

# Banques tunisiennes : Des enjeux de la fidélisation de la clientèle et des systèmes d'information marketing

Le taux de bancarisation relativement élevé et le raffermissement de la concurrence entre les banques commerciales en Tunisie, notamment après la vague de privatisations, rappelle au secteur que la fidélisation est un enjeu de marché majeur. En effet, fidéliser coûte moins cher qu'acquérir de nouveaux clients. De plus, les clients les plus fidèles s'érigent souvent en ambassadeurs de l'établissement de crédit. En outre, ils sont souvent rentables, s'ils sont bien choisis et rationnellement segmentés. Un système d'information marketing où le client est au cœur du dispositif permet l'élaboration d'un programme à court et moyen terme de fidélisation et de communication efficaces.

## Satisfaire n'est pas forcément fidéliser

Aujourd'hui et plus que jamais, les produits et services de base offerts par les banques de la place doivent être irréprochables. Avant d'envisager de mettre en place un plan de fidélisation, il s'agit d'obtenir une satisfaction maximum des clients. Le taux moyen de satisfaction globale mesuré lors des enquêtes SIGMA varie entre 10 et 50% pour les meilleures banques commerciales tunisiennes. En France, ce taux oscille autour de 80%. Mais s'il y a un lien entre satisfaction et fidélité, la corrélation entre les deux est cependant relativement faible, excepté pour les extrêmes, les clients très satisfaits ou très insatisfaits : dans le premier cas, il faut les fidéliser, dans le second cas, il faut monter un programme spécifique pour les retenir ou les reconquérir. La fidélité à sa banque peut être forcée, passive ou active. Pour le segment des clients particuliers, il s'agit souvent de fidélité forcée où les banques commerciales tunisiennes imposent à leurs clients la domiciliation des salaires lors de l'octroi de crédits, ceci donne l'impression aux bancarisés d'être « enfermés », créant de fait un ressentiment entre les clients et leurs banques. Il existe aussi une forme de fidélité passive où le client reste par routine ou par crainte de l'effort lié au changement. Une étude récente menée par SIGMA a relevé que 58 % des bancarisés tunisiens restent fidèles à leur Banque par habitude. Mais là où les programmes de fidélisation sont opérationnels et nécessaires, c'est au niveau du concept de fidélité active : On s'in-

téresse aux attitudes du client, à ses comportements, à son profil voire à ses valeurs pour mieux le connaître, mieux le satisfaire, mieux le retenir et enfin le gagner en client fidèle. Il est à noter que le bancarisé tunisien devient de plus en plus curieux, et la proportion de clients qui regardent les comparateurs, fournis régulièrement par la presse locale et diffusés par l'Observatoire de la qualité des services bancaires de la BCT, ne cesse d'augmenter.

## Segmentation, CRM et système d'information marketing

Les programmes de fidélisation, construits sur l'idée de traitement individualisé de masse, alliant compréhension du cycle de vie de chaque client mais aussi actions de fidélisation globales économiquement rentables, nécessitent des systèmes d'information orientés client. Cela permet l'élaboration de segmentations marketing sociodémographiques, socioculturelles, situationnelles, une segmentation prenant en compte le potentiel et la rentabilité du client ou encore une segmentation comportementale afin de prendre davantage en compte le client plutôt que la banque et son offre. Toutes ces segmentations se nourrissent de données clients allant du profil aux comportements, aux attitudes, aux attentes tacites ou licites (besoins non exprimés). Il s'agit de passer du stade « Éviter les plaintes » au stade « Inspirer confiance au client » pour finir par « S'attirer la fidélité du client » par des actions ad hoc en fonction du segment identifié pour chaque client. Les techniques de data mining et les logiciels adaptés à ce type d'analyse sont aujourd'hui désormais bien maîtrisés en Tunisie. Par ailleurs, aucune banque de la place ne s'est engagée formellement dans un processus CRM (système automatique de gestion de la relation client). Au-delà du coût de l'investissement, un dispositif d'enregistrement de toutes les données concernant le client consigné dans une même base de données commerciales fait souvent défaut. Ces données peuvent être une demande d'information sur un « crédit voyage » ou l'annonce d'un changement d'adresse, tout est bon à prendre dans une logique de rebondissement par une offre adaptée et une proximité client. Cela permet



d'agir à court terme avec des ventes croisées pour dégager un revenu supplémentaire rapidement et à long terme pour que le client ait envie de rester. Il faut informer le client sur ce qui peut l'intéresser et consolider la relation. Le but est de rentrer dans une relation de plus en plus positive et d'empêcher le client de se

dire « C'est mieux ailleurs ».

## L'efficacité de la proximité relationnelle par la communication traditionnelle

La fidélisation passe également par des actions de communication et d'information visant à établir et développer une véritable relation avec la clientèle. La connaissance des clients à travers le traitement statistique des bases de données commerciales, l'analyse de leurs comportements d'achat et la compréhension de leurs motivations sous-jacentes sont des préalables indispensables pour pouvoir communiquer efficacement avec eux. L'information peut être transmise aux clients par l'intermédiaire de supports de communication écrits, qui se doivent d'être ciblés et clairs, voire didactiques. Les enquêtes SIGMA ont montré, à ce niveau, que les clients bancarisés tunisiens ont grand besoin de cette clarté, cela conditionne leur relation de confiance avec leur banque.

Il peut s'agir de guides sur des sujets spécifiques ou de newsletters, qui permettent d'entretenir un lien durable avec les clients. De plus, le client des banques en Tunisie est de plus en plus multiconnecté (Internet, SMS, Call center,...). Dans le cadre des opérations de fidélisation, il est donc essentiel de prendre en compte l'importance de la croissance des nouvelles technologies et l'importance de la relation affinitaire avec le client, rendue possible encore une fois par une connaissance accrue de son comportement et de ses attitudes (vis-à-vis de la banque, des nouvelles technologies, des offres de produits et services bancaires, ...) à travers l'analyse des bases de données commerciales de nouvelle génération : un client, un identifiant unique. □

Par Hassen Zargouni  
Directeur général de SIGMA Conseil