprès de leur opérateur. Sur l'échantillon interrogé, 82 % des répondants ont déjà effectué une réclamation ; ce qui représente un effectif de 130 personnes.

Lorsqu'il est demandé au total de l'échantillon quel canal ils ont déjà utilisé pour entrer en contact avec leur opérateur, nous observons que les personnes sont clairement

multicanaux. En effet, les deux tiers utilisent deux canaux pour rentrer en contact avec leur opérateur et près d'une sur quatre utilisent trois canaux. La boutique est d'ailleurs utilisée comme moyen principal pour entrer en contact avec son opérateur, par près de quatre personnes sur dix. Ce chiffre vient confirmer les informations recueillies dans la revue de littérature, sur l'importance du point de vente.

En revanche, lorsque nous interrogeons l'échantillon sélectionné en fonction de la variable de réclamation, les résultats sont très différents. En effet, seulement une personne sur cinq utilise trois canaux ou plus ; contre plus d'une personne sur deux qui n'a utilisé qu'un seul canal pour effectuer ses réclamations. Le téléphone est d'ailleurs, avec 40 % de réponses, le premier canal utilisé. Ce chiffre met en avant les résultats des politiques mises en œuvre par les opérateurs, dont l'objectif est de traiter prioritairement les réclamations par téléphone. Concernant la boutique, ils sont un peu plus de 10 % à n'utiliser que ce canal pour effectuer une réclamation.

Nous pouvons en déduire que les consommateurs sont plutôt monocanaux lorsqu'il s'agit d'effectuer une réclamation. Cette réclamation part, logiquement, d'un écart entre les attentes du client et le service apporté par l'opérateur. Que ce soit pour une ligne coupée, une facture trop élevée, ou même une offre dont il n'a pas pu bénéficier, un client effectue cette réclamation parce qu'il est insatisfait et qu'il souhaite donc obtenir gain de cause. Les travaux de recherches ont mis en avant que le traitement d'une réclamation, s'il est correctement effectué, favorise d'une manière très positive la satisfaction client. En effet, l'opérateur aura répondu positivement à la demande du client et aura prouvé qu'il était capable d'accepter et de corriger son erreur ; ce qui véhicule des effets très positifs en termes d'image d'un point de vue client.

Attardons-nous maintenant sur le point de vente. S'il est vrai que comme nous l'avons mesuré, 10 % des clients utilisent uniquement ce canal pour effectuer leur réclamation, il devient donc nécessaire de proposer la possibilité d'effectuer ses réclamations sur les points de vente des opérateurs. De plus, nous constatons que sur l'échantillon choisi, presque huit personnes sur dix sont d'accord sur le fait que leur niveau de satisfaction augmente s'ils peuvent traiter l'ensemble des réclamations qu'ils effectuent sur le point de vente de leur opérateur. Ce chiffre met en exergue le fait que ce ne sont pas uniquement les « monocanaux » qui verraient leur satisfaction augmentée, mais bien l'ensemble des clients. On pourra donc concevoir que certains des consommateurs n'utilisent actuellement pas la

boutique pour effectuer leur réclamation, car ils savent que leur opérateur ne leur offre pas cette possibilité. Si cela était le cas, leur niveau de satisfaction augmenterait.

L'hypothèse émise est donc ici validée, la gestion des réclamations en boutique étant vue comme un véritable levier de la satisfaction pour les clients.

I.3. Hypothèse 3

« Le manque de formation des vendeurs a un impact négatif sur la satisfaction client »

La synthèse de littérature qui a été menée a mis en exergue le décalage existant entre les consommateurs et les vendeurs sur les points de vente des opérateurs téléphoniques. Nous avons émis l'hypothèse que le manque de formation des vendeurs avait un impact négatif sur la satisfaction client. Afin de vérifier dans quelle mesure ce fait influe sur la satisfaction client, notre analyse portera sur différents thèmes liés à la formation ; à savoir : l'accueil, la connaissance des offres, la connaissance technique, la compréhension du besoin, le sourire et l'amabilité et enfin la pédagogie.

Les notes affectées à chaque thème sont établies de 1 à 5 ; 1 étant une très forte insatisfaction et 5 une complète satisfaction. Il est à noter que les standards de satisfaction pour les opérateurs téléphoniques sont aujourd'hui assez élevés. En effet, sur une base de note maximale 10, les opérateurs estiment que les clients sont vraiment satisfaits à partir 7,5⁵². Les notes utilisées pour ce travail de recherche étant sur 5, nous considérerons que 3,75 est le seuil de satisfaction pour les opérateurs.

Accueil

La note moyenne affectée à l'accueil, premier rapport qu'a le client avec son opérateur, est de 3,15/5. Cette note est assez faible si l'on prend en compte l'importance de cette étape dans le parcours client. De plus, il est à noter que plus d'un tiers des individus sont très peu satisfaits de l'accueil (notes comprises entre 1 et 2).

⁵² Source interne SFR

Nous constatons donc que malgré les éléments déjà mis en place (discours de bienvenue, système de ticketing, etc.), il reste encore un grand nombre d'efforts à fournir de la part des opérateurs sur le thème de l'accueil. Les systèmes mis en place actuellement ne correspondent donc pas pleinement aux attentes des consommateurs. Les opérateurs doivent jongler entre gestion des flux clients et satisfaction de l'ensemble des consommateurs, équation parfois difficile à résoudre. Aujourd'hui, l'accueil en point de vente est effectué par les conseillers de vente qui exécutent un temps imparti dans la journée à cette fonction (en général une heure). Cette rotation implique une gestion du temps compliquée pour les vendeurs clientèle devant « reprendre » l'accueil, au risque de « bâcler » leur vente. De plus, ils ne sont donc pas particulièrement formés à ce poste précis. Nous pouvons alors envisager que le placement d'une personne uniquement dédiée à l'accueil et donc formée à ce poste, serait positif pour le client. Il permettrait alors une meilleure prise en charge du client dès son arrivée en point de vente, favorisant sa mise en confiance ainsi qu'un plus haut niveau de satisfaction.

Connaissance des offres

La connaissance des offres est l'élément sur lequel les individus interrogés sont le plus satisfaits, avec une note moyenne de 3,34/5 et plus d'une personne sur deux affectant une note de 4 ou 5.

Ces chiffres montrent le travail réalisé par les opérateurs pour former leurs conseillers de vente sur les offres. Cette connaissance est naturellement importante à maîtriser en termes d'image et de confiance vis-à-vis du client. En effet, l'accès facilité à l'information à des clients de plus en plus avertis pose certaines problématiques. Ces clients connaissent souvent, en partie, les offres et celles des concurrents ; c'est pourquoi les conseillers de vente se doivent de les maîtriser sur le bout des doigts.

Connaissance technique

La note moyenne affectée aux connaissances techniques est de 2,97/5. C'est la deuxième plus mauvaise note des vendeurs après celle sur la pédagogie.

Bien que six personnes sur dix interrogées aient affecté une note de 3 ou de 4 aux connaissances techniques des vendeurs, moins de 10 % sont pleinement satisfaites (note de

5/5). Encore une fois, l'accès facilité à l'information favorise la connaissance des mobiles par les clients. Les consommateurs connaissent souvent les caractéristiques techniques ainsi que les défauts ou avantages par rapport à d'autres téléphones. Nous constatons donc que les conseillers de vente ne bénéficient pas d'une formation technique suffisante pour répondre aux besoins des consommateurs. Outre les caractéristiques du téléphone et ses fonctionnalités, les conseillers doivent désormais être capable de paramétrer les mobiles (ex : pour une boîte email).

Avec l'apparition très régulière de nouveaux modèles sur le marché, notamment des Smartphones où les gammes sont parfois renouvelées deux à trois fois par an sur un modèle, il devient essentiel d'assurer une formation plus régulière des vendeurs sur les terminaux. Cette formation pourra être directement dispensée par les salariés de chaque constructeur de terminaux, afin de disposer d'une connaissance optimale des produits.

Compréhension du besoin

La note moyenne affectée à la compréhension du besoin est de 2,99/5. L'écart de notation sur le niveau de satisfaction de cette variable est plutôt faible. En effet, 80 % des notes se trouvent entre 2 et 4. Néanmoins, plus d'un tiers des individus interrogés ne sont pas satisfait quant à la compréhension de leur besoin par les vendeurs (note entre 1 et 2).

Sur ce point précis, les opérateurs se doivent de mettre en place des actions adéquates afin de mieux comprendre les besoins de leurs clients.

Sourire et amabilité

Les notes sur le sourire et l'amabilité sont très semblables (respectivement 3,13 et 3,15/5). Après la connaissance des offres, c'est l'élément où les individus interrogés sont les plus satisfaits. Cette notion fait appel au savoir-être des vendeurs, qu'il est souvent plus difficile de modifier. Néanmoins, un opérateur qui souhaite augmenter son indice de satisfaction de manière significative se doit de travailler sur ce sujet. L'amélioration de ce point pourra venir d'un recrutement plus pointu.

Pédagogie

C'est la variable sur laquelle l'insatisfaction est la plus forte de la part des individus interrogés. En effet, une personne sur deux estime que les vendeurs ne sont pas assez pédagogues (notes entre 1 et 2). De plus, seulement 5 % sont pleinement satisfaits de la pédagogie des vendeurs (note de 5/5).

Il est donc flagrant qu'il existe bien un problème quant aux explications apportées par les vendeurs. En effet, il s'avère que ceux-ci connaissent bien les offres, mais ne les communiquent pas de la bonne manière aux clients. On pourra penser, à l'inverse, que concernant le niveau de satisfaction portant sur les connaissances techniques, certains conseillers estiment que le client connaît le produit et donc, qu'il n'a pas besoin d'information supplémentaires sur celui-ci.

Il y a donc nécessité de s'adapter au client en fonction de son profil. Dans tous les cas, certaines règles de pédagogie peuvent être mises en place ; comme la démonstration en condition réelle du téléphone, ou encore l'explication précise des conditions tarifaires.

I.4. Hypothèse 4

« Une caisse automatique favorisera l'achat de produits annexes par les clients (accessoires, recharges) »

Les magasins d'opérateurs et notamment les plus importants, bénéficient d'un large choix d'accessoires à destination des clients. Outre les classiques housses, coques de protections, oreillettes et films généralement proposés par les vendeurs dans le cadre de l'achat d'un mobile, d'autres produits sont présentés lors de l'achat ; tels que des casques de musique, des stations d'accueil, des enceintes ou encore des pico-projecteurs. Cependant, nous constatons que l'achat de ce type de produit est minime. A ce sujet, seuls les deux tiers de l'échantillon s'est déjà déplacé sur un point de vente d'opérateur afin d'acheter un accessoire. Le point de vente ne semble donc pas perçu comme un lieu de vente propice à l'achat d'accessoire et ce, malgré une offre variée.

Cela nous amène donc à penser que les individus n'achetant pas d'accessoires dans les magasins d'opérateurs, ne le font pas à cause du temps d'attente. Si nous considérons l'échantillon de personnes interrogé ayant déjà acheté un accessoire en magasin d'opérateurs, plus de 70 % souhaitent attendre dix minutes ou moins pour être servis. Passé ce délai, ils renoncent à l'achat. Le temps que passe chaque conseiller avec le client, est généralement estimé à trente minutes, mais celui nécessaire à l'achat d'accessoire est très faible, voire nul pour le client.

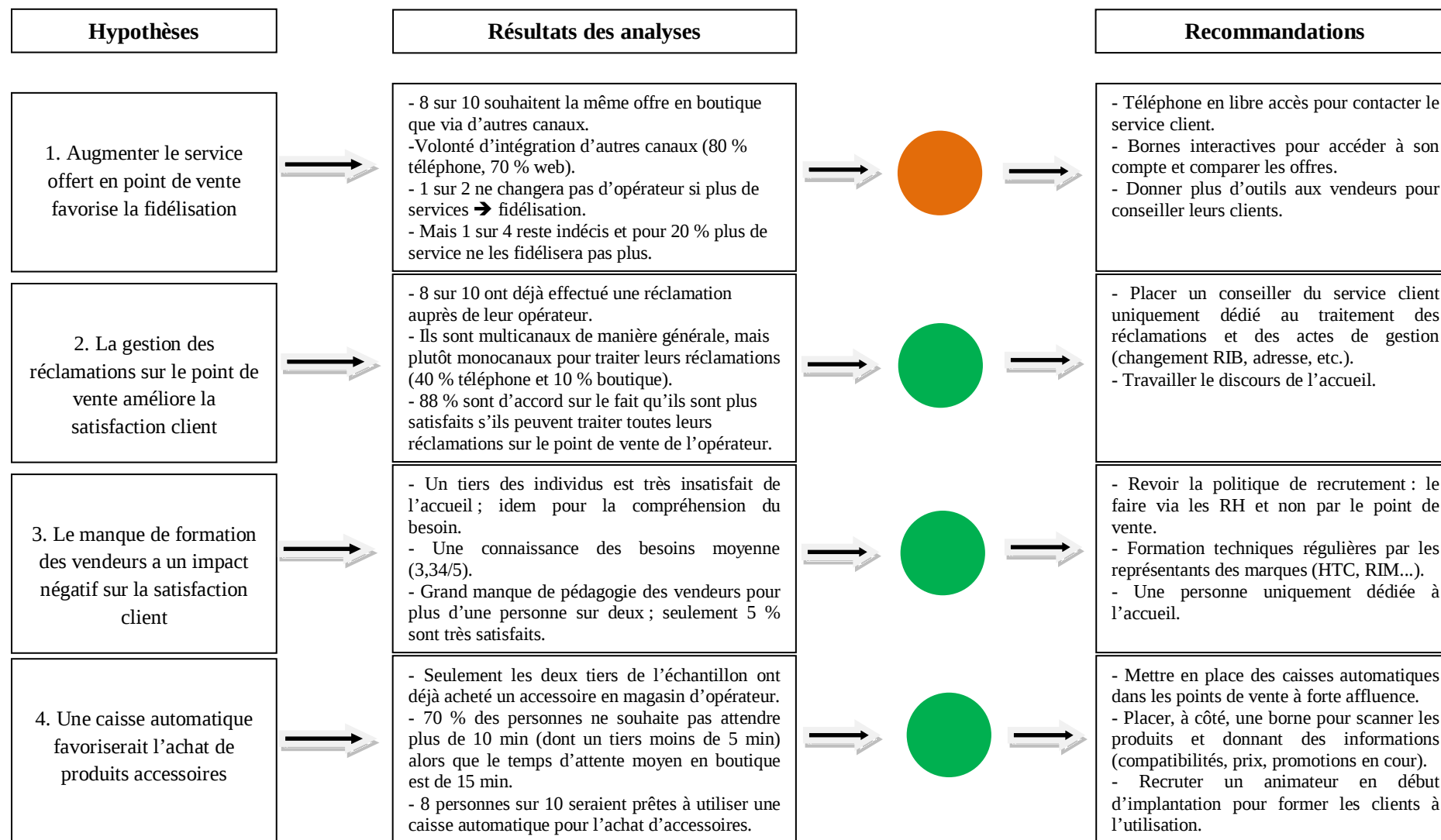
De plus, si l'on se focalise sur les points de vente à forte affluence, où le temps moyen d'attente est d'une quinzaine de minutes et peut aller jusqu'à plus d'une heure, on devine que ces points de vente perdent alors un grand nombre de ventes sur les produits annexes.

Lorsque la question est posée aux clients, à savoir s'ils seraient prêts à utiliser ou non une caisse automatique dédiée à l'achat d'accessoires, ils sont quatre sur cinq à répondre positivement. Ce résultat met donc en avant le fait que les clients sont indépendants dans leur achat d'accessoires et ne ressentent, de ce fait, pas la nécessité de disposer de conseils d'un vendeur à ce sujet.

L'intégration d'une caisse automatique sur le lieu de vente favorisera donc la réduction du temps d'attente et, par conséquent, l'achat de produits par les clients et ceci notamment pour ceux qui souhaitent uniquement acheter un accessoire.

Nous avons donc étudié l'ensemble des retours sur le questionnaire. Ceux-ci sont venus valider les hypothèses émises. Le tableau suivant résume le résultat obtenu, ainsi qu'une liste non exhaustive de recommandations applicables sur les points de vente des opérateurs téléphoniques.

