

## **Analyse de la Gestion de la Relation Client (GRC) au sein des Institutions de Micro Finance (IMF) au Mali : cas de nyèsigiso de la commune VI**

### **Analysis of Customer Relationship Management (CRM) within Microfinance Institutions (MFIs) in Mali: case of nyèsigiso in commune VI**

**Aïchata FANE**

Enseignant chercheur

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion

Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako

**Centre Universitaire de Recherche Economique et Sociale (CURES)**

Mali

[aichadjeguel@gmail.com](mailto:aichadjeguel@gmail.com)

**SAMASSEKOU Sory**

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion

Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako

**Centre Universitaire de Recherche Economique et Sociale (CURES)**

Mali

[sorysamassekou@yahoo.fr](mailto:sorysamassekou@yahoo.fr)

**KAMISSOKO Boubacar**

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion

Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako

**Centre Universitaire de Recherche Economique et Sociale (CURES)**

Mali

[Boubacarkamissoko897@gmail.com](mailto:Boubacarkamissoko897@gmail.com)

**Date de soumission :** 15/03/2021

**Date d'acceptation :** 29/04/2022

**Pour citer cet article :**

FANE A. & al. (2022) « Analyse de la Gestion de la Relation Client (GRC) au sein des Institutions de Micro Finance (IMF) au Mali : cas de nyèsigiso de la commune V I », Revue Internationale du chercheur «Volume 3 : Numéro 2» pp : 214 - 231

## RESUME

Ce travail se propose de comprendre et d'expliquer le processus de gestion de la clientèle mise en œuvre dans le secteur de la micro finance de Nièsigiso au Mali (Bamako). Pour ce faire, nous avons élaboré un guide d'entretien auprès de 15 clients dont 3 choisis par agence. En Effet, construire une relation durable n'a jamais été une mince affaire en raison d'innombrables contraintes auxquelles sont confrontées les entreprises. Ces contraintes peuvent être à la fois internes qu'externes. Au nombre desquelles, nous citons quelques -unes : liées aux ressources humaines, matérielles, financières, la prise en compte des besoins de la clientèle, etc.

Ainsi, les résultats montrent que la GRC au sein de l'institution est à un stade embryonnaire mettant plus l'accent et les moyens sur les activités d'initiation. Ces dernières sont considérées comme la phase préliminaire de la relation avec les clients, et sont celles qui suscitent de la satisfaction. Par ailleurs, les activités de maintien et de développement permettant d'asseoir une relation durable sont moins développées et constituent des éléments d'insatisfaction. L'étude met en exergue l'importance de la GRC dans une logique globale à travers l'intégration et la pratique effective des trois activités gage d'une relation pérenne : activités d'initiation, activités de maintien, activités de développement.

**Mots clés :** GRC, Satisfaction, fidélité, Secteur des IMF

## ABSTRACT

This work aims to understand and explain the customer management process implemented in the microfinance sector of Nièsigiso in Mali (Bamako). To do this, we have developed an interview guide with 15 clients, including 3 chosen by agency. Indeed, building a lasting relationship has never been an easy task due to countless constraints faced by businesses. These constraints can be both internal and external. Among which, we cite a few: related to human, material, financial resources, taking into account the needs of customers, etc.

Thus, the results show that the DRM within the institution is at an embryonic stage with more emphasis and means on initiation activities. These are considered the preliminary phase of the relationship with customers, and are those that generate satisfaction. In addition, the maintenance and development activities that make it possible to establish a lasting relationship are less developed and constitute elements of dissatisfaction. The study highlights the importance of CRM in a global logic through the integration and effective practice of three activities that guarantee a lasting relationship: initiation activities, maintenance activities, development activities.

**Keywords:** CRM, Satisfaction, Loyalty, MFI Sector

## INTRODUCTION :

La microfinance s'impose aujourd'hui dans le monde comme étant l'un des outils les plus prometteurs et rentables afin de relever nombres de défis actuels : création d'emplois, création de revenus, réduction de la pauvreté, etc. Inventée par un professeur d'économie du Bangladesh, nommé Mohammed YUNUS, elle constitue une alternative pour une catégorie de personnes dont les producteurs, entrepreneurs, artisans. Fautes de garanties suffisantes demandées par les banques classiques, ces personnes n'ont d'autres choix en vue de financer leurs activités que de s'orienter vers ce secteur.

A n'en point douter l'importance de ce secteur n'est plus à démontrer dans les économies des pays en voie de développement comme le Mali. Ce secteur a une portée économique et sociale positive non négligeable. Au niveau social, la microfinance, en créant ou participant à la création de milliers d'emplois locaux, permanents (plus de 130 000) et non permanents (près e 920 000) contribue ainsi à la réduction de la pauvreté ceci malgré sa relative faible pénétration du milieu. Les impacts financiers sur le milieu s'analysent en termes de mobilisation de ressources financières et de distribution capillaire de crédits : 7,8% des ressources totales du système financier national. <sup>1</sup>

Par ailleurs, dans un survol historique, les IMF ont longtemps orienté leur politique vers la réalisation de performances financières ; devenues les maitres mots dans leur gouvernance. Tout est mis en œuvre pour afficher de bons résultats financiers. Par conséquent, au sein des IMF, les recherches des causes de la dégradation du portefeuille de crédit sont vues sous l'angle de la gestion des impayés. Or ces causes peuvent être liées à plusieurs facteurs tant internes (défauts de qualité des services fournis, manque de qualification ou absence de formation du personnel, incompétences des dirigeants dans les prises de décisions, etc) qu'externes (relation avec les clients, baisse du niveau de revenu des clients, mauvaise conjoncture, etc.). Parmi ces facteurs externes, les clients représentent ceux capables d'influencer le plus sur sa pérennité. D'où la nécessité de placer le client au centre de la relation (Levitt, 1960).

Dans un contexte de concurrence rude, et où la majorité des produits et services fournis par les IMF se caractérisent par une ressemblance incroyable aux yeux des clients ; il revient aux acteurs de ce secteur de mobiliser de manière constante les moyens (financier, humain, matériel, informationnel) en vue de créer et de sauvegarder une relation durable avec la clientèle. Pour ce faire la notion de GRC s'impose pour les IMF. Elle apparaît pour établir un dialogue avec les clients, à comprendre et à anticiper leurs besoins individuels, à leur proposer une offre personnalisée afin de maximiser à long terme la valeur de la relation établie avec eux.

Ainsi dans une logique volontariste d'asoir une relation durable, notre préoccupation est celle de savoir : comment s'effectue la Gestion de la Relation client de Nièsigiso en vue de créer et maintenir une relation favorable à la satisfaction et à la fidélité ?

---

<sup>1</sup> rapport national sur le développement humain durable humain durable, Edition 2008

Cette recherche a pour objectif de comprendre et d'expliquer le processus de gestion de la clientèle mise en œuvre dans le secteur de la micro finance de Nièsigiso au Mali (Bamako).

En ce qui concerne l'intérêt théorique, ce travail vient à point nommé enrichir la base documentaire de la communauté scientifique sur la notion de GRC au sein des IMF particulièrement dans le contexte Malien. Sur le plan méthodologique, le véritable intérêt de notre travail rentre dans le cadre de la vulgarisation de l'analyse de contenu manuelle de Paillé et Michielli (2016). Quant à l'intérêt managérial, il s'agit d'aider les dirigeants des IMF à comprendre les clients en leur proposant les pratiques de satisfaction et de fidélisation afin d'améliorer leur relation.

Pour réaliser ce travail, nous abordons dans un premier temps, les concepts d'IMF, de GRC. Dans un second temps, nous verrons la démarche méthodologique adoptée et enfin, nous exposerons les résultats de l'étude.

## 1. Cadre conceptuel

### 1.1. Le secteur IMF

C'est en 1986 que remonte le début des activités de microfinance au Mali avec la création des Caisses villageoises d'épargne et de crédit autogérées (CVECA) du Pays Dogon, suivie en 1987 de Kafo Jiginew dans la zone cotonnière. Toutefois, c'est dans les années 1990 que le secteur connaît une réelle expansion avec la création de nombreuses institutions de microfinance (IMF), sous l'impulsion de plusieurs bailleurs et opérateurs étrangers (Agence Française de Développement - AFD, Agence canadienne de développement international - ACDI, Banque mondiale - BM, Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit - GTZ, United States Agency for International Development - USAID, Ambassade des Pays Bas...) et la formalisation du cadre juridique d'exercice des activités de microfinance. Il y a environ 100 IMF enregistrées et agréées par le Ministère de l'Économie et des Finances, mais sept grandes IMF dominent le marché avec plus de 82 % du total des actifs du secteur et 72 % de la clientèle.<sup>2</sup>

Le secteur est dominé par deux institutions mutualistes (Kafo Jiginew et Nyèsigiso) qui, à elles seules, représentent près de la moitié de l'encours de crédit et d'épargne ainsi que du nombre d'emprunteurs. La loi PARMEC, qui vient en dérogation à la loi bancaire, définit les conditions d'activité et les modalités de supervision des IMF. Elle a été adoptée par les Etats de l'Union monétaire ouest-africaine (UMOA) fin 1993 et fixe notamment le taux d'usure à 27 %, exonère les IMF de la plupart des impôts ou taxes et réserve l'exercice des activités de microfinance aux

---

<sup>2</sup> Selon CCS/SFD et BCEAO, enquête 2019

structures mutualistes, les structures associatives ou commerciales pouvant toutefois signer des conventions-cadre quinquennales avec le ministère de l'Economie et des Finances.

Selon les données statistiques de l'année 2020 publiées par la Commission bancaire de l'Union Monétaire Ouest Africaine (UMOA), les institutions de microfinance de la zone monétaire ont affiché un total de bilan de 2 561,0 milliards Fcfa, en progression de 9,1% par rapport à fin 2019. Leurs emplois nets se sont accrus de 6,4%, pour atteindre 1 786,0 milliards Fcfa à fin 2020. Au Mali, les SFD se répartissent selon trois statuts légaux : i) les Institutions mutualistes ou Coopératives d'épargne et de crédit (IMEC) comprenant les réseaux ou les caisses unitaires ; ii) les associations ; iii) les sociétés privées (SA, SARL). Les coopératives et leurs réseaux représentent traditionnellement le type dominant d'institutions de microfinance. On compte aujourd'hui 126 SFD inscrits sur le répertoire des institutions autorisées au Mali.