II. SYNTHÈSE DES RESULTATS – RECOMMANDATIONS



Validation



Validation partielle

CONCLUSION GENERALE

A travers cette étude, il a été vu, qu'en réponse à la problématique de départ, la gestion de la relation client doit s'adapter aux points de vente de téléphonie mobile à forte affluence sur plusieurs points, et notamment :

- En apportant davantage de services, tels que l'accessibilité gratuite d'un téléphone pour contacter son service client, ou encore des bornes tactiles pour aller sur le web.
- En complétant améliorant la formation du personnel de contact. Cette action doit débiter par la mise en place d'une politique RH plus sélectives, et des formations plus régulières pour le personnel en place, afin de s'adapter aux évolutions technologiques ainsi qu'à la clientèle.
- En permettant aux clients de traiter l'ensemble de leurs réclamations sur le point de vente, qui débute par un travail sur le discours de l'accueil, puis le placement d'un conseiller du service client sur le point de vente. Cette action favorisera la satisfaction des clients et assurera à l'opérateur une augmentation du chiffre d'affaires en boutique du fait que les vendeurs ne seront plus dédiés au traitement des réclamations.
- En mettant en place des caisses automatiques pour l'achat de produits accessoires, ce qui facilitera la réduction de l'affluence sur le point de vente ainsi qu'une augmentation du chiffre d'affaires.

Ces pistes ont permis d'apporter des réponses opérationnelles, car applicables directement sur le point de vente la nécessité d'apporter des investissements colossaux. Cependant, plusieurs limites viennent marquer la portée des résultats obtenus.

I. LIMITES

Les plus importants travaux de recherches, même effectués par des sociétés d'études réputées, ne sont jamais fiables à 100 %, bien qu'ils s'en rapprochent fortement. C'est également le cas de ce mémoire de recherche, qui, bien qu'apportant des réponses concrètes à une problématique donnée, possède plusieurs limites notamment du point de vue des statistiques.

La première limite concerne le nombre d'individus interrogés. En effet, sur l'échantillon initialement prévu à 200 personnes, seul 160 personnes ont été interrogées. La taille de l'échantillon (même s'il comprenait 200 personnes) est trop faible pour obtenir des résultats que l'on puisse considérer comme étant fiables.

De plus, l'échantillon n'est pas représentatif en termes d'âge et de catégorie socio-professionnelle. Nous avons, effectivement, constaté des décalages trop importants par rapport au quota établi initialement sur l'âge. Lorsque l'on visualise la répartition des effectifs sur la catégorie socio-professionnelle, nous constatons, par exemple, que seulement 2 % de retraités ont été interrogés. De même, 3,1 % de professions intermédiaires ont été sondées, alors que 32,1 % sont dans la catégorie des cadres et professions intellectuelles supérieures. Bien qu'il n'y ait pas eu de quota sur cette variable, il y a, tout de même, un écart avec les chiffres officiels. En prenant le cas des retraités, moins attentifs aux évolutions technologiques, nous pouvons affirmer que les résultats vis-à-vis du point de vente auraient été assez différents. En effet, ces personnes sont plus attachées au concret et souhaitent pouvoir bénéficier de conseils d'un conseiller sur le lieu de vente plus que d'autres catégories.

Par ailleurs, la grande majorité des personnes interrogées se trouve en région parisienne et principalement dans des zones citadines. Là encore, une limite de viabilité de réponses se pose, surtout lorsque l'on sait que l'Ile de France représente moins d'un quart de la population française et que les zones rurales contribuent à un quart de la population française⁵³.

Une autre limite tient au mode d'administration choisi. L'enquête s'est faite uniquement en ligne. Bien que possédant des avantages en termes de rapidité, de temps et de coût, cette méthode possède plusieurs inconvénients. Il peut, tout d'abord, y avoir des biais d'échantillonnage : certaines personnes, notamment les seniors, utilisent peu Internet en

⁵³ Source : INSEE

comparaison à d'autres catégories de personnes et sont donc sous-représentées. De plus, il est difficile de contrôler les retours de l'enquête. Il s'avère alors difficile de redresser l'échantillon.

La formulation du questionnaire peut être considérée comme une limite à la fiabilité du mémoire. En effet, ayant travaillé pendant plus d'un an sur ce mémoire de recherche concernant un sujet que je connaissais initialement, la formulation des questions a été inévitablement biaisée. Bien que le questionnaire tende à rester le plus neutre possible, il est probable que la formulation des interrogations ait influencé les répondants.

La problématique initiale à partir de laquelle ont découlé les hypothèses, traite des points de vente à forte affluence. Hors, l'affluence est une donnée subjective, puisqu'elle est propre à chaque individu. Pour la réponse aux hypothèses et l'élaboration du questionnaire, la notion des points de vente à forte affluence était donc difficilement mesurable, bien que nous ayons traité l'attente qui s'y rattache indirectement.

Enfin, la dernière limite, et probablement la plus handicapante, est le fait de ne pas avoir procédé à une analyse bivariée (avec test du Khi 2). Bien que l'analyse univariée suffise à répondre aux hypothèses émises, il aurait été très intéressant de mettre en corrélation les résultats obtenus avec d'autres variables. En couplant plusieurs variables, nous aurions pu alors mettre en avant des informations supplémentaires intéressantes.

Après avoir étudié les différentes limites à ce mémoire de recherche, nous allons explorer les pistes de recherches possibles dans le but d'aller plus loin dans la réflexion.

II. PISTES DE RECHERCHE

Les pistes expliquées ci-dessous, décrivent l'analyse bivariée qui aurait pu être réalisée. Par des tris croisés, il aurait été possible d'entrelacer les résultats de deux variables du questionnaire.

Premièrement, chaque variable répondant aux hypothèses aurait pu être liée aux variables sociodémographiques telles que le sexe, l'âge ou la catégorie socioprofessionnelle. L'âge est la variable qui aurait été la plus intéressante d'étudier. En effet, nous pensons que celle-ci influe sur la perception du point de vente. Par exemple, un sénior de 65 ans

accorderait plus d'importance à sa fidélité à un point de vente qu'un jeune de 25 ans, s'il bénéficie de plus de services en boutique que via les autres canaux.

Par rapport au service apporté sur le point de vente, il aurait pu être étudié quelles personnes s'estiment fidélisées si elles bénéficient de plus de services en boutique, vis-à-vis du canal qu'elles utilisent principalement (Q6). Il aurait également été pertinent de le mettre en corrélation avec la fréquence de déplacement (Q8), le niveau de satisfaction vis-à-vis du point de vente (Q10) ou encore l'accessibilité des autres canaux (Q11). Sur ce dernier point, l'hypothèse aurait donc pu être doublement soutenue, puisque l'intégration des canaux en boutique serait effectivement vue comme un élément à mettre en place dans la logique de services offerts au client.

Concernant la réponse à la seconde hypothèse sur la gestion des réclamations en boutique, corrélér avec les canaux utilisés pour effectuer des réclamations (Q14) aurait donné des informations supplémentaires. Nous aurions pu retenir quels types de clients seraient plus satisfaits s'ils pouvaient gérer toutes leurs réclamations sur le lieu de vente : les monocanaux ou les multicanaux, ceux utilisant uniquement la boutique ou non. Par ailleurs, le croisement avec les types de visites (Q7) permettrait de vérifier si ce sont, effectivement, les personnes s'étant déjà rendues en boutique pour effectuer des réclamations qui seraient les plus satisfaites dans le cas où toutes leurs réclamations pourraient être traitées en boutique. La troisième hypothèse expliquait que le manque de formation des vendeurs avait un impact négatif sur la satisfaction du client. Nous aurions alors pu étudier si la note attribuée à la formation des vendeurs était liée à la fréquence de déplacement en point de vente (Q8), ou si elle dépendait de l'opérateur du client (Q3).

Enfin, nous aurions pu lier la réponse à la quatrième hypothèse émise (Q19) aux expériences vécues pour l'achat d'un accessoire (Q17), afin de vérifier si ce sont plutôt les personnes insatisfaites ou satisfaites de l'attente et de sa gestion qui seraient prêtes à utiliser une caisse automatique. Le fait de lier cette variable au temps d'attente maximum accepté par le client (Q18) aurait permis de soutenir plus fortement la viabilité du placement d'une caisse automatique sur les points de vente à forte affluence. En effet, il aurait été possible de mesurer l'intérêt pour cette idée en fonction du temps d'attente que les clients sont prêts à supporter.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages :

- ALARD, P. ; DIRRINGER, D. « La stratégie de relation client », Dunod, Chapitres 2, 3, 4, (2003)
- BROWN, S. « CRM, Gestion de la relation client » éditions Village Mondial, Chapitre 1 (2006).
- CHETOCHINE, G. « Les 7 conditions pour satisfaire et fidéliser ses clients, pour une stratégie de service efficace », Editions d'organisation, (2010).
- DETRIE, P. « Les réclamations clients », Editions d'organisation, 3^{ème} édition, Chapitres 2,3. (2007)
- DUFOUR, J-C. et MAISONNAS, S. « Marketing et services : du transactionnel au relationnel », Chenelière éducation, Septembre (2006).
- HERMEL, L. ; LOUYAT, G. « 100 questions pour comprendre et agir : La qualité de service », Editions afnor, Chapitres (2009).
- KOTLER, P. ; DUBOIS, B. ; KELLER, KL. ; MANCEAU, D. ; « Marketing Management » 13^e édition, Chapitre 19, Pearson Education, (2009).
- LEHU, J-M. « La fidélisation client » Editions d'organisation, chapitre 3 (2002)
- LEHU, J-M. « L'encyclopédie du marketing », Editions d'organisation (2004)
- MACHURET, J-J. ; DELOCHE, D. ; CHARLOT D'AMAR, J. « Commerciator », InterEditions (1994).
- PEELEN, E. ; JALLAT F. ; STEVENS, E. ; VOLLE, P. « Gestion de la relation client », Person Education, 3^e édition, chapitres 8, 9,11, (2007).
- REUNIER, S. (coordinatrice) « Le marketing sensoriel du point de vente, créer et gérer l'ambiance des lieux commerciaux », Dunod, 2^{ème} édition, chapitre 7. (2006).
- SAINT CALT, N. ; « Organiser sa relation client aujourd'hui » Maxima Laurent du Mesnil éditeur, Chapitres 2, 3, 4, 5. (2003),
- TUFFERY, S. « Datamining et statistique décisionnelle, l'intelligence des données », 3^{ème} édition, Editions TECHNIP, (2010).

Articles et études :

- XERFI : « Télécommunications », Juin 2010
- ARCEP ; « Observatoire trimestriel du marché des communications électroniques en France », Mars 2011
- Relation client Magazine, « Doter ses commerciaux d'un CRM », N°89 (Février-Mars 2010)
- RICHARD, M. « Le CRM et le E-CRM
- MEOT, V. « Les enseignes de distribution misent sur le cross canal » Relation client Magazine, N°89, Novembre 2010,
- DE MONTBELLAD, A. ; « Le point de vente, pierre angulaire de la relation client », Relation client Magazine, N°87 (Juin-Août 2010)
- BEZES, Christophe « Passer du pluri canal au multicanal », Banque stratégie, n°261 (Juillet-Août 2008)

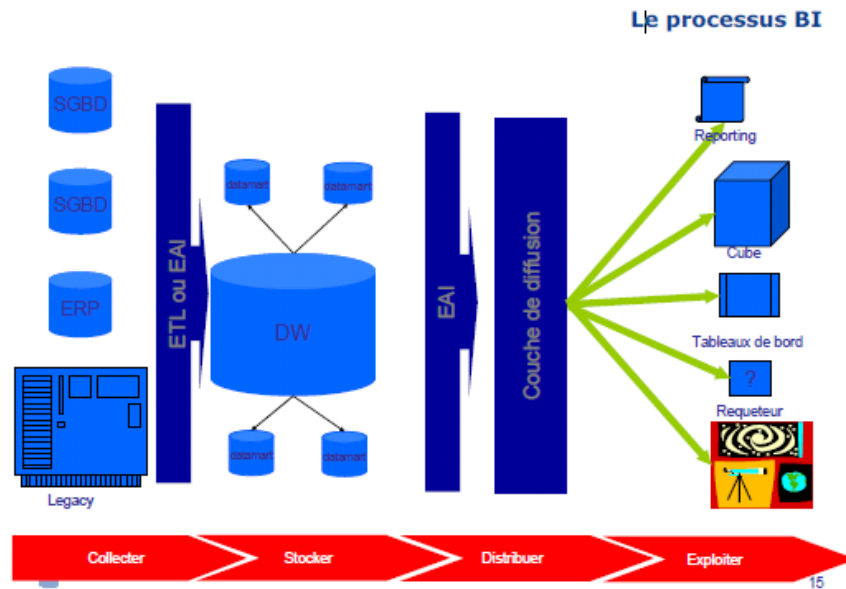
Sources Internet :

- « Les ventes de mobiles en hausse de 20% sur T1 » 29 Avril 2011.
<http://www.lesmobiles.com/actualite/6027-les-ventes-de-mobiles-en-hausse-de-20-sur-t1-2011.html>
- PELLICIER Shirley, « test d'un nouveau concept d'espace SFR sur les champs », Relation client magazine, Mai 2011 ; <http://www.relationclientmag.fr/Breves/Test-d-un-nouveau-concept-d-Espace-SFR-sur-les-Champs-elysees->
- NEBIA, Amelle, « Orange inaugure ses très grandes boutiques », Relation client Magazine, Décembre 2010, <http://www.relationclientmag.fr/Breves/Orange-inaugure-ses-Tres-Grandes-Boutiques>
- « Les vendeurs ne sont pas incompetents, juste déconnectés », cf. dossier observatoire Cetelem : <http://www.connected-store.com/les-vendeurs-ne-sont-pas-incompetents-juste-deconnectes-282>
- Dossier Observatoire Cetelem 2011 « Consommateur-vendeur, un couple au bord de la rupture » : <http://observatoirecetelem.com/medias/pdf/france/2011/observatoire-cetelem-2011.pdf>
- « Les points de vente physiques se réinventent en lieu relationnel », 4 Septembre 2008, <http://www.laposte.fr/lehub/L-article>

- POUPONNOT, J ; « *La banque et le téléphonie mobile font bon ménage* » 16 Mars 2009. : <http://www.relationclientmag.fr/Breves/La-banque-et-la-telephonie-mobile-font-bon-menage-28646.htm>
- JPblog, « *Les interfaces tactiles améliorent la relation client sur le point de vente* », 2 avril 2011 : <http://www.jp-blog.org/index.php?2011/04/02/1584-les-interfaces-tactiles-auiore-le-relation-client-sur-le-point-de-vente>
- KOVACS, E. « *L'efficacité de la relation client et la compétence des conseillers priment pour le client* », Relation client Magazine, 23 Février 2011. <http://www.relationclientmag.fr/Article-A-La-Une/L-efficacite-de-la-relation-client-et-la-competece-des-conseillers-primont-pour-les-consommateurs-2267.htm>
- MOREL, C. « *Le point de vente, étape cruciale du parcours client* » Relation Client Magazine, 5 Juin 2009 <http://www.relationclientmag.fr/Breves/Le-point-de-vente-etape-cruciale-du-parcours-client-29682.htm>
- ROUFFIAC, F., « *Le point de vente, moment de vérité de la relation client* », Relation client Magazine n° 81, 1^{er} Juin 2009 : <http://www.relationclientmag.fr/Relation-Client-Magazine/Article/Le-point-de-vente-moment-de-verite-de-la-relation-client-32513-1.htm>
- E-commerce services, « *Relation-client en point de vente : à nouvelles technologies, nouvel effort* », 14 Juin 2010. <http://e-commerceservices.arvatoservices.fr/marketing-mobile-et-relation-client.aspx>
- « *Les tweets Cs de la semaine : efficacité de la relation client, cross canal, effet wow, bornes et écrans tactiles sur le point de vente* », <http://www.connected-store.com/les-tweets-cs-de-la-semaine-efficacite-de-la-relation-client-cross-canal-effet-wow-bornes-et-ecrans-tactiles-sur-point-de-vente-710>
- <http://www.iphonekiller.fr/2010/02/parts-de-marche-mobile-en-france-apple-depasse-nokia-selon-gfk/>
- <http://www.zdnet.fr/actualites/podium-de-la-relation-client-bouygues-telecom-sfr-et-amazon-primas-39752198.htm>
- <http://www.dissertationsgratuites.com/dissertations/Impacts-Du-Crm-Sur-La-Force/102103.html>
- <http://www.capitolemobile.com/blog/2011/05/Statistique-sur-le-marche-de-la-telephonie-mobile---Rapport-Arcep-mars-2011>
- [http://fr.wikipedia.org/wiki/Scoring_\(r%C3%A9f%C3%A9rencement\)](http://fr.wikipedia.org/wiki/Scoring_(r%C3%A9f%C3%A9rencement))
- <http://relationclients.com>
- <http://crm.sambotte.com/post/20070822-CRM-GRC-explication-definition-initiation>
- <http://www.worldgsm.com/mobile-actualite/8658/marche/bouygues-telecom-dispose-de-600-points.html>

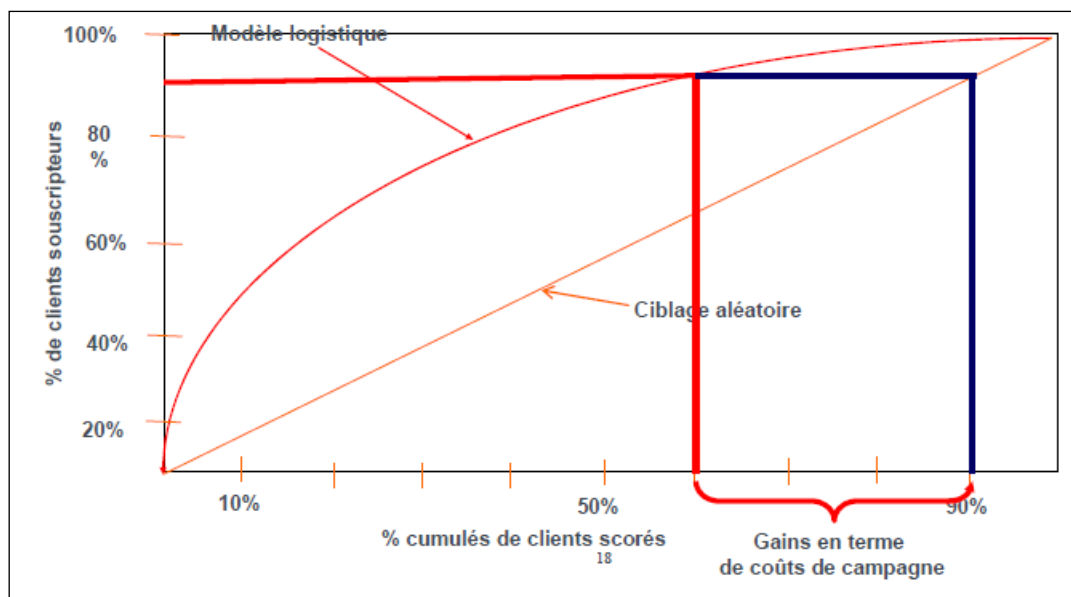
ANNEXES

Annexe 1 : Processus BI



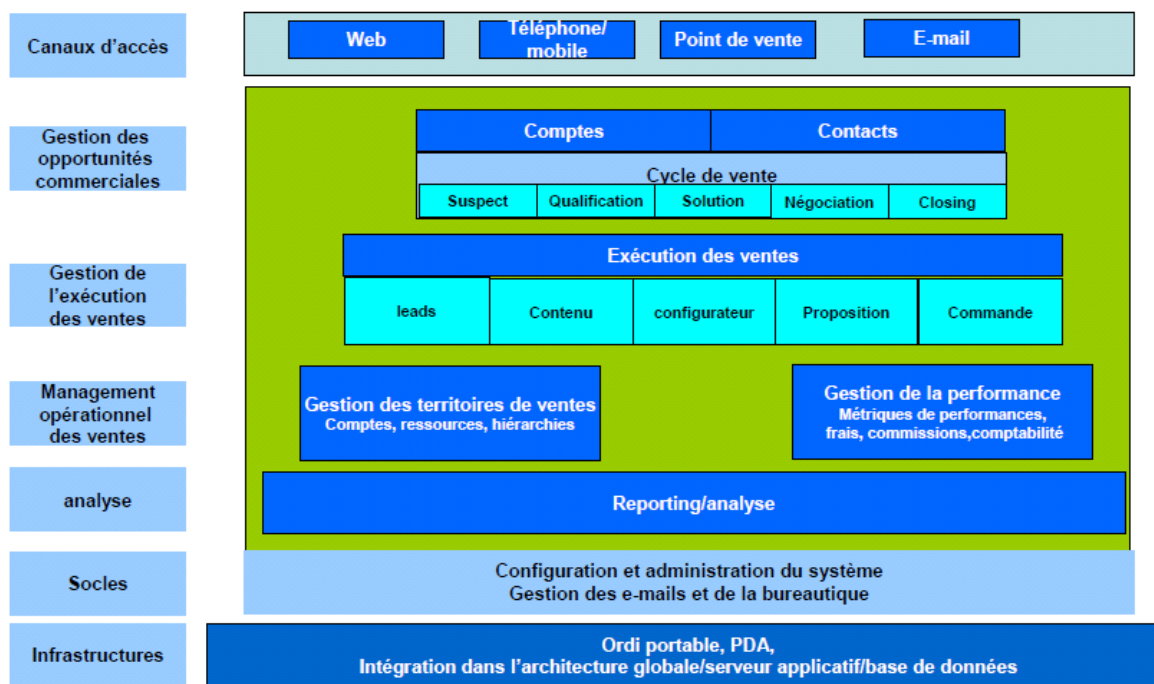
Source : Gartner

Annexe 2 : Score d'appétence commerce



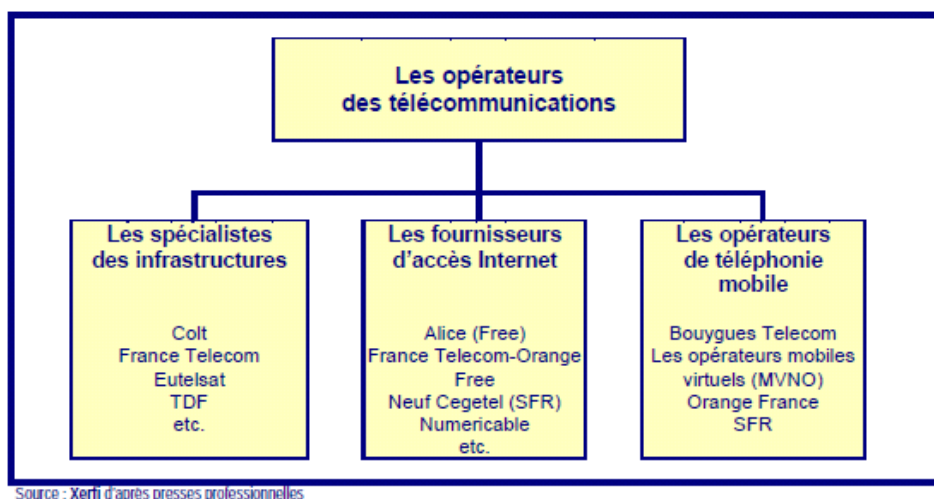
Source : Cour de CRM, EMLV 4^{ème} année

Annexe 3 : L'architecture fonctionnelle SFA



Source : Gartner 2006

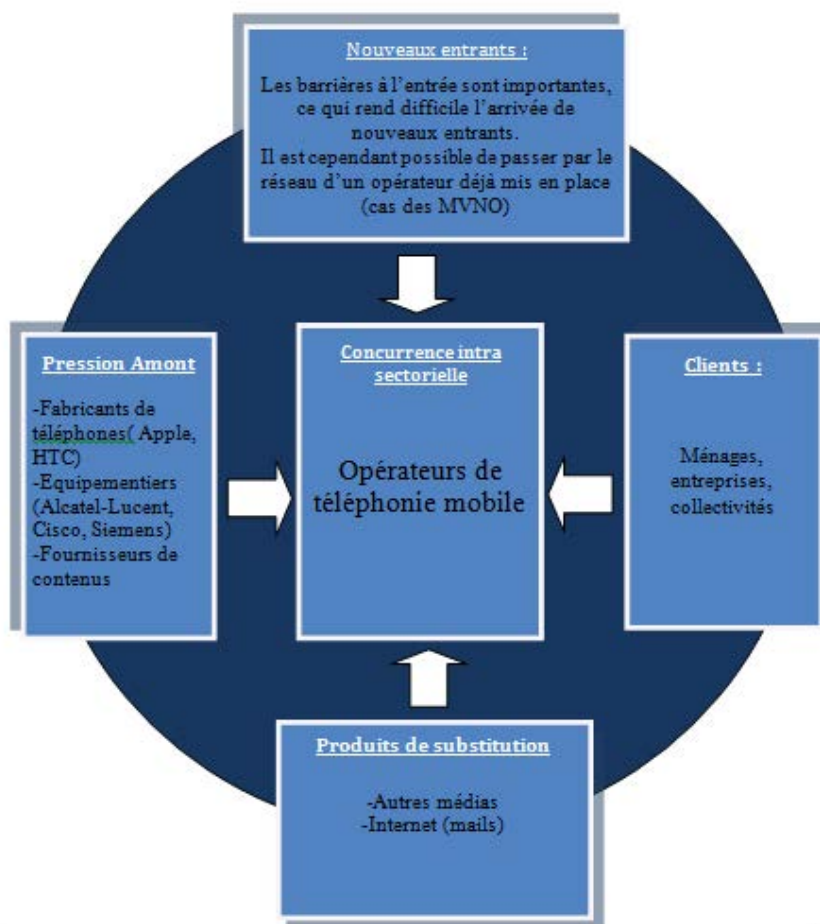
Annexe 4 : Typologie d'opérateurs présents dans les services de télécommunications



Source : Xerfi d'après presses professionnelles

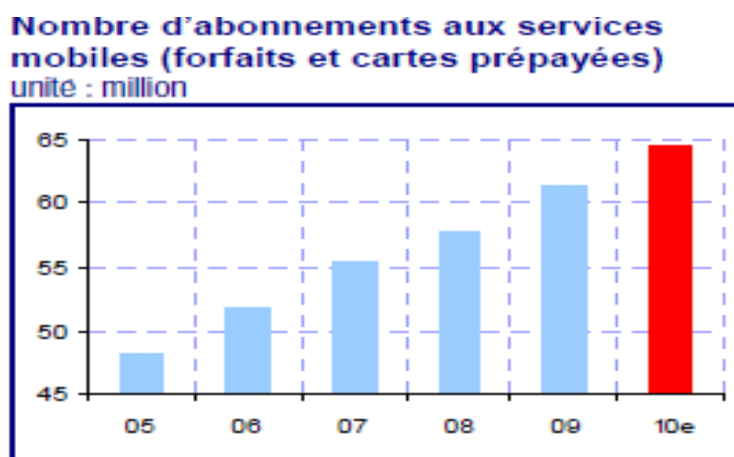
Source : XERFI « Télécommunications », Juin 2010

Annexe 5 : Les rapports de force concurrentielles en France dans la téléphonie mobile



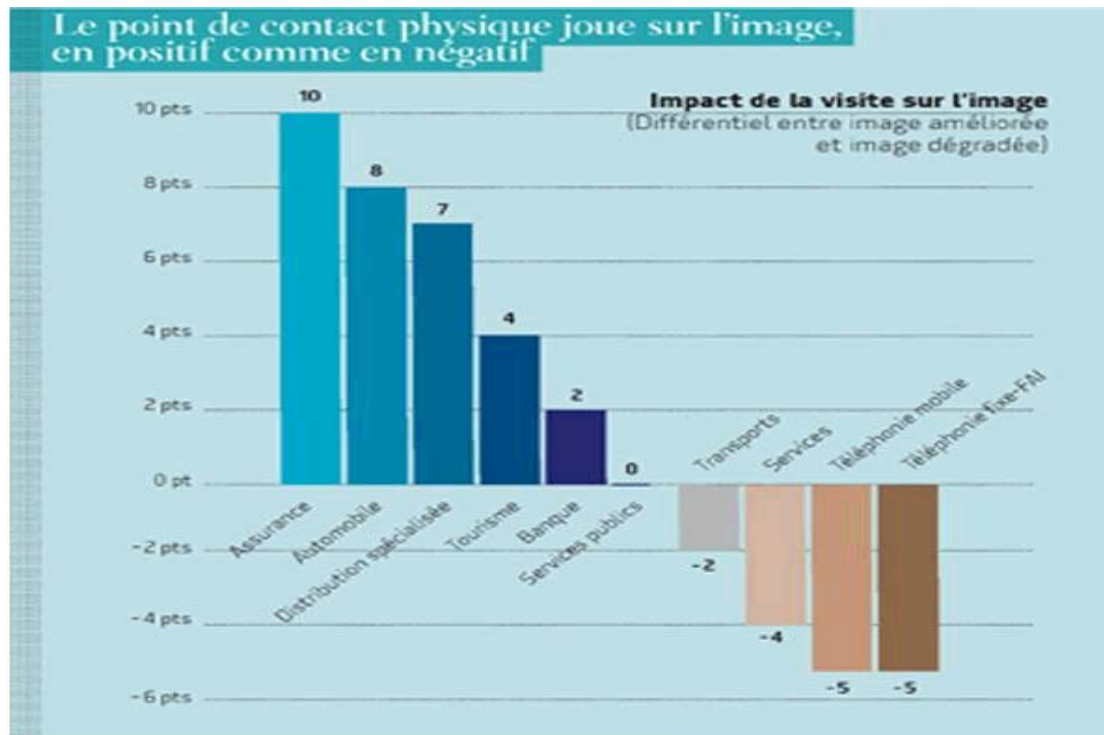
Source : XERFI « Télécommunications », Juin 2010

Annexe 6 : Nombre d'abonnements aux services mobiles



Source : Xerfi « Télécommunications », Juin 2010

Annexe 7 : Impact de la visite en point de vente sur l'image de l'entreprise



Source : Podium de la relation client 2009/

Annexe 8 : Concept espace SFR



Source : annuaire-parisien.com

Annexe 9 : Tablette de satisfaction en Espace SFR



source : SFR news

Annexe 10 : Répartition de la population française

Population par sexe et groupes d'âges quinquennaux

en %

	Femmes	Hommes	Ensemble
Moins de 15 ans	17,5	19,6	18,5
15-19 ans	5,8	6,4	6,1
20-24 ans	6,1	6,6	6,3
25-29 ans	6,0	6,3	6,2
30-34 ans	6,0	6,3	6,1
35-39 ans	6,6	6,9	6,8
40-44 ans	6,8	7,0	6,9
45-49 ans	6,8	7,1	7,0
50-54 ans	6,6	6,7	6,7
55-59 ans	6,4	6,4	6,4
60-64 ans	6,3	6,3	6,3
65-69 ans	4,2	4,1	4,1
70-74 ans	4,0	3,5	3,7
75 ans ou plus	10,9	6,8	8,9
Ensemble	100,0	100,0	100,0

Champ : France

Source : Insee, estimations de population (résultats provisoires arrêtés fin 2010).

Annexe 11 : Questionnaire

DATE / /

QUESTIONNAIRE N°

QUESTIONS QUALIFIANTES

Q1. Possédez-vous un téléphone mobile lié à un forfait mensuel ? (Si non, fin du questionnaire)

☐ Oui ☐ Non

Q2. Vous êtes-vous déjà rendu sur le point de vente d'un opérateur mobile ? (Si non, fin du questionnaire)

☐ Oui ☐ Non

HABITUDES DE CONSOMMATION

Q3. Chez quel opérateur êtes-vous ? (*plusieurs réponses possibles*)

☐ Orange ☐ SFR ☐ Bouygues ☐ Autre : préciser....

Q4. Où avez-vous acheté votre mobile actuel ?

☐ Boutique ☐ Internet ☐ Téléphone ☐ Autre : préciser....

Q5. Quel(s) canal (aux) avez-vous déjà utilisé pour rentrer en contact avec votre opérateur ? (*Plusieurs réponses possibles*)

☐ Boutique ☐ Internet ☐ Téléphone ☐ Courrier

Q6. Lequel utilisez-vous principalement ?

☐ Boutique ☐ Internet ☐ Téléphone ☐ Courrier

EVALUTATION DE L'EXPERIENCE CLIENT EN POINT DE VENTE

Q7. Pourquoi vous rendez-vous sur le point de vente ? (*plusieurs réponses possibles*)

☐ Souscription d'un forfait
☐ Renouvellement de mobile
☐ Achat d'un accessoire
☐ Autres : préciser.....

Q8. A quelle fréquence vous déplacez-vous en point de vente ?

☐ Moins d'une fois par an
☐ Une fois par an
☐ Entre 2 et 4 fois par an
☐ Plus de 4 fois par an

Q9. Quelle est la dernière fois que vous y êtes déplacé ?