### **1.2.La notion de GRC :**

Les auteurs divergent quant à l'unanimité des définitions élaborées afin d'appréhender ce concept. Nombreux sont ceux qui militent en faveur de l'usage des nouvelles technologies comme principaux moyens d'interaction pour établir une relation durable avec les clients. Apparue dans les années 1990, elle est souvent utilisée, par les professionnels et consultants, pour désigner des applications informatiques permettant d'établir des interactions et des relations entre l'entreprise et ses clients. Dans le milieu académique, d'un côté, les chercheurs en marketing utilisent habituellement la GRC pour évoquer le marketing relationnel qui vise à établir, développer et maintenir des relations d'échange fructueuses (Morgan et Hunt, 1994 ; Reinartz et al., 2004). Dans le sillage, Payne et Frow (2005) ont proposé de définir la GRC selon trois perspectives situées sur un continuum allant d'une vision tactique en passant par une vision technologique, jusqu'à une vision stratégique.

La perspective tactique est plutôt restrictive. Elle considère la GRC comme une application informatique spécifique permettant l'automatisation de certaines activités marketing en relation avec le client comme c'est le cas avec l'automatisation de la force de vente ou SFA (Sales Force Automation). La perspective technologique utilise le terme GRC pour désigner l'implémentation de solutions intégrées orientées client, basées sur les TI.

La dernière perspective suggérée par Payne et Frow (2005) privilégie une définition large de la GRC s'inscrivant dans une logique stratégique globale permettant à l'entreprise de gérer convenablement ses relations clients et de créer de la valeur ajoutée pour les deux parties. Selon

cette perspective, la GRC n'est pas simplement une application informatique ou une solution technologique permettant d'établir ou de développer des relations fructueuses avec le client, c'est une vraie stratégie d'entreprise créatrice de valeur. Elle vise une relation profitable et de longue durée nécessitant une mise en place cohérente et intégrée de compétences humaines, organisationnelles et technologiques. Elle requiert une vision globale de la part de la direction, une connaissance approfondie des clients dans un environnement multicanal, une utilisation appropriée de l'information et une intégration réussie des processus, ressources et activités.

Billé et Soparnot, (2006) la définissent comme un ensemble de processus qui s'appuient sur les technologies permettant la relation profitable, durable et mutuelle avec le client et la gestion de cette relation.

Ainsi ; dans le cadre de notre travail, nous utilisons la définition de ; Reinartz et al., 2004 comme cadre théorique afin d'analyser le processus de GRC au sein de l'institution. Pour ces derniers, il s'agit un « processus systématique d'initiation, de maintien et de développement de la clientèle afin de maximiser la valeur du portefeuille client ».

### **1.2.1 Les activités d'initiation**

En considérant ainsi que le processus de GRC commence par l'initiation de la relation.

Le but de l'entreprise est d'identifier et d'attirer les clients présentant le plus de valeur.

Bien qu'une dualité oppose souvent l'acquisition de nouveaux clients à la rétention des clients déjà acquis et à l'encontre des discours convenus sur l'importance de la fidélisation, la phase d'acquisition de nouveaux clients, appelée aussi phase de recrutement (Peelen et al., 2009), garde une importance majeure. Une entreprise peut réaliser des gains considérables en investissant sur l'acquisition des nouveaux clients (Ang et Buttle 2006).

Cette phase implique des activités relatives à l'acquisition des clients telles que la prospection, la gestion des comptes et des contacts, lead management et les campagnes de mailings

En outre, plusieurs applications du data mining répondant à un objectif de recrutement de nouveaux clients ont été abordées dans la littérature. Nous citons à titre d'exemple le profilage des meilleurs clients, le calcul de la probabilité de devenir un bon client pour les prospects, (Peelen et al., 2009, p. 185), ou la probabilité d'acquisition pour les prospects, appelée aussi probabilité de conversion (Reimer et al. 2011). Une analyse des attentes des prospects (Peelen et al. 2009, p.184), et une analyse du comportement des prospects sur le net (Reimer et al., 2011) peuvent être également envisagées dans un objectif d'acquisition de nouveaux clients.

### 1.2.2 Les activités de maintien de la relation

La rétention des consommateurs est présentée comme une conséquence majeure des processus relationnel (MORGAN ET HUNT, 1994) ; (GARBARINO et JOHNSON, 1999).

La rétention des clients rentables est l'un des principaux centres d'intérêt du management de la relation clients (Ang. et Buttle, 2006, p.296). Elle englobe toutes les approches nécessaires à la fidélisation des clients (Kracklauer et al., 2003), mais aussi à la satisfaction et au management de l'attrition (churn management) (Mirzeai et al., 2014)

Le maintien de la relation fait référence à la pratique systématique de la qualité, des programmes de fidélité, de parrainage, et de développement des communautés de marque (Rust et al 2000).