☐ Moins d'un mois
☐ Entre 1 et 3 mois
☐ Entre 4 et 6 moi
☐ Plus de 6 mois

Q10. Vis-à-vis du point de vente, quelle est votre niveau de satisfaction général ?
(1 pas du tout satisfait, 5 très satisfait)

	1	2	3	4	5
Ambiance générale					
Luminosité					
Disposition du mobilier					

Nombre de téléphones en démonstration					
Mise en avant des offres (forfaits, promotions, etc.)					
Interactivité avec le service client					

Q11. Les canaux du service client suivants doivent-ils être accessibles en point de vente ?

	Tout à fait d'accord	Plutôt d'accord	Sans Avis	Plutôt pas d'accord	Pas du tout d'accord
Téléphone					
Courrier					
Internet					

Q12. Vis-à-vis des vendeurs en point de vente, quel est votre niveau de satisfaction général ?

(1 pas du tout satisfait, 5 très satisfait)

	1	2	3	4	5
Accueil					
Connaissance des offres					
Connaissance technique des mobiles					
Compréhension du besoin					
Sourire					
Amabilité					
Pédagogie (explication, démonstration)					

Q13. Avez-vous déjà effectué une réclamation auprès de votre opérateur (si non, aller à la question 15)

☐ Oui ☐ Non

Q14. Si oui, par quel canal ? (plusieurs réponses possibles)

☐ Téléphone ☐ Courrier ☐ Boutique ☐ Internet

Q15. Parmi les affirmations suivantes, quel est votre niveau d'accord ?

	Tout à fait d'accord	Plutôt d'accord	Sans Avis	Plutôt pas d'accord	Pas du tout d'accord
Mon niveau de satisfaction augmente si je peux traiter mes réclamations sur le point de vente ?					
Il est important de bénéficier de la même offre en boutique que par d'autres canaux					
Si j'ai plus de service en point de vente que sur les autres canaux, je ne changerais pas d'opérateur mobile.					

L'AFFLUENCE DANS LES MAGASINS OPERATEURS

Q16. Vous êtes-vous déjà rendu en magasin d'opérateur afin d'acheter un accessoire ?

(Si non, aller à la question 18)

☐ Oui ☐ Non

Q17. Donnez votre avis sur les affirmations suivantes vis-à-vis de l'affluence

	Tout à fait d'accord	Plutôt d'accord	Plutôt pas d'accord	Pas du tout d'accord
J'étais satisfait du temps d'attente				
Cette attente était correctement gérée				
J'ai renoncé à cet achat à cause de l'attente				

Q18. A partir de combien de temps d'attente pouvez-vous renoncer à acheter un accessoire ?

- ☐ 2 min
☐ 5 min
☐ 10 min
☐ 15 min

Q19. Si une caisse automatique était dédiée à l'achat d'accessoire, seriez-vous prêt à l'utiliser ?

☐ Oui ☐ Non

QUESTIONS INFORMATIVES

Q20. Quel est votre sexe ?

☐ Homme ☐ Femme

Q21. Quel est votre âge ?

☐ 15 - 24 ans ☐ 25-34 ans ☐ 35- 49 ☐ 50 ans et +

Q22. A quelle catégorie socio-professionnelle appartenez-vous ?

- ☐ Agriculteurs exploitants
☐ Artisans, commerçants et chefs d'entreprise
☐ Cadres et professions intellectuelles supérieures
☐ Profession intermédiaire
☐ Employé
☐ Ouvrier
☐ Retraité
☐ Autre personne sans activité professionnelle (étudiant, demandeur d'emploi.)

Annexe 12 : Tris à plat

Statistiques

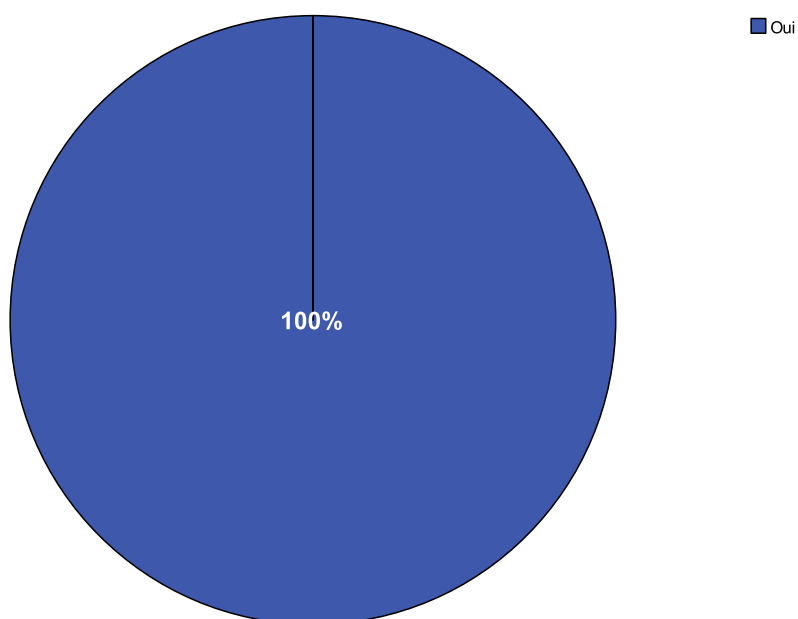
Q1. Possédez-vous un téléphone mobile lié à un forfait mensuel ?

N	Valide	159
	Manquante	0

Q1. Possédez-vous un téléphone mobile lié à un forfait mensuel ?

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide Oui	159	100,0	100,0	100,0

Q1. Possédez-vous un téléphone mobile lié à un forfait mensuel?



Statistiques

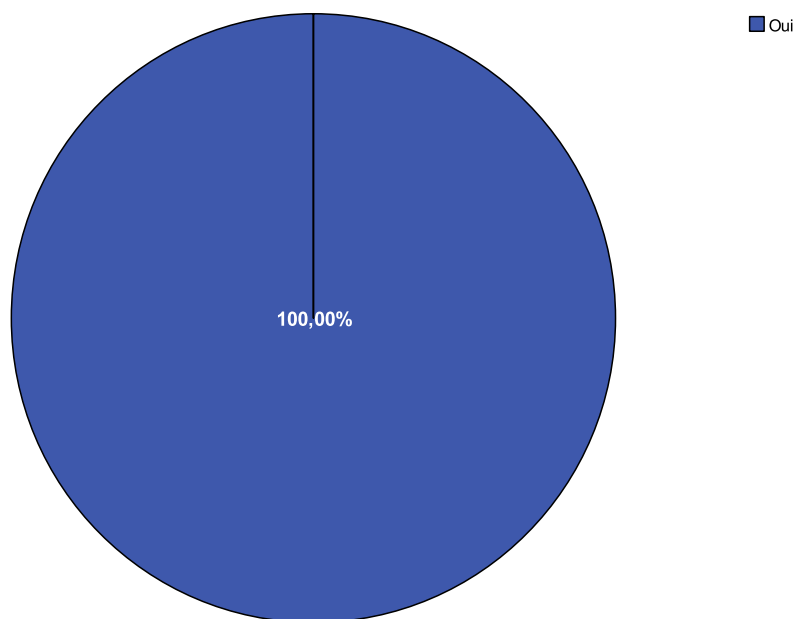
Q2. Vous êtes-vous déjà rendu sur le point de vente d'un opérateur mobile ?

N	Valide	159
	Manquante	0

Q2. Vous êtes-vous déjà rendu sur le point de vente d'un opérateur mobile ?

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide Oui	159	100,0	100,0	100,0

Q2. Vous êtes-vous déjà rendu sur le point de vente d'un opérateur mobile?



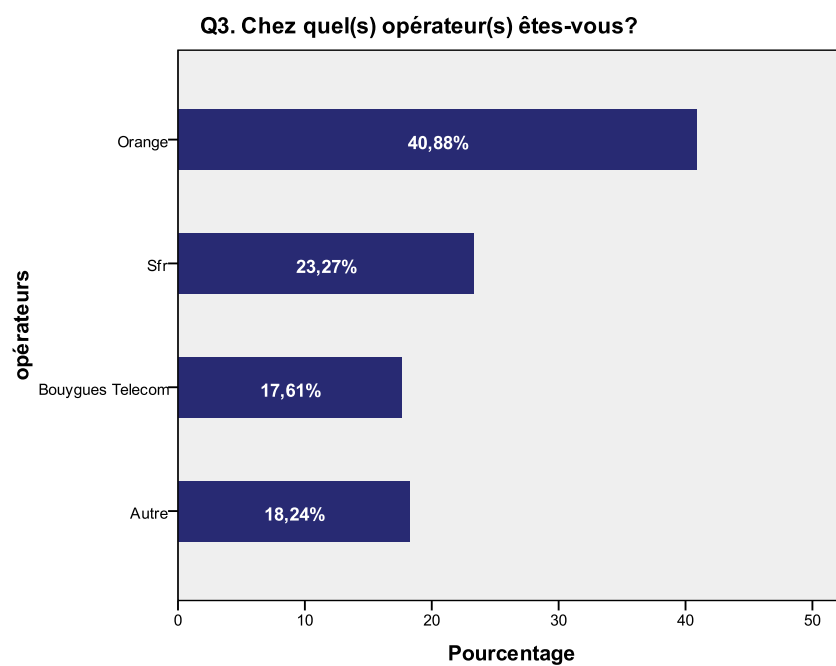
Statistiques

Q3. Chez quel(s) opérateur(s)
êtes-vous ?

N	Valide	159
	Manquante	0

Q3. Chez quel(s) opérateur(s) êtes-vous ?

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide b and You	1	,6	,6	,6
Bouygues Telecom	28	17,6	17,6	18,2
Bouygues Telecom, Free	2	1,3	1,3	19,5
la poste mobile	1	,6	,6	20,1
NRJ mobile	1	,6	,6	20,8
O2	1	,6	,6	21,4
Orange	65	40,9	40,9	62,3
Orange, Bouygues Telecom	1	,6	,6	62,9
Orange, Bouygues Telecom, Free	1	,6	,6	63,5
Orange, Free	1	,6	,6	64,2
Orange, SFR	3	1,9	1,9	66,0
Orange, SFR, Bouygues Telecom	2	1,3	1,3	67,3
Orange, SFR, Free	1	,6	,6	67,9
SFR	37	23,3	23,3	91,2
SFR, Bouygues Telecom	2	1,3	1,3	92,5
SFR, Free	1	,6	,6	93,1
SFR, Virgin mobile	1	,6	,6	93,7
Virgin	2	1,3	1,3	95,0
Virgin	4	2,5	2,5	97,5
Virgin mobile	1	,6	,6	98,1
VIRGIN MOBILE	1	,6	,6	98,7
Virgin mobiles	1	,6	,6	99,4
Vodafone	1	,6	,6	100,0
Total	159	100,0	100,0	



Statistiques

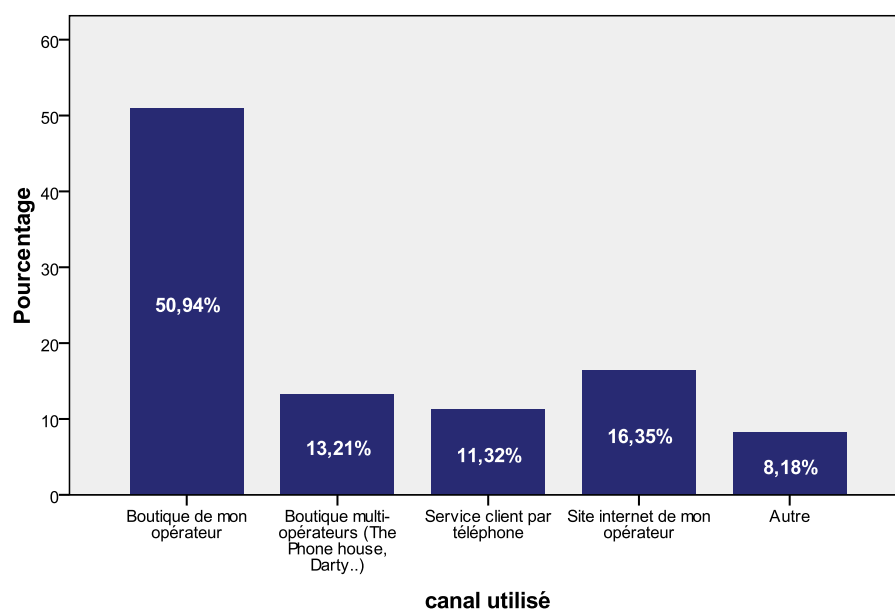
Q4. Où avez-vous acheté votre téléphone mobile actuel ?

N	Valide	159
	Manquante	0

Q4. Où avez-vous acheté votre téléphone mobile actuel ?

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide à la cité	1	,6	,6	,6
Apple	1	,6	,6	1,3
Boutique multi-opérateurs (The Phone house, Darty.)	1	,6	,6	1,9
Boutique d'un autre opérateur	1	,6	,6	2,5
Boutique de mon opérateur	81	50,9	50,9	53,5
Boutique multi-opérateurs (The Phone house, Darty.)	21	13,2	13,2	66,7
cadeau d'anniversaire / point téléphonie mobile grande surface	1	,6	,6	67,3
Don	1	,6	,6	67,9
en Belgique	1	,6	,6	68,6
grosbill	1	,6	,6	69,2
la poste	1	,6	,6	69,8
occasion	1	,6	,6	70,4
récup'	1	,6	,6	71,1
Service client par téléphone	18	11,3	11,3	82,4
Site internet de mon opérateur	26	16,4	16,4	98,7
tombé du camion	1	,6	,6	99,4
yh	1	,6	,6	100,0
Total	159	100,0	100,0	

Q4. Où avez-vous acheté votre téléphone mobile actuel?



Statistiques

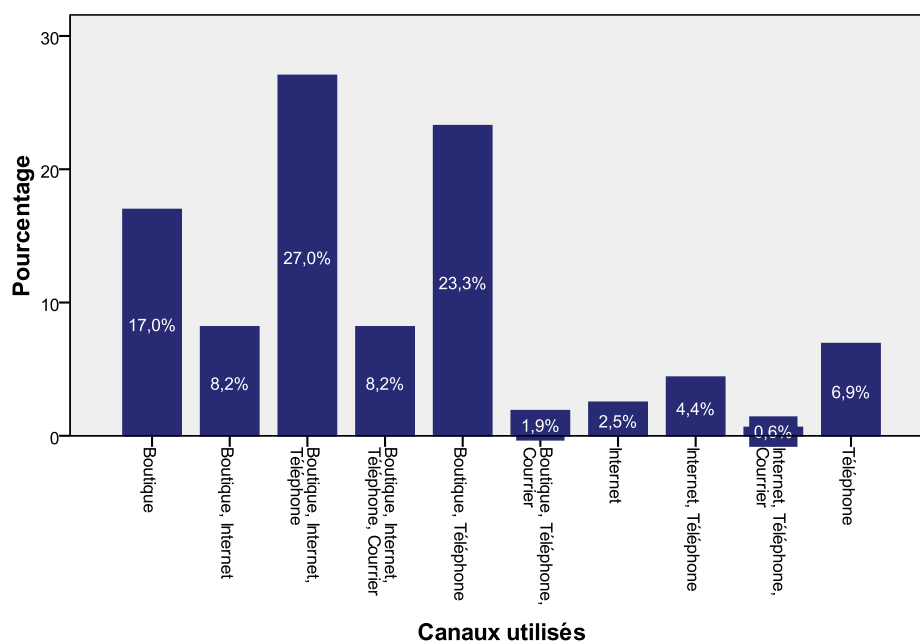
Q5. Quel canal avez-vous déjà utilisé pour rentrer en contact avec votre opérateur ?

N	Valide	159
	Manquante	0

Q5. Quel canal avez-vous déjà utilisé pour rentrer en contact avec votre opérateur ?

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide Boutique	27	17,0	17,0	17,0
Boutique, Internet	13	8,2	8,2	25,2
Boutique, Internet, Téléphone	43	27,0	27,0	52,2
Boutique, Internet, Téléphone, Courrier	13	8,2	8,2	60,4
Boutique, Téléphone	37	23,3	23,3	83,6
Boutique, Téléphone, Courrier	3	1,9	1,9	85,5
Internet	4	2,5	2,5	88,1
Internet, Téléphone	7	4,4	4,4	92,5
Internet, Téléphone, Courrier	1	,6	,6	93,1
Téléphone	11	6,9	6,9	100,0
Total	159	100,0	100,0	

Q5. Quel canal avez-vous déjà utilisé pour rentrer en contact avec votre opérateur ?



Statistiques

Q6. Lequel utilisez-vous principalement ?

N	Valide	160
	Manquante	0

Q6. Lequel utilisez-vous principalement ?

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Boutique	58	36,3	36,3	36,3
	Internet	35	21,9	21,9	58,1
	Téléphone	67	41,9	41,9	100,0
	Total	160	100,0	100,0	

Statistiques

Q7. Pourquoi vous rendez-vous sur les points de vente d'opérateurs, d'une manière générale ?

N	Valide	159
	Manquante	0

Q7. Pourquoi vous rendez-vous sur les points de vente d'opérateurs, d'une manière générale ?

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide Achat d'un accessoire	14	8,8	8,8	8,8
Achat d'un accessoire, Faire une réclamation	5	3,1	3,1	11,9
Achat d'un accessoire, voir les nouveautés	1	,6	,6	12,6
Avoir des informations/régler un problème	1	,6	,6	13,2
curiosité	1	,6	,6	13,8
Demande d'information	1	,6	,6	14,5
Faire une réclamation	22	13,8	13,8	28,3
Faire une réclamation, se faire envoyer chier parce que la boutique n'a aucun pouvoir ?	1	,6	,6	28,9
informations	1	,6	,6	29,6
néant	1	,6	,6	30,2
offres uniquement valables en boutique	1	,6	,6	30,8
Pour prendre une brochure.	1	,6	,6	31,4
Pour voir les téléphones	1	,6	,6	32,1
Renouvellement de mobile	25	15,7	15,7	47,8
Renouvellement de mobile, Achat d'un accessoire	6	3,8	3,8	51,6
Renouvellement de mobile, Achat d'un accessoire, Faire une réclamation	3	1,9	1,9	53,5
Renouvellement de mobile, Faire une réclamation	6	3,8	3,8	57,2
Renouvellement de mobile, pour le contact humain, informations	1	,6	,6	57,9

Souscription d'un forfait	9	5,7	5,7	63,5
Souscription d'un forfait, Achat d'un accessoire	4	2,5	2,5	66,0
Souscription d'un forfait, Achat d'un accessoire, faire évoluer le forfait	1	,6	,6	66,7
Souscription d'un forfait, Achat d'un accessoire, Faire une réclamation	1	,6	,6	67,3
Souscription d'un forfait, Faire une réclamation	6	3,8	3,8	71,1
Souscription d'un forfait, Renouvellement de mobile	15	9,4	9,4	80,5
Souscription d'un forfait, Renouvellement de mobile, Achat d'un accessoire	10	6,3	6,3	86,8
Souscription d'un forfait, Renouvellement de mobile, Achat d'un accessoire, Faire une réclamation	4	2,5	2,5	89,3
Souscription d'un forfait, Renouvellement de mobile, Faire une réclamation	14	8,8	8,8	98,1
TRAVAILLER !	1	,6	,6	98,7
Voir les mobiles	1	,6	,6	99,4
Voir les téléphones	1	,6	,6	100,0
Total	159	100,0	100,0	

Statistiques

Q8. A quelle fréquence vous déplacez-vous sur en point de vente d'opérateur ?

N	Valide	159
	Manquante	0

Q8. A quelle fréquence vous déplacez-vous sur en point de vente d'opérateur ?

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide Entre 2 et 4 fois par an	40	25,2	25,2	25,2
Moins d'une fois par an	54	34,0	34,0	59,1

Plus de 4 fois par an	11	6,9	6,9	66,0
Une fois par an	54	34,0	34,0	100,0
Total	159	100,0	100,0	

Statistiques

Q9. Quelle est la dernière fois où vous vous y êtes déplacé ?

N	Valide	159
	Manquante	0

Q9. Quelle est la dernière fois où vous vous y êtes déplacé ?

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide Entre 1 et 3 mois	29	18,2	18,2	18,2
Entre 4 et 6 mois	31	19,5	19,5	37,7
Moins d'un mois	29	18,2	18,2	56,0
Plus de 6 mois	70	44,0	44,0	100,0
Total	159	100,0	100,0	

Statistiques

	Q10. Vis-à-vis des points de vente d'opérateur, quel est votre niveau de satisfaction général ? [Ambiance générale]	Q10. Vis-à-vis des points de vente d'opérateur, quel est votre niveau de satisfaction général ? [Luminosité]	Q10. Vis-à-vis des points de vente d'opérateur, quel est votre niveau de satisfaction général ? [Disposition du mobilier (espace, zones pour s'asseoir...)]	Q10. Vis-à-vis des points de vente d'opérateur, quel est votre niveau de satisfaction général ? [Nombre de téléphones en démonstration]	Q10. Vis-à-vis des points de vente d'opérateur, quel est votre niveau de satisfaction général ? [Mise en avant des offres (forfaits, promotions, etc.)]	Q10. Vis-à-vis des points de vente d'opérateur, quel est votre niveau de satisfaction général ? [Interactivité avec les autres canaux (téléphone, Internet...)]
N Valide	160	160	160	160	160	160
Manquante	0	0	0	0	0	0

Q10. Vis-à-vis des points de vente d'opérateur, quel est votre niveau de satisfaction général ? [Ambiance générale]

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 1	10	6,3	6,3	6,3
2	29	18,1	18,1	24,4
3	65	40,6	40,6	65,0
4	46	28,8	28,8	93,8
5	10	6,3	6,3	100,0
Total	160	100,0	100,0	

Q10. Vis-à-vis des points de vente d'opérateur, quel est votre niveau de satisfaction général ? [Luminosité]

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 1	7	4,4	4,4	4,4
2	13	8,1	8,1	12,5
3	46	28,8	28,8	41,3
4	61	38,1	38,1	79,4
5	33	20,6	20,6	100,0

Q10. Vis-à-vis des points de vente d'opérateur, quel est votre niveau de satisfaction général ? [Luminosité]

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 1	7	4,4	4,4	4,4
2	13	8,1	8,1	12,5
3	46	28,8	28,8	41,3
4	61	38,1	38,1	79,4
5	33	20,6	20,6	100,0
Total	160	100,0	100,0	

Q10. Vis-à-vis des points de vente d'opérateur, quel est votre niveau de satisfaction général ? [Disposition du mobilier (espace, zones pour s'asseoir..)]

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 1	26	16,3	16,3	16,3
2	43	26,9	26,9	43,1
3	49	30,6	30,6	73,8
4	33	20,6	20,6	94,4
5	9	5,6	5,6	100,0
Total	160	100,0	100,0	

Q10. Vis-à-vis des points de vente d'opérateur, quel est votre niveau de satisfaction général ? [Nombre de téléphones en démonstration]

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 1	8	5,0	5,0	5,0
2	21	13,1	13,1	18,1
3	66	41,3	41,3	59,4
4	41	25,6	25,6	85,0
5	24	15,0	15,0	100,0
Total	160	100,0	100,0	

Q10. Vis-à-vis des points de vente d'opérateur, quel est votre niveau de satisfaction général ? [Mise en avant des offres (forfaits, promotions, etc.)]

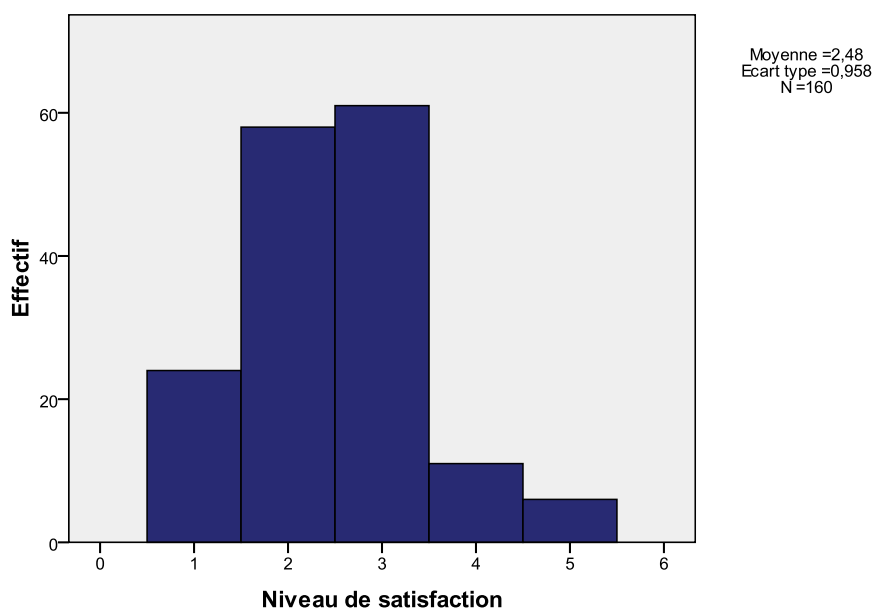
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
--	-----------	-------------	--------------------	--------------------

Valide	1	10	6,3	6,3	6,3
	2	55	34,4	34,4	40,6
	3	66	41,3	41,3	81,9
	4	23	14,4	14,4	96,3
	5	6	3,8	3,8	100,0
Total		160	100,0	100,0	

Q10. Vis-à-vis des points de vente d'opérateur, quel est votre niveau de satisfaction général ? [Interactivité avec les autres canaux (téléphone, Internet...)]

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	24	15,0	15,0	15,0
	2	58	36,3	36,3	51,3
	3	61	38,1	38,1	89,4
	4	11	6,9	6,9	96,3
	5	6	3,8	3,8	100,0
Total		160	100,0	100,0	

Q10. Vis-à-vis des points de vente d'opérateur, quel est votre niveau de satisfaction général ? [Interactivité avec les autres canaux (téléphone, Internet..)]



Statistiques

		Q11. Les autres canaux du service client doivent être accessibles sur le point de vente de mon opérateur [Téléphone]	Q11. Les autres canaux du service client doivent être accessibles sur le point de vente de mon opérateur [Courrier]	Q11. Les autres canaux du service client doivent être accessibles sur le point de vente de mon opérateur [Internet]
N	Valide	160	160	160
	Manquante	0	0	0

Q11. Les autres canaux du service client doivent être accessibles sur le point de vente de mon opérateur [Téléphone]

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide Pas du tout d'accord	4	2,5	2,5	2,5
Plutôt d'accord	41	25,6	25,6	28,1
Plutôt pas d'accord	4	2,5	2,5	30,6
Sans avis	18	11,3	11,3	41,9
Tout à fait d'accord	93	58,1	58,1	100,0
Total	160	100,0	100,0	

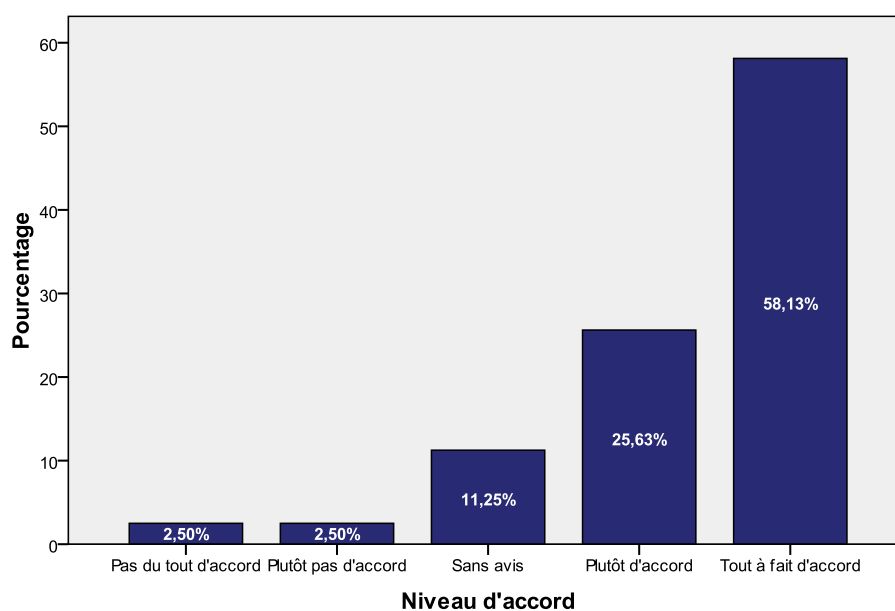
Q11. Les autres canaux du service client doivent être accessibles sur le point de vente de mon opérateur [Courrier]

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide Pas du tout d'accord	19	11,9	11,9	11,9
Plutôt d'accord	32	20,0	20,0	31,9
Plutôt pas d'accord	25	15,6	15,6	47,5
Sans avis	45	28,1	28,1	75,6
Tout à fait d'accord	39	24,4	24,4	100,0
Total	160	100,0	100,0	

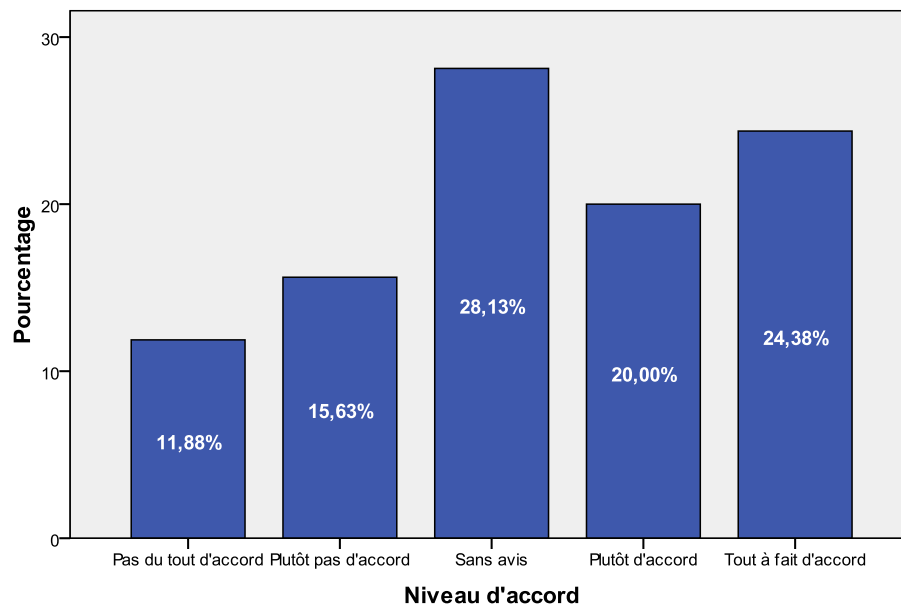
Q11. Les autres canaux du service client doivent être accessibles sur le point de vente de mon opérateur [Internet]

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	6	3,8	3,8	3,8
	Plutôt d'accord	48	30,0	30,0	33,8
	Plutôt pas d'accord	8	5,0	5,0	38,8
	Sans avis	19	11,9	11,9	50,6
	Tout à fait d'accord	79	49,4	49,4	100,0
	Total	160	100,0	100,0	

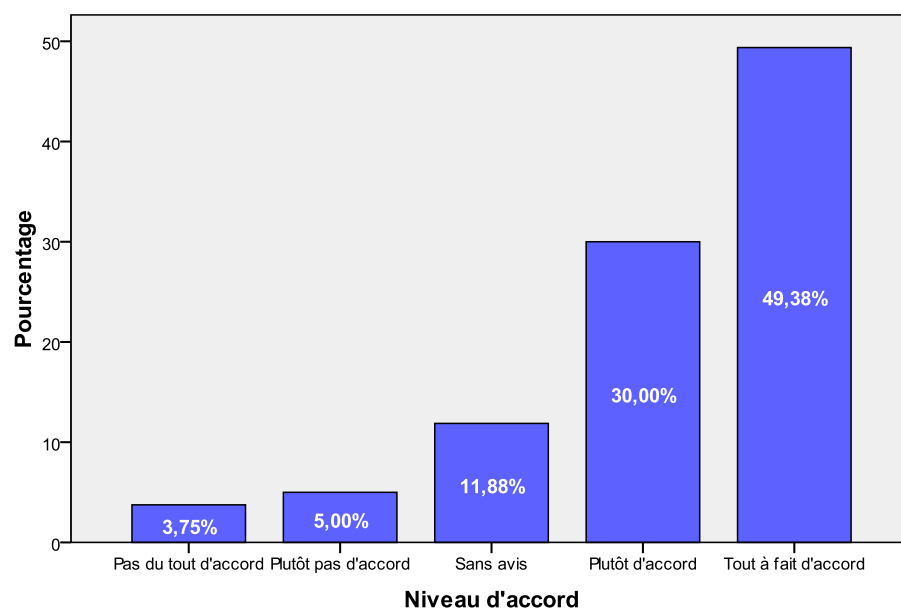
Q11. Les autres canaux du service client doivent être accessibles sur le point de vente de mon opérateur [Téléphone]



Q11. Les autres canaux du service client doivent être accessibles sur le point de vente de mon opérateur [Courrier]