Dans cette phase, le désir de l'entreprise est d'approfondir les relations avec ses clients. Le maintien de la relation est très lié à la phase d'initiation, puisque la qualité des interactions durant la phase d'initiation (exemple les relations entre les employés et les clients) influencera ou faciliteront le maintien de la relation (Blattberg et al 2001).

Pour Kumar et al. (2007), l'accessibilité financière des services se résume en trois dimensions à savoir l'accès physique, l'abordabilité et l'éligibilité. S'agissant de l'accès physique, il fait référence au nombre des points de services et à leur convenance. Par contre, l'accès abordable quant à lui, a trait aux différents coûts associés à l'utilisation des services. Enfin, l'éligibilité d'un client se réfère aux conditions requises pour obtenir les services financiers. Ainsi le choix de la zone d'implantation des IMF n'est pas une décision fortuite, pour ceux qui sont dans les agglomérations, leurs sites favorisés sont les centres commerciaux, les marchés, les quartiers populeux où se recrutent leurs potentiels clients. De plus en plus, les clients souhaitent optimiser leur temps et nombreux sont ceux qui choisissent de rester dans une banque du fait non seulement de la proximité géographique des agences, (Des Garets, Paquerot et Sueur, 2009), mais aussi de l'accessibilité financière (Simonet, 2011), ce qui leur permet d'épargner des sommes aussi modiques. Par ailleurs, l'offre bancaire étant assez homogène, la différenciation pourrait provenir de certains éléments importants aux yeux du client tels que les conditions de crédits de l'institution financière, la valeur créée autour des avantages financiers.

La fréquence des contacts désigne les différents moyens ou occasion utilisés par la microfinance pour rencontrer les clients et prospects. La fréquence des contacts entre la banque et son client risque d'influencer la qualité et la durée de leur relation. Plus la fréquence des contacts est élevée (dans une certaine mesure), plus le client est susceptible de demeurer avec son établissement financier car les intervenants ont la possibilité de développer une relation stable (Berry, 1983). Otis (1990) identifie également la fréquence des contacts comme un facteur-clé de succès pour assurer la fidélité des entreprises auprès des établissements financiers .

Le degré de proximité dépend notamment de l'intensité des liens structurels et sociaux (Möller et Wilson, 1995). Son ampleur se construit par la confiance et l'amitié ressentie lors des interactions. La proximité devient alors un atout central en permettant à l'entreprise d'obtenir des informations directement de ses clients mais aussi en développant les liens sociaux à la fois entre les clients et les membres de l'entreprise (Dampérat, 2006), et par là accorder des avantages additionnels à certains clients, ce qui conduit à des sensations de distinctivité personnelle. Ceci permet de renforcer la relation entre les clients et l'entreprise en jouant sur



des variables personnelles telles que l'attachement, la satisfaction (Mimouni et Volle, 2003., Smith et al. 2003 ; Bolton et al. 2000), et concourent à construire une relation durable avec la clientèle.

### **1.2.3 Les activités de développement**

Le développement de la relation se réfère à l'ensemble des activités destinées à élargir la relation avec les clients (Verhoef, 2003).

Celles-ci incluent le cross-selling ou vente associée (Kamakura et al 2003), up-selling (Blattberg et al 2001) ou encore le fait de servir des clients à travers différents points de vente.

Une vente croisée (cross-selling) est une forme de vente additionnelle qui porte sur un produit ou service d'une catégorie différente de celui qui a motivé l'achat d'origine.

Une montée en gamme (up-selling) est également une forme de vente additionnelle qui porte sur un produit ou service plus cher et plus sophistiqué mais de la même catégorie du produit ou service qui a motivé l'achat d'origine (Peelen et al 2009, Reimer et al., 2011)

Dans une phase de développement, le but est l'expansion de l'intensité des transactions, de la valeur des transactions et de la rentabilité des clients existants. Ceci se fait en entraînant le client vers l'achat d'autres produits et services de l'entreprise, en agissant sur la fréquence et volume d'achat, la sélection des occasions d'achat, le type et la valeur des produits achetés ( Kracklawer 2003, Ngai et al., 2009, Reimer et al., 2011).

Par ailleurs, Plusieurs auteurs identifient la confiance comme un facteur critique et important dans le développement d'une relation entre une institution de financement et un client (Day, 1985; Perrien et al ., 1993 et Berry, 1995). Dans cet ordre d'idées, Moorman et al. (1992) définissent la confiance comme la volonté de dépendre d'un partenaire en qui on croit. Dans le domaine des services, plus précisément dans les institutions financières, la confiance prend toute sa signification. En effet, la nature virtuelle et immatérielle de la transaction pousse le consommateur à compter grandement sur la confiance qu'il accorde au fournisseur (Ratnasingham 1999). Les résultats des travaux de Crosby et al. (1990) et de Zineldin (1995) indiquent que le degré de confiance des clients envers leurs banques influence directement leur niveau de fidélité. Par contre, Frazier et Raymond (1991), soulignent que la confiance provient notamment d'une saine gestion des conflits dans l'organisation. Ces auteurs soutiennent que peu de conflits doivent se présenter entre les partenaires, sans quoi la durée de la relation peut être compromise.