Q11. Les autres canaux du service client doivent être accessibles sur le point de vente de mon opérateur [Internet]



Statistiques

	Q12. Vis-à-vis des vendeurs en point de vente, quel est votre niveau de satisfaction général ? [Accueil]	Q12. Vis-à-vis des vendeurs en point de vente, quel est votre niveau de satisfaction général ? [Connaissance des offres]	Q12. Vis-à-vis des vendeurs en point de vente, quel est votre niveau de satisfaction général ? [Connaissance technique des mobiles]	Q12. Vis-à-vis des vendeurs en point de vente, quel est votre niveau de satisfaction général ? [Compréhension du besoin]	Q12. Vis-à-vis des vendeurs en point de vente, quel est votre niveau de satisfaction général ? [Sourire]	Q12. Vis-à-vis des vendeurs en point de vente, quel est votre niveau de satisfaction général ? [Amabilité]	Q12. Vis-à-vis des vendeurs en point de vente, quel est votre niveau de satisfaction général ? [Pédagogie (explication, démonstration)]
N Valide	160	160	160	160	160	160	160
Manquante	0	0	0	0	0	0	0

Q12. Vis-à-vis des vendeurs en point de vente, quel est votre niveau de satisfaction général ? [Accueil]

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	15	9,4	9,4	9,4
	2	26	16,3	16,3	25,6
	3	58	36,3	36,3	61,9
	4	42	26,3	26,3	88,1
	5	19	11,9	11,9	100,0
	Total	160	100,0	100,0	

Q12. Vis-à-vis des vendeurs en point de vente, quel est votre niveau de satisfaction général ? [Connaissance des offres]

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	12	7,5	7,5	7,5
	2	22	13,8	13,8	21,3
	3	46	28,8	28,8	50,0
	4	60	37,5	37,5	87,5
	5	20	12,5	12,5	100,0
	Total	160	100,0	100,0	

Q12. Vis-à-vis des vendeurs en point de vente, quel est votre niveau de satisfaction général ? [Connaissance technique des mobiles]

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	17	10,6	10,6	10,6
	2	35	21,9	21,9	32,5
	3	55	34,4	34,4	66,9
	4	41	25,6	25,6	92,5
	5	12	7,5	7,5	100,0
	Total	160	100,0	100,0	

Q12. Vis-à-vis des vendeurs en point de vente, quel est votre niveau de satisfaction général ? [Compréhension du besoin]

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	17	10,6	10,6	10,6
	2	42	26,3	26,3	36,9
	3	46	28,8	28,8	65,6
	4	36	22,5	22,5	88,1
	5	19	11,9	11,9	100,0
	Total	160	100,0	100,0	

Q12. Vis-à-vis des vendeurs en point de vente, quel est votre niveau de satisfaction général ? [Sourire]

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	14	8,8	8,8	8,8
	2	30	18,8	18,8	27,5
	3	57	35,6	35,6	63,1
	4	39	24,4	24,4	87,5
	5	20	12,5	12,5	100,0
	Total	160	100,0	100,0	

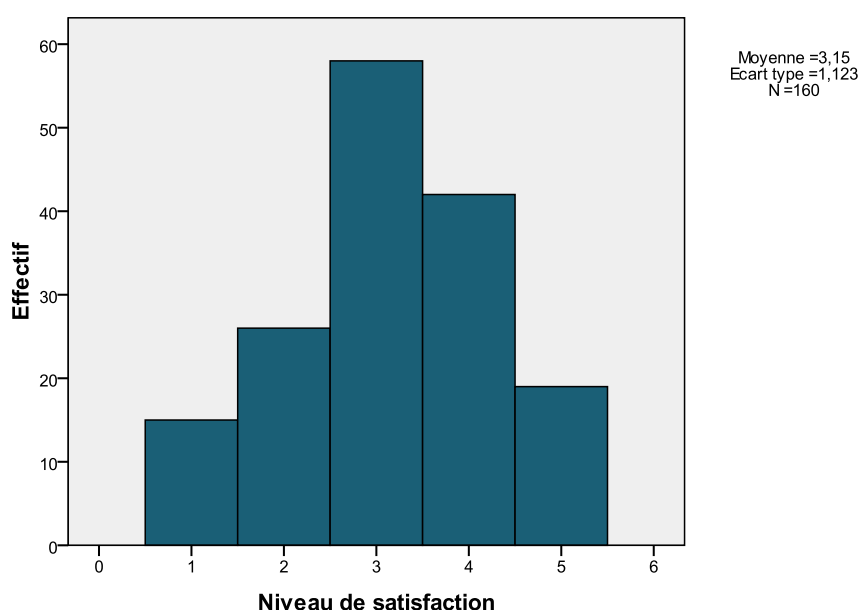
Q12. Vis-à-vis des vendeurs en point de vente, quel est votre niveau de satisfaction général ? [Amabilité]

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	15	9,4	9,4	9,4
	2	28	17,5	17,5	26,9
	3	55	34,4	34,4	61,3
	4	42	26,3	26,3	87,5
	5	20	12,5	12,5	100,0
	Total	160	100,0	100,0	

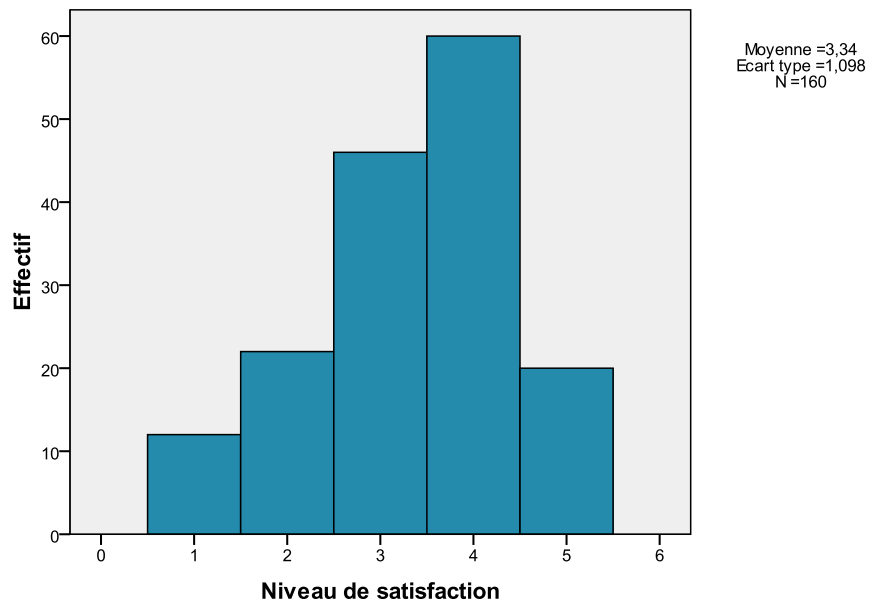
Q12. Vis-à-vis des vendeurs en point de vente, quel est votre niveau de satisfaction général ? [Pédagogie (explication, démonstration)]

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	18	11,3	11,3	11,3
	2	45	28,1	28,1	39,4
	3	49	30,6	30,6	70,0
	4	40	25,0	25,0	95,0
	5	8	5,0	5,0	100,0
	Total	160	100,0	100,0	

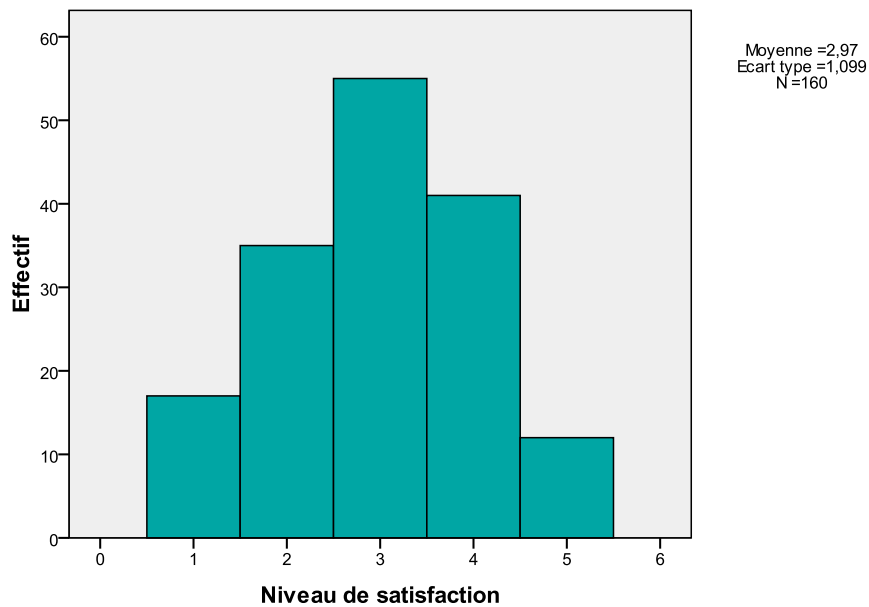
Q12. Vis-à-vis des vendeurs en point de vente, quel est votre niveau de satisfaction général? [Accueil]



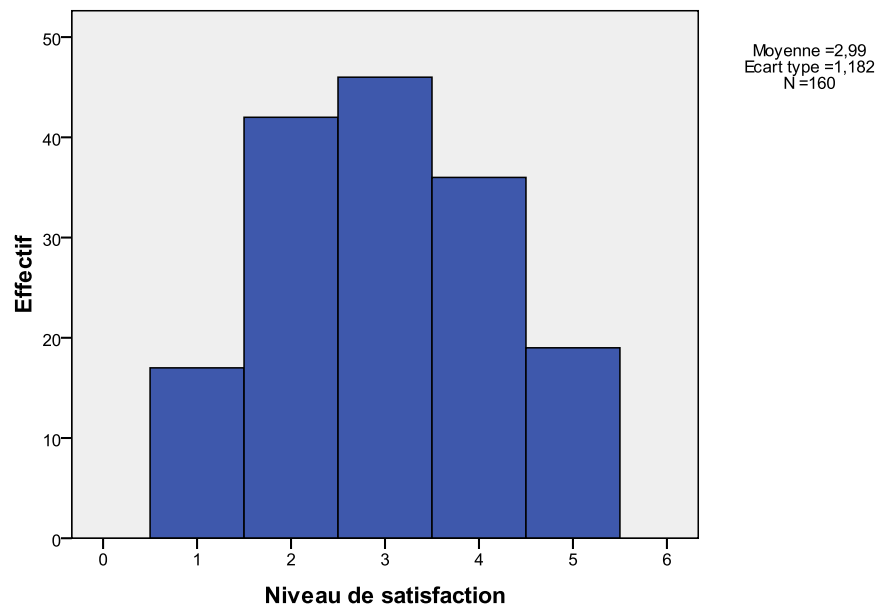
Q12. Vis-à-vis des vendeurs en point de vente, quel est votre niveau de satisfaction général? [Connaissance des offres]



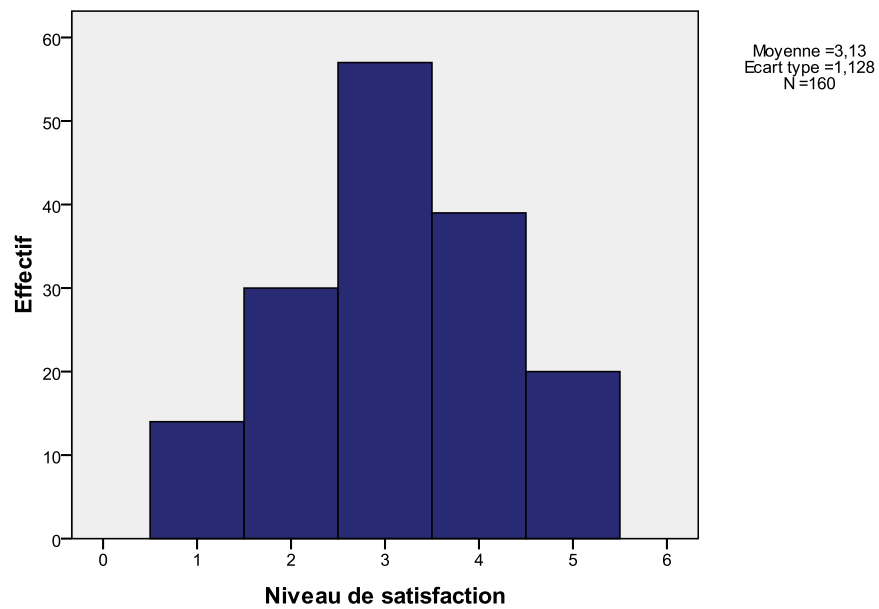
Q12. Vis-à-vis des vendeurs en point de vente, quel est votre niveau de satisfaction général? [Connaissance technique des mobiles]



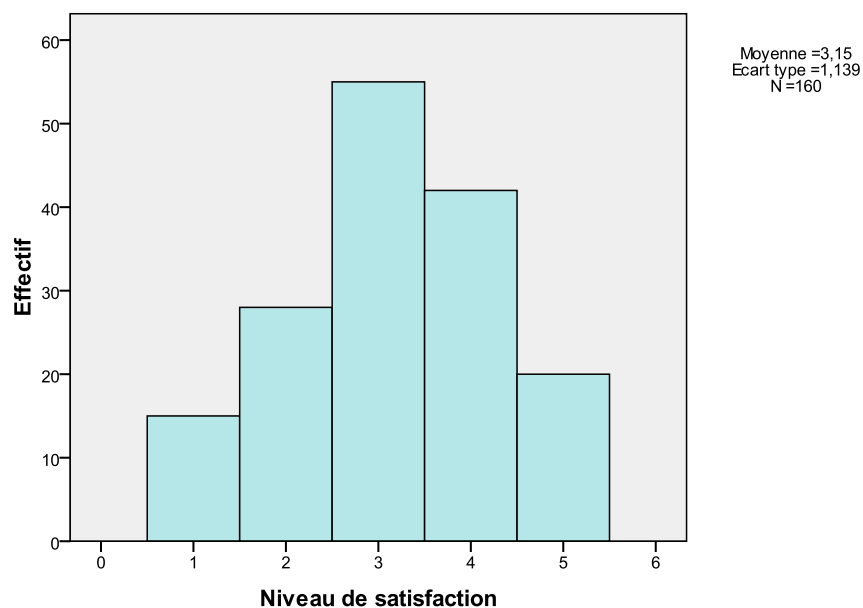
Q12. Vis-à-vis des vendeurs en point de vente, quel est votre niveau de satisfaction général? [Compréhension du besoin]



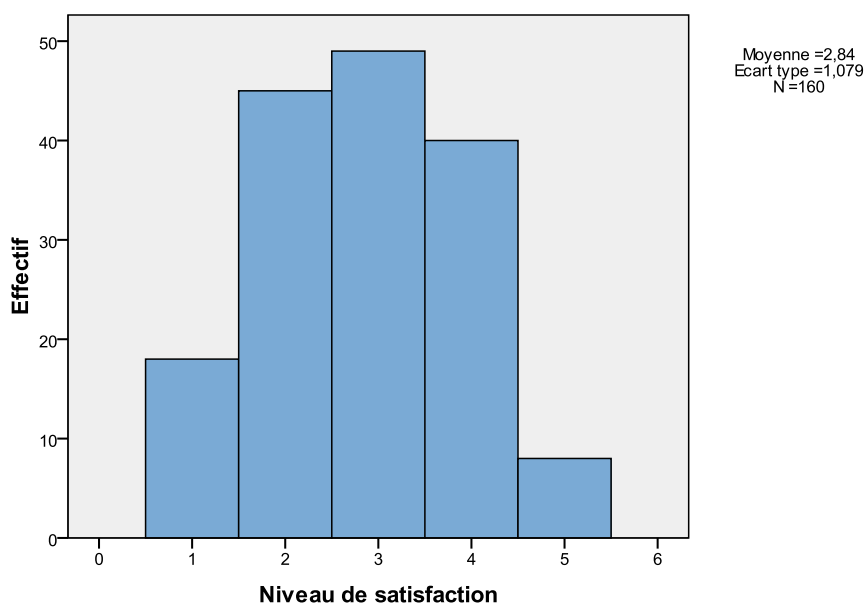
Q12. Vis-à-vis des vendeurs en point de vente, quel est votre niveau de satisfaction général? [Sourire]



Q12. Vis-à-vis des vendeurs en point de vente, quel est votre niveau de satisfaction général? [Amabilité]



Q12. Vis-à-vis des vendeurs en point de vente, quel est votre niveau de satisfaction général? [Pédagogie (explication, démonstration)]



Statistiques

Q13. Avez-vous déjà effectué une réclamation auprès de votre opérateur ?

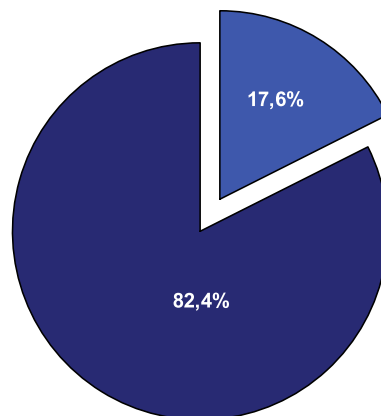
N	Valide	159
	Manquante	0

Q13. Avez-vous déjà effectué une réclamation auprès de votre opérateur ?

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Non	28	17,6	17,6	17,6
	Oui	131	82,4	82,4	100,0
	Total	159	100,0	100,0	

Q13. Avez-vous déjà effectué une réclamation auprès de votre opérateur ?

■ Non
■ Oui



Statistiques

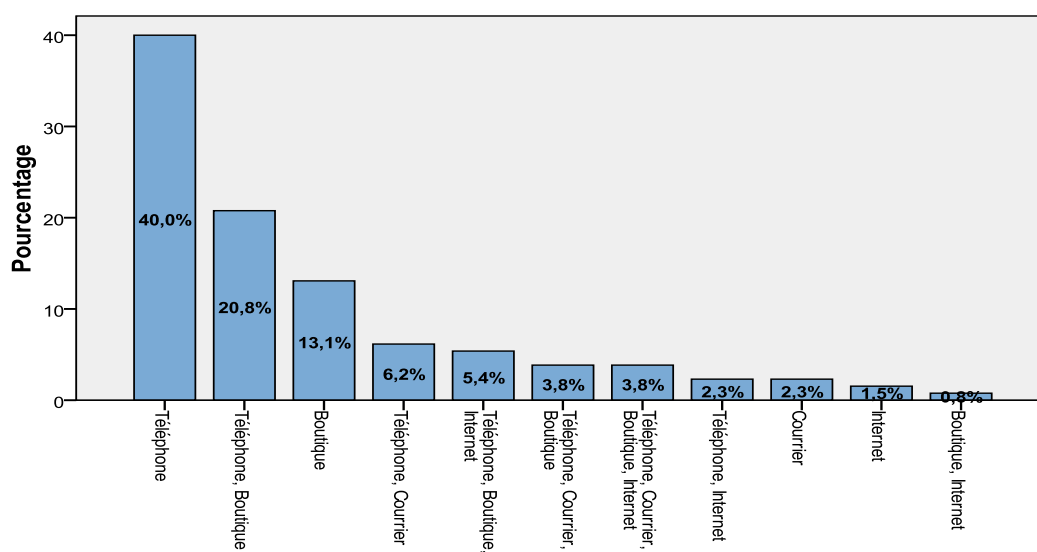
Q14. Si oui, par quel canal (aux) ?

N	Valide	130
	Manquante	0

Q14. Si oui, par quel canal (aux) ?

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Boutique	17	13,1	13,1	13,1
	Boutique, Internet	1	,8	,8	13,8
	Courrier	3	2,3	2,3	16,2
	Internet	2	1,5	1,5	17,7
	Téléphone	52	40,0	40,0	57,7
	Téléphone, Boutique	27	20,8	20,8	78,5
	Téléphone, Boutique, Internet	7	5,4	5,4	83,8
	Téléphone, Courrier	8	6,2	6,2	90,0
	Téléphone, Courrier, Boutique	5	3,8	3,8	93,8
	Téléphone, Courrier, Boutique, Internet	5	3,8	3,8	97,7
	Téléphone, Internet	3	2,3	2,3	100,0
	Total	130	100,0	100,0	

Q14. Si oui, par quel canal(aux) ?



Statistiques

		Q15. Parmi les affirmations suivantes, quel est votre niveau d'accord ? [Mon niveau de satisfaction augmente si je peux traiter toutes mes réclamations sur le point de vente]	Q15. Parmi les affirmations suivantes, quel est votre niveau d'accord ? [Il est indispensable de bénéficier de la même offre en boutique que via d'autres canaux (téléphone, Internet, courrier...)]	Q15. Parmi les affirmations suivantes, quel est votre niveau d'accord ? [Si j'ai plus de services en point de vente que via les autres canaux, je ne changerai pas d'opérateur]
N	Valide	130	130	130
	Manquante	0	0	0

Q15. Parmi les affirmations suivantes, quel est votre niveau d'accord ? [Mon niveau de satisfaction augmente si je peux traiter toutes mes réclamations sur le point de vente]

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	6	4,6	4,6	4,6
	Plutôt d'accord	36	27,7	27,7	32,3
	Plutôt pas d'accord	3	2,3	2,3	34,6
	Sans avis	7	5,4	5,4	40,0
	Tout à fait d'accord	78	60,0	60,0	100,0
	Total	130	100,0	100,0	

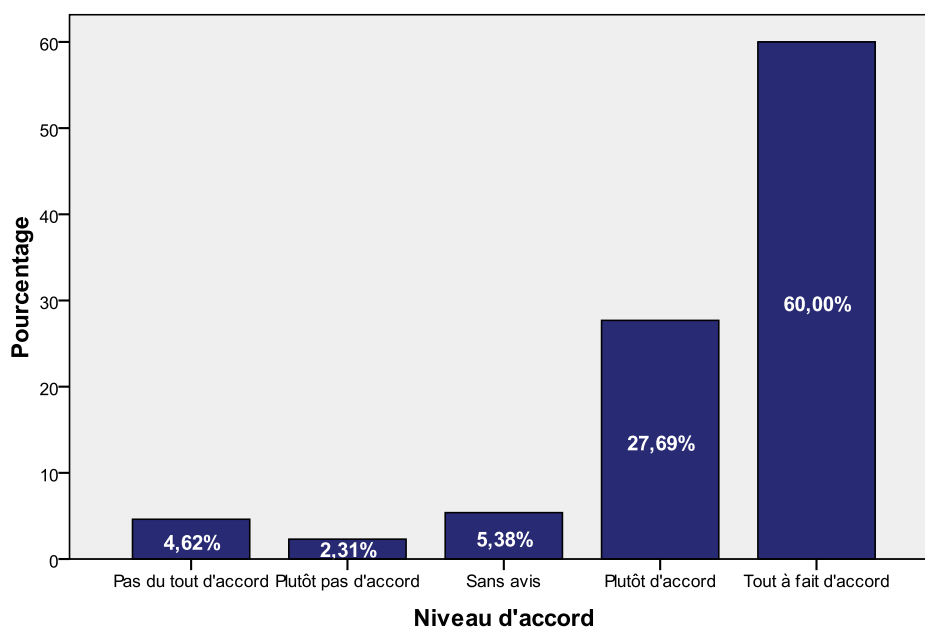
Q15. Parmi les affirmations suivantes, quel est votre niveau d'accord ? [Il est indispensable de bénéficier de la même offre en boutique que via d'autres canaux (téléphone, Internet, courrier...)]

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	3	2,3	2,3	2,3
	Plutôt d'accord	24	18,5	18,5	20,8
	Plutôt pas d'accord	3	2,3	2,3	23,1
	Sans avis	9	6,9	6,9	30,0
	Tout à fait d'accord	91	70,0	70,0	100,0
	Total	130	100,0	100,0	

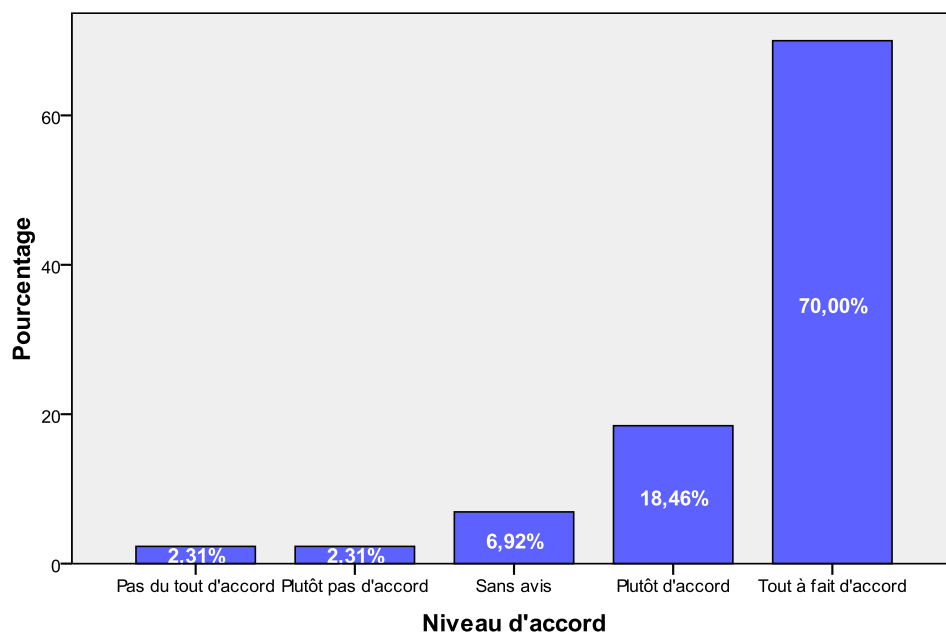
Q15. Parmi les affirmations suivantes, quel est votre niveau d'accord ? [Si j'ai plus de services en point de vente que via les autres canaux je ne changerai pas d'opérateur]

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	15	11,5	11,5	11,5
	Plutôt d'accord	33	25,4	25,4	36,9
	Plutôt pas d'accord	11	8,5	8,5	45,4
	Sans avis	33	25,4	25,4	70,8
	Tout à fait d'accord	38	29,2	29,2	100,0
	Total	130	100,0	100,0	

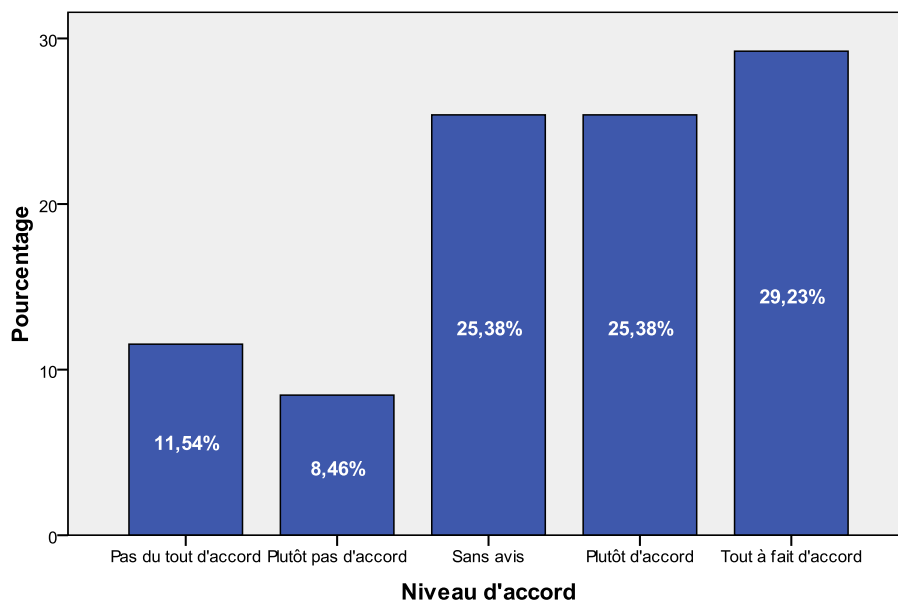
Q15. Parmi les affirmations suivantes, quel est votre niveau d'accord? [Mon niveau de satisfaction augmente si je peux traiter toutes mes réclamations sur le point de vente]



Q15. Parmi les affirmations suivantes, quel est votre niveau d'accord? [Il est indispensable de bénéficier de la même offre en boutique que via d'autres canaux (téléphone, Internet, courrier..)]



Q15. Parmi les affirmations suivantes, quel est votre niveau d'accord? [Si j'ai plus de services en point de vente que via les autres canaux je ne changerai pas d'opérateur]



Statistiques

Q16. Vous êtes-vous déjà rendu en point de vente d'opérateur pour acheter un accessoire ?

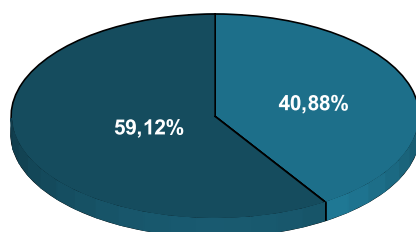
N Valide	159
Manquante	0

Q16. Vous êtes-vous déjà rendu en point de vente d'opérateur pour acheter un accessoire ?

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Non	65	40,9	40,9	40,9
	Oui	94	59,1	59,1	100,0
	Total	159	100,0	100,0	

Q16. Vous êtes-vous déjà rendu en point de vente d'opérateur pour acheter un accessoire ?

■ Non
■ Oui



Statistiques

		Q17. Vis à vis de cette expérience, donnez votre avis sur les affirmations suivantes [J'étais satisfait du temps d'attente]	Q17. Vis à vis de cette expérience, donnez votre avis sur les affirmations suivantes [Cette attente était correctement gérée]	Q17. Vis à vis de cette expérience, donnez votre avis sur les affirmations suivantes [J'ai renoncé à cet achat à cause de l'attente]
N	Valide	97	97	97
	Manquante	0	0	0

Q17. Vis à vis de cette expérience, donnez votre avis sur les affirmations suivantes [J'étais satisfait du temps d'attente]

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	2	2,1	2,1	2,1
Pas du tout d'accord	23	23,7	23,7	25,8
Plutôt d'accord	28	28,9	28,9	54,6
Plutôt pas d'accord	25	25,8	25,8	80,4
Sans avis	10	10,3	10,3	90,7
Tout à fait d'accord	9	9,3	9,3	100,0
Total	97	100,0	100,0	

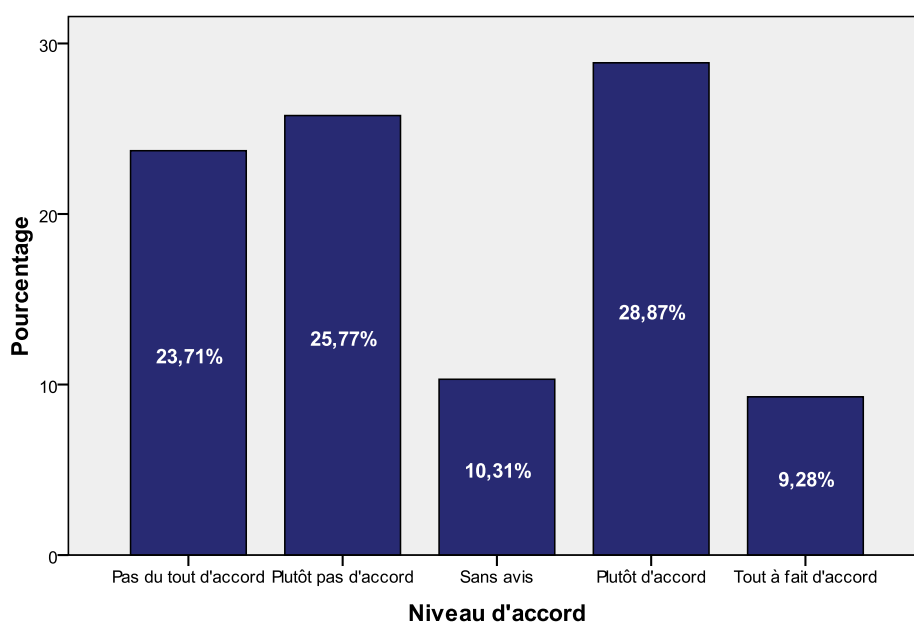
Q17. Vis à vis de cette expérience, donnez votre avis sur les affirmations suivantes [Cette attente était correctement gérée]

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	3	3,1	3,1	3,1
Pas du tout d'accord	18	18,6	18,6	21,6
Plutôt d'accord	23	23,7	23,7	45,4
Plutôt pas d'accord	28	28,9	28,9	74,2
Sans avis	15	15,5	15,5	89,7
Tout à fait d'accord	10	10,3	10,3	100,0
Total	97	100,0	100,0	