## **2.Démarche méthodologique**

Afin de répondre à notre problématique, nous avons adopté une méthodologie basée sur l'approche qualitative inductive en nous appuyant sur la posture interprétativiste. Nous avons adopté afin de comprendre et expliquer le processus de Gestion de la Relation Client (adapté au point de Vue de Yin,2012 ; de Dumez, 2016). Ainsi, notre recherche analyse des actions et interactions tenant des acteurs : clients (Yin,2012 ; de Dumez, 2016).



## 2.1. Collecte des données

Dans le cadre de la collecte des données, pour la taille de l'échantillon, nous avons opté pour la méthode non probabiliste en choisissant la technique du « choix raisonné ». Nous avons choisi, dans le cadre de l'interview, les personnes les plus adéquates. Le nombre d'interviewés s'est limité à 15. Ainsi, nous avons effectué notre guide d'entretien auprès de 15 clients dont 3 choisis par agence.

**Tableau 1: Liste des interviewés**

Poste	Raison du choix	Date d'entretien	Nombre d'entretiens	Durée Totale
Membres ou Clients	Il est l'utilisateur de biens et services.	Février et Mars 2022	15	6heures 55 minutes

Source : Nous-même

En somme, nous avons réalisé 15 entretiens pour une durée de 415 minutes soit 27,67 minutes par entretien.

Nous avons travaillé avec le principe de réplification théorique. Ce choix s'explique par deux principales raisons. Tout d'abord c'est une méthode qui est utilisée dans des recherches qualitatives pour la construction de théorie de même que son test pour avoir des résultats différents. Ensuite, le principe de la saturation n'est pas facile à mettre en application.

## 2.2. Outils et techniques d'analyse

Pour analyser les données, nous avons procédé à la transcription de toutes les données et opté pour l'analyse du contenu thématique. Cette dernière consiste à « transposer d'un corpus donné en un certain nombre de thèmes représentatifs du contenu analysé, et ce, en rapport avec l'orientation de la problématique de recherche (Mucchielli, Paillé, 2021 ; Gavard-Perret et al, 2018). L'objectif est de trouver, par une approche horizontale et verticale, les thèmes récurrents entre les différents documents ou entretiens du corpus et les contenus qui s'y rattachent.

Avant de procéder à l'identification des sous thèmes, des thèmes et des rubriques, nous avons affecté un code à chaque interviewé et à la codification.

**Tableau 2 : Affectation des codes des dirigeants**

Interviewés	Code
Dirigeant 1 agence Magnabougou	D1
Dirigeant 2 agence Magnabougou	D2
Dirigeant 1 agence Banankabougou	D3
Dirigeant 2 agence Banankabougou	D4
Dirigeant 1 agence Attbougou	D5
Dirigeant 2 agence Attbougou	D6
Dirigeant 1 agence Nyamakoro	D7

Source : Nous-mêmes

**Tableau 3 : Affectation des codes**

Interviewés	Code
Client 1 agence Magnabougou	C1
Client 2 agence Magnabougou	C2
Client 3 agence Magnabougou	C3
Client 1 agence Banankabougou	C4
Client 2 agence Banankabougou	C5
Client 3 agence Banankabougou	C6
Client 1 agence Attbougou	C7
Client 2 agence Attbougou	C8
Client 3 agence Attbougou	C9
Client 1 agence Nyamakoro	C10
Client 2 agence Nyamakoro	C11
Client 3 agence Nyamakoro	C12
Client 1 agence Senou	C13
Client 2 Senou	C14
Client 3 Senou	C15

Source : Nous-même

Le codage est le découpage du corpus grâce aux unités d'analyse choisies afin de constituer les catégories voire rubriques (Thiétart, *opcit*). Notre codage a été effectué à postériori dans une logique de thématisation (catégorisation séquencée). Ainsi, lors des 5 premiers entretiens (un

entretien réalisé par avec un client de chaque institution), nous avons tiré les principaux indicateurs (thèmes) relatifs à la Gestion de la Relation Client. En effet, nous sommes partis sur la base du terrain et les thèmes qui en sont découlés. Nous avons 3 rubriques : activités d'initiation, activités de maintien et activités de développement. Chaque rubrique nous a permis d'avoir des thèmes pour le codage. Ainsi, nous avons résumé les rubriques et les thèmes dans le tableau ci-dessus.