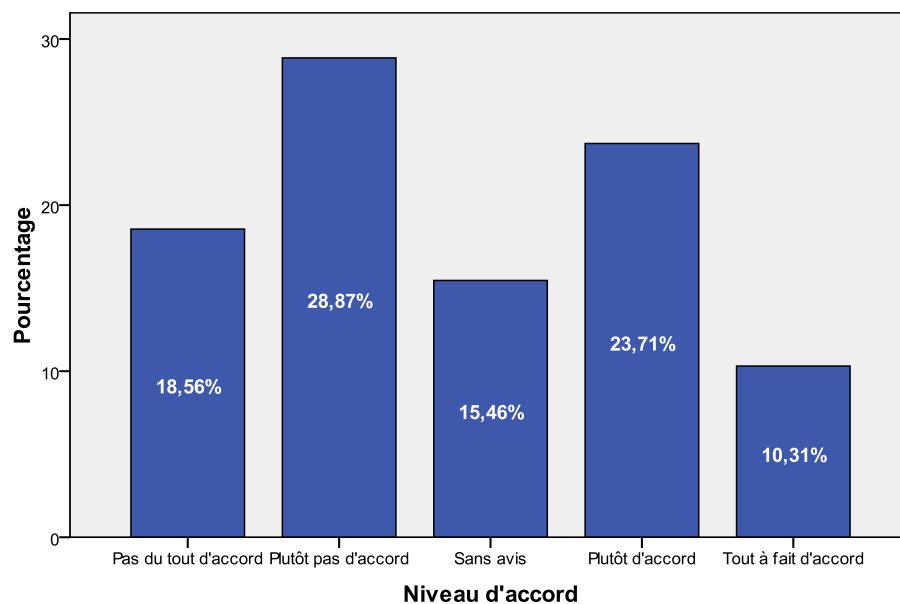
Q17. Vis à vis de cette expérience, donnez votre avis sur les affirmations suivantes [J'ai renoncé à cet achat à cause de l'attente]

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	4	4,1	4,1	4,1
Pas du tout d'accord	33	34,0	34,0	38,1
Plutôt d'accord	17	17,5	17,5	55,7
Plutôt pas d'accord	10	10,3	10,3	66,0
Sans avis	15	15,5	15,5	81,4
Tout à fait d'accord	18	18,6	18,6	100,0
Total	97	100,0	100,0	

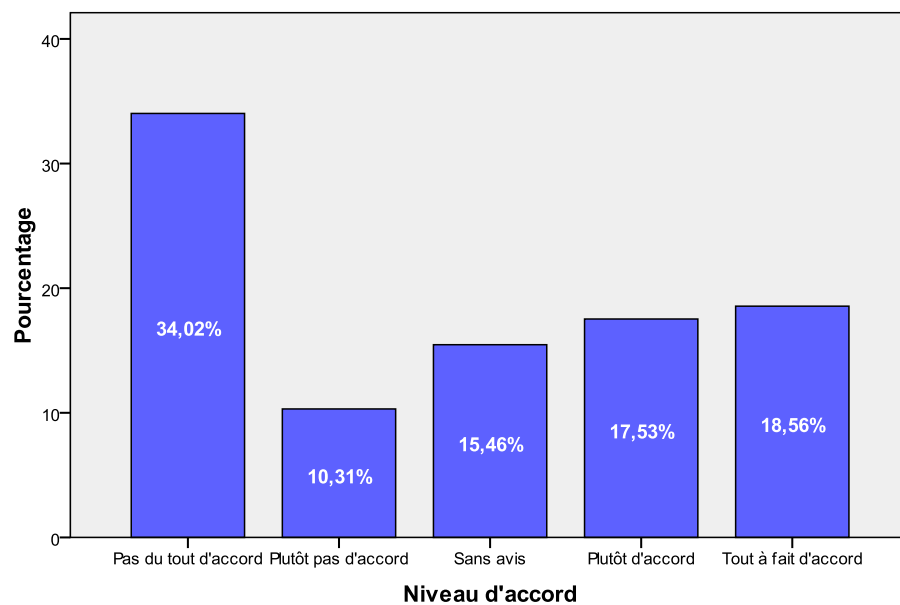
Q17. Vis à vis de cette expérience, donnez votre avis sur les affirmations suivantes [J'étais satisfait du temps d'attente]



Q17. Vis à vis de cette expérience, donnez votre avis sur les affirmations suivantes [Cette attente était correctement gérée]



Q17. Vis à vis de cette expérience, donnez votre avis sur les affirmations suivantes [J'ai renoncé à cet achat à cause de l'attente]



Statistiques

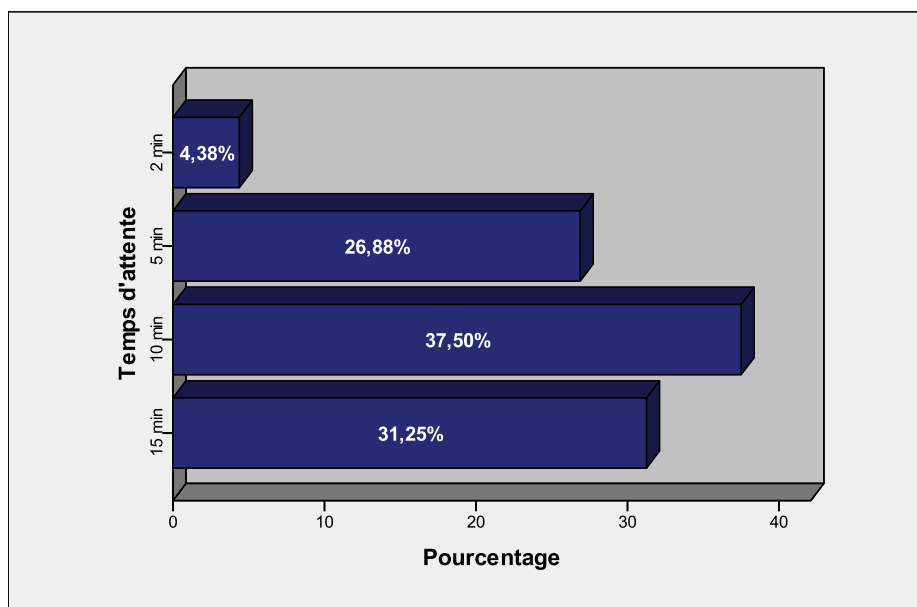
Q18. A partir de combien de temps d'attente pouvez-vous renoncer à acheter un accessoire ?

N Valide	160
Manquante	0

Q18. A partir de combien de temps d'attente pouvez-vous renoncer à acheter un accessoire ?

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 10 min	60	37,5	37,5	37,5
15 min	50	31,3	31,3	68,8
2 min	7	4,4	4,4	73,1
5 min	43	26,9	26,9	100,0
Total	160	100,0	100,0	

Q18. A partir de combien de temps d'attente pouvez-vous renoncer à acheter un accessoire ?



Statistiques

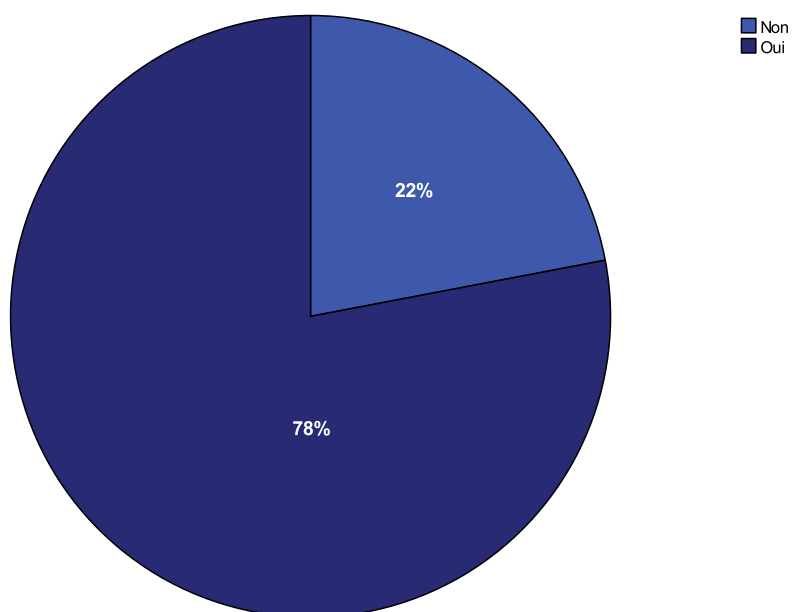
Q19. Si une caisse automatique était dédiée à l'achat d'accessoire, seriez-vous prêt(e) à l'utiliser ?

N Valide	159
Manquante	0

Q19. Si une caisse automatique était dédiée à l'achat d'accessoire, seriez-vous prêt(e) à l'utiliser ?

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide Non	35	22,0	22,0	22,0
Oui	124	78,0	78,0	100,0
Total	159	100,0	100,0	

Q19. Si une caisse automatique était dédiée à l'achat d'accessoire, seriez-vous prêt(e) à l'utiliser?



Statistiques

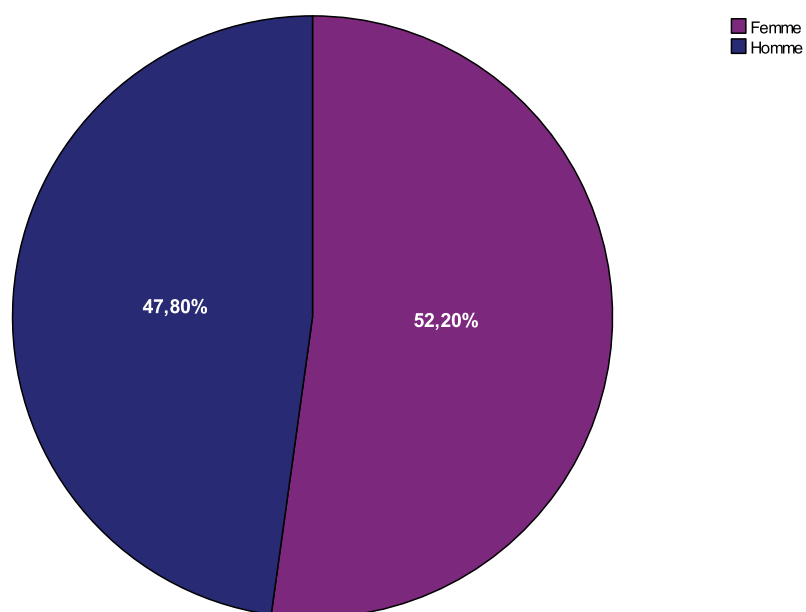
Q20. Quel est votre sexe ?

N	Valide	159
	Manquante	0

Q20. Quel est votre sexe ?

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide Femme	83	52,2	52,2	52,2
Homme	76	47,8	47,8	100,0
Total	159	100,0	100,0	

Q20. Quel est votre sexe?



Statistiques

Q21. Dans quelle tranche d'âge vous situez-vous ?

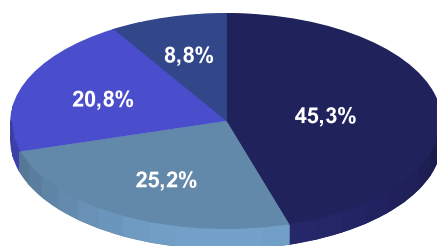
N	Valide	159
	Manquante	0

Q21. Dans quelle tranche d'âge vous situez-vous ?

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	18 - 24 ans	72	45,3	45,3	45,3
	25 - 34 ans	40	25,2	25,2	70,4
	35 -54 ans	33	20,8	20,8	91,2
	55 ans et plus	14	8,8	8,8	100,0
	Total	159	100,0	100,0	

Q21. Dans quelle tranche d'âge vous situez-vous?

■ 18 - 24 ans
 ■ 25 - 34 ans
 ■ 35 -54 ans
 ■ 55 ans et plus



Statistiques

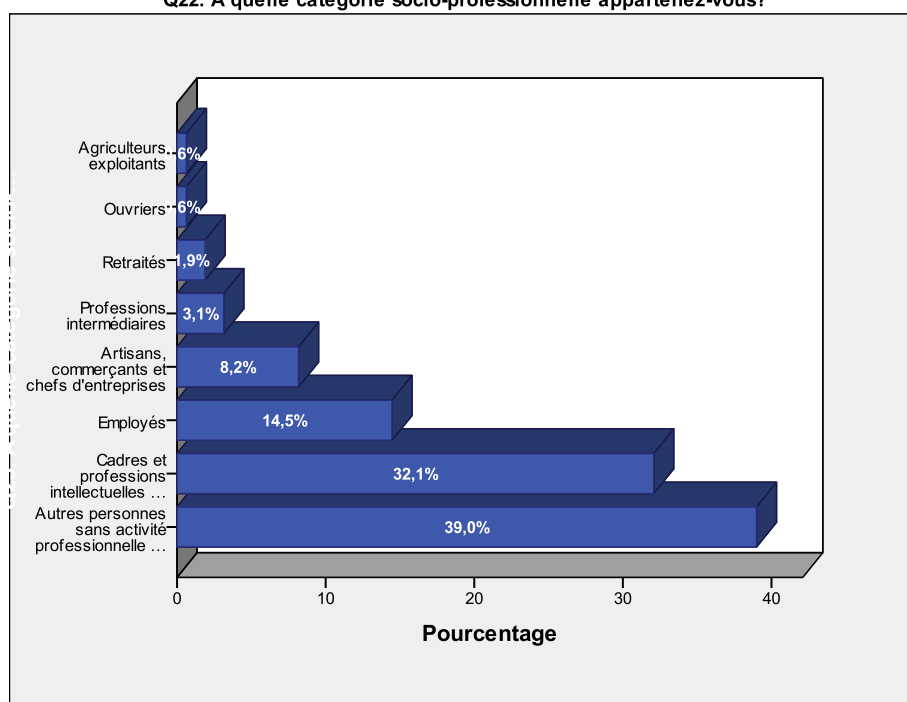
Q22. A quelle catégorie socio-professionnelle appartenez-vous ?

N	Valide	159
	Manquante	0

Q22. A quelle catégorie socio-professionnelle appartenez-vous ?

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide Agriculteurs exploitants	1	,6	,6	,6
Artisans, commerçants et chefs d'entreprises	13	8,2	8,2	8,8
Autres personnes sans activité professionnelle (étudiant, demandeur d'emploi)	62	39,0	39,0	47,8
Cadres et professions intellectuelles supérieures	51	32,1	32,1	79,9
Employés	23	14,5	14,5	94,3
Ouvriers	1	,6	,6	95,0
Professions intermédiaires	5	3,1	3,1	98,1
Retraités	3	1,9	1,9	100,0
Total	159	100,0	100,0	

Q22. A quelle catégorie socio-professionnelle appartenez-vous?



Ecole de Management Léonard de Vinci

Mémoire de recherche

Sujet du mémoire : « La gestion de la relation client dans la téléphonie mobile »

Auteur : Maxime Petit

Responsable du mémoire : Laila Namaci

Année de réalisation : 2011

Résumé du mémoire :

Les nombreux progrès en matière de technologies liés à l'évolution du comportement des consommateurs ont amené les entreprises à être davantage orientées client.

Parallèlement, des outils de gestion de la relation client ont vu le jour et se sont généralisés. En effet, le CRM est désormais au cœur des stratégies des entreprises car il leur permet de connaître davantage leurs clients et il est donc plus facile de les fidéliser. Elles sont donc plus productives optimisent leur coûts.

Les acteurs du marché de la téléphonie mobile, marché extrêmement concurrentiel, avec l'arrivée de Free en tant que 4^e opérateur mobile, et le développement des MVNO, ont très vite compris l'intérêt du CRM. C'est d'ailleurs un des piliers de leur stratégie.

Cette gestion de la relation client doit utiliser tous les canaux afin de répondre aux attentes des consommateurs. Cependant, on constate que le point de vente physique est trop souvent négligé au profit du canal téléphonique ou bien encore Internet, ce qui génère souvent une vive insatisfaction de la part des clients.

Différentes actions sont mises en place pour remédier aux problèmes constatés sur les lieux de vente, et elles ont des effets très positifs sur l'approche de la relation client. Cependant, l'étude menée a montré qu'il reste encore beaucoup de chemin à faire pour les opérateurs...

Mots clés :

-Relation client, CRM, GRC, satisfaction, fidélisation, multicanal, point de vente, téléphonie mobile, expérience, affluence, réclamations, service

Je soussigné _____, responsable du mémoire, donne un avis :

☐ favorable - ☐ défavorable à la mise à disposition au public d'une copie de ce mémoire en salle de documentation.

Signature :

Date :

Je soussigné _____, rédacteur du mémoire, autorise l'EMLV à conserver une copie de ce mémoire accessible en salle de documentation et certifie qu'il ne contient aucune donnée à caractère confidentiel.

Signature :

Date :