**Tableau 4 : Définition des thèmes de l'analyse de contenu**

Rubriques	(Thèmes)	Sous thèmes
Activités d'initiation	Prospection (36)	Bouche à oreille (10)
		Médias (09)
		Agents commerciaux (17)
	Installations (33)	L'emplacement (4)
		Propriété des lieux (02)
		Le local (03)
		Les heures d'ouvertures et de fermeture (24)
	Communication (21)	L'accueil et orientation (02)
		La facilité à comprendre les produits et services (04)
Information sur les produits(15)		
Activités de maintien	Front office(30)	Le comportement du personnel de contact(00)
		Clarté et transparence des informations sur les produits(05)
		Les procédures d'ouverture d'un compte (10)
		La rapidité des opérations (15)
	Programmes de fidélité (20)	L'élaboration d'un mécanisme de traitement des plaintes des membres (15)
		Proximité géographique (05)
		Offre promotionnelle (00)
	Stratégie de satisfaction (20)	La réalisation d'une enquête de satisfaction des membres (00) Le prix des services (20)

Activités de développement	Différents canaux (64)	Point de vente (17) Gestion en ligne (20) Téléphone (27)
	Confiance	Aux produits et services Au personnel Capacité de gérer les conflits

Source : Nous-même

Nos données ont été analysées qualitativement et quantitativement (Thiétart et al, *op.cit*, pp.559-561 ; Bardin, *op-cit*, p.132-p.156 ; Paillé et Michielli, *op-cit*).

Les analyses quantitatives ont porté essentiellement sur un comptage des unités.

Les analyses qualitatives ont permis d'interpréter l'agencement de ces unités en les replaçant dans un contexte plus global. Son objectif a été d'apprécier l'importance des thèmes dans le discours plutôt que de les mesurer.

### 3.Résultats

Nos résultats sont agencés en fonction de l'analyse des trois activités : initiation à la relation, maintien et développement.

Il ressort globalement de nos entretiens un jugement et une évaluation positifs de la part des clients envers activités d'initiation.

Nous pouvons citer quelques preuves :

« J'apprécie leur manière de rechercher les clients, l'institution fait plus de publicité autour des produits, de l'existence même de l'institution. Par exemple, je l'ai connu via les agents commerciaux et de temps à autre, la publicité passe à la radio. » Code C4.

« J'approuve leur politique, car de plus en plus l'institution est présente dans plusieurs lieux et cherche toujours à se rapprocher de la clientèle. Je n'ai plus besoin d'aller de quartier en quartier pour effectuer mes opérations de dépôts et de retraits. » Code C5

« J'ai connu l'institution à travers une amie qui est déjà membre de cette institution. C'est grâce à elle que je suis ici, car elle m'a parlé de leur professionnalisme et de leur sens accru des relations humaines. » Code C14

« Je suis membre de cette institution grâce à ma mère qui ne cessait de m'encourager pour que je vienne garder mon argent issu de ma recette journalière. Souvent, il m'arrive de verser de petites sommes, et cela n'a jamais posé de problèmes entre le personnel et moi. » Code C8

« Je n'ai pas de problèmes avec le local, il est toujours propre, présentable. Il est spacieux, sans toujours bon. Le personnel est accueillant, souriant, prêt à aider, et à orienter au besoin » Code C11.

« Les heures d'ouverture et de fermeture me conviennent. Elles me permettent de réaliser mes opérations mais je crains souvent la sécurité, car il manque d'agents de sécurité pour assurer notre sécurité physique. C'est ce côté que je déplore fort contrairement aux banques classiques » Code C6.

« Les heures d'ouverture et de fermeture ne me posent absolument pas de problèmes, elles me permettent d'effectuer mes opérations. Code C7.

« Je n'ai rien à reprocher au personnel de façon générale, ils sont d'un bon accueil, et surtout sociable » Code C9

« Personnellement, je déplore la lenteur des opérations. Vous savez, lorsque l'on s'habitue aux services bancaires, on voit tout de suite la différence. Ici, tout est fait à la main et il faut une longue durée pour se faire prendre en charge. » Code C3.

« Sans vous mentir, bien vrai que les boîtes sont installées un peu partout dans toutes les agences, je me demande souvent à quoi elles servent. Je me rappelle par le passé avoir déposées 3 lettres me plaignant du taux d'intérêt et d'un autre problème. Par la suite, je n'ai reçu aucune réponse ou appel n'en parlons pas des offres promotionnelles. Aussi ; lorsque l'on contracte le crédit, les agents de crédits sont souvent ennuyeux avec les appels incessants, les nombreux rappels quant à la date de paiement. » Code C8.

« Je n'ai connu un cas où le personnel avant la demande du client s'est mis à me parler voir m'informer sur les produits. Ils le font à la demande. Aussi, c'est ma première fois d'assister à une enquête tenant compte de mon opinion au sujet de l'institution. Il m'arrive de penser qu'ils sont là uniquement pour notre argent et non notre personne. Ils sont là pour leur seul intérêt. .... » Code C7.

« Je suis satisfaite du personnel de contact, il donne envie de revenir, oriente, informe et souvent il m'arrive d'user de la relation de cousinage entre peulh et forgeron pour détendre l'atmosphère et cela même fait que mes préoccupations et plaintes ne sont jamais négligées.

*Ils sont une référence en matière de communication, de sens accru aux relations humaines. Sincèrement, je ne peux que les féliciter et les encourager à persévérer dans leur travail. »*

*Code C12*

*« Personnellement, je suis en on terme avec le personnel, de surcroît avec ceux en contact avec les clients, ils sont allègres, sociables, et surtout serviables. J'avais des soucis au sujet de quelques services et le personnel en contact m'a orienté vers qui de droit, ce qui m'a beaucoup aidé, et cela a davantage fortifié ma relation avec les caissiers, les agents de crédits.»*

*Code 15*  
Cependant, les activités de développement et de maintien font l'objet d'évaluation négative et suscite une insatisfaction de la clientèle.

Quelques verbatim viennent en appui confortés nos propos :

*« Je me plains surtout, des réclamations, souvent, je me demande à quoi servent ces boîtes aux lettres »*

*Code C7*  
*« Les taux sont élevés et les procédures d'obtention du crédit sont longues et fastidieuses... »*  
*Code C9.*

*« Je n'ai pas été témoin d'offre promotionnelle, les produits ont toujours gardés leur prix et le taux d'intérêt exorbitant. Je me plains aussi des délai d'obtention des crédit et du temps relativement cours pour le remboursement.»*

*Code C1*  
*« Il y'a moins d'agence souvent, on est obligé de se déplacer pour connaitre l'état de notre compte qui pouvait être informatisé. Sans compter que c'est toujours les veilles méthodes de travail : un carnet dans lequel est noté les opérations de retrait et de dépôt. Sur ce plan ; les banques sont vraiment en avance ».*

*Code C3*  
*« Je n'ai jamais bénéficié d'offres promotionnelles et n'a pas eu connaissance de son existence. Les taux d'intérêts appliqués découragent. Il n'y a pas suffisamment de points de vente. Aussi, les opérations sont lentes, tout se carnets de à la main, par exemple : le remplissage des carnets »*

*Code C8*  
*« A aucun moment, je n'ai été contactée par l'entreprise, ni par téléphone ni par écrit, etc. Je trouve qu'il n'y a pas assez de point de ventes. Je demande à l'institution de s'adapter à l'évolution de l'environnement, qui consiste à instaurer des nouvelles technologies pour certaines opérations élémentaires comme : consulter son compte sur place, faire ses dépenses avec son compte à distance, etc. »*

*Code C10.*  
*« Je n'ai jamais été contacté pour un quelconque motif en relation avec les produits ou services ou savoir si je suis satisfait ou non des services. »*

*« J'ai confiance en l'institution, c'est pourquoi, j'y suis client. Je pense et a la conviction que les risques de détournement d'argent sont minimes voire inexistants par rapport aux autres institutions e la place, dont la réputation est ternie par la population. » Code C13.*

*« A aucun moment, je ne me souviens d'être en désaccord avec le personnel ou avec un client. Cette institution est digne de confiance et fait tout pour maintenir cette bonne image. Je l'ai d'ailleurs connue à travers un membre de la famille, j'avoue qu'à ce jour jusqu'à maintenant, je n'ai été déçu du service fourni. » CodeC14.*

*« Je ne me rappelle pas d'un service mis en place pour contacter les clients, tout compte fait, le personnel me donne d'amples informations suites à mes demandes. » CodeC2*

*« En tant qu'agent commercial, mon rôle est de m'occuper de la clientèle. A part les moyens classiques de recherche de la clientèle, il n'y a pas de logiciel de gestion de la clientèle. »CodeD1*

*« Nous sommes sur la voie d'installation de base de données pour gérer et suivre les traces des clients, Nous sommes à la phase initiale, avec le temps, nous lui donnerons le contenu et les formes requises pour rester permanemment en contact avec les clients. »CodeD3*

*« Il n'y a pas à ma connaissance de logiciel destiné à gérer la clientèle. Toutes fois, l'institution mise sur d'autres démarches visant à privilégier les clients par la mise en place des actions assurant la satisfaction et la fidélité des clients. » CodeD4*

*« L'installation de technologies fait défaut, car ce n'est pas une mince affaire. Elle est coûteuse, et nécessite des études et analyses sur plusieurs éléments avant en place. Aussi, au regard de la nature de la clientèle, le plus souvent avec un niveau faible d'instruction, nous adoptons notre politique à cela. »CodeD7*

*« Sans vous mentir ,les nouvelles technologies font parties de nos projet. Cependant ,leur mise en œuvre nécessite d'énormes moyens. Il faut au préalable mener des études de marché, former le personnel pour l'application et surtout veuillez à tenir en compte les besoins des clients. Nous moyens actuels nous empêchent de nous lancer et la clientèle ne semble pas en faire une priorité. »CodeC6*

*« Vous savez, il est toujours bon de s'adapter aux mutations de l'environnement. Pour l'heur ,nous avons pas encore installé de logiciel gérant proprement la relation avec les clients. Toutes fois, le personnel reçoit à intervalle de temps régulier des formations pour leur accompagner dans leur gestion de la clientèle. »CodeC4*

*« Aucun secteur n'est épargné qu sujet du changement, que cela soit à la demande des clients ou pas il faut leur imposer le changement. Nous travaillons d'arrache-pied afin que notre*



*institution soit leader sur le marché. Des études de marché sont en cours pour la réorientation de notre politique actuelle vers le numérique. Il en va de notre intérêt. Je vous donne, un exemple, les banques ont amorcé cette stratégie depuis belles lurettes. Leur clientèle a la possibilité de consulter leur compte via l'internet sans même se déplacer. »CodeC3*

#### **4-Discussion**

Nos résultats mettent, en exergue, majoritairement, l'existence et la concentration des efforts de l'institution sur les activités d'initiation. Elles sont sources de satisfaction et ont un impact important sur la relation avec les clients. Le développement de ces activités s'explique par le fait que l'institution s'adresse à une couche ciblée de la population ; et cette dernière a un niveau d'instruction faible. En outre, l'institution s'inscrit dans une stratégie de minimisation des coûts et les dépenses engagées dans les activités d'initiation visent à contribuer à l'atteinte de cet objectif.

Par ailleurs, la majorité des membres (clients) éprouve fortement un sentiment d'insatisfaction face aux activités de rétention et de développement de la relation. Ces dernières peines à se développer en raison de leur coût relativement élevé. En effet, la mise en place d'une véritable GRC reposant sur les nouvelles technologies implique la mobilisation de ressources matérielle, financière, humaine. Un tel point de vue est confirmé dans les travaux de Sheth et Shainesh, 2005.

#### **CONCLUSION ET LIMITES**

Notre recherche a porté sur l'analyse de la Gestion de la Relation Client (GRC) au sein des Institutions de Micro Finance (IMF) au Mali : cas de nyèsigiso de la commune VI.

Les résultats ont montré que la GRC au sein de l'institution se trouve à un état embryonnaire donnant plus la priorité aux activités d'initiatives comparé aux autres activités de rétention et de développement. Ainsi, elle met l'accent sur les aspects préliminaires de la relation dont accueil et orientation, communication, le comportement du personnel de contact etc. Cette approche est limitative Or, la GRC prend naissance à partir des activités d'initiation puis se concrétise véritablement dans les deux autres activités. Ces dernières ont pour caractéristique de créer la proximité et la continuité de la relation par le biais de l'implémentation de solutions intégrées orientées client reposant sur les technologies de l'information. En vue d'une gestion relationnelle pérenne, l'institution doit inscrire ses actions dans une approche globale qui ne se limite guère à une application informatique ou technologique, mais à l'ensemble de étapes de GRC telles que stipulé par Rienard et al,2004. De plus,Il s'agit d'une véritable stratégie

nécessitant pour sa réussite l'implication de l'ensemble des parties prenantes (personnel et clients) dans l'optique d'une création de valeur.

A l'instar de toute recherche, celle-ci comporte des limites :

-La non disponibilité sur le terrain des informations de certains clients du fait de leur occupation professionnelle ce qui a entraîné d'énormes allers retours.

-L'incapacité de certains clients à comprendre les quelques termes techniques du français en Bambara par manque d'alphabétisation.

-La taille de l'échantillon relativement faible (au total 15 clients ont été interrogés) d'où une étude en profondeur s'avérerait nécessaire pour prendre en charge plus de clients, d'agences dans le but d'extrapoler les résultats.

Des perspectives de recherches futures sont possibles et peuvent aborder les thèmes suivants :

-GRC et performance au sein des PME ;

-Impact de la GRC sur la fidélité de la clientèle : cas de l'Orange Mali

## **BIBLIOGRAPHIE :**

1. BARDIN L (2013). L'analyse de contenu. Paris : Presses Universitaires de France.
2. BUISSON F « Gestion de la relation client : apports et limites de la gestion des connaissances », thèse en sciences de gestion.
3. DOMPIE TATSINKOU Y. et al. (2022) « La relation-client dans les configurations des systèmes de contrôle de gestion au sein des EMF (Etablissement de Microfinance) », Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 5 : Numéro 1 » pp : 796 – 826.
4. EL KORAICHI Mustapha (2014) « La gestion de la relation client dans la banque : Cas du marché marocain », Revue Gestion et Organisation « Volume 6 » pp :20–27.
5. GORSE F (2008) « Institution de micro finance au Mali, évaluation rétrospective »
6. MEHNAZ S (2015) « Programme d'évaluation du secteur financier » note technique.
7. MOYOLE M E et al(2019), « gestion de relation client dans les établissements de microfinances : une illustration a partir des pratiques spécifiques au caméroun », Revue Internatiae du Marketing et Management Stratégique « Volume 1 : Numéro 1 » pp :45-63.
8. MOYOLE M E et MBASSI J C (2020) « Perception de l'efficacité de la gestion de la relation client dans les établissements de microfinance Camerounaises », Revue africaine de management « Volume 5 : Numéro 3 » PP :62-84.

9. NICOLAS BLONDEAU(2006) « la microfinance un outil de développement durable ? » S.E.R « Tome405 » pp188 à 198.
10. PAILLE, P., & MUCCHIELLI, A. (2012). *L'analyse qualitative en sciences humaines et Sociales*. Paris: Armand Colin.
11. REINHARD H. SCHMIDT (2013) « microfinance et éthique » Revue d'économie financière « Volume 4 : Numéro 112 » pp : 243 – 276.
12. THIETART R A et al (2014). *Méthodes de recherche en management*. Malakoff : DUNOD.