

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

MARKETING RELATIONNEL ET FIDÉLISATION DE LA CLIENTÈLE DANS  
LE SECTEUR IMMOBILIER EN CÔTE D'IVOIRE

MÉMOIRE

PRÉSENTÉ

COMME EXIGENCE PARTIELLE

DE LA MAÎTRISE ÈS SCIENCES DE LA GESTION

PAR

PATRICK KOUKA MAMPOUYA

AOÛT 2018

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL  
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce mémoire se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.07-2011). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

## REMERCIEMENTS

Avant tout, je tiens à exprimer toute ma gratitude à ma directrice de mémoire Line Ricard. Elle a été d'un support déterminant tout au long de la réalisation de mon mémoire. Ses conseils et critiques m'ont permis de m'améliorer sans cesse, à chaque étape de mon processus de recherche.

Je remercie également toutes les agences immobilières ivoiriennes qui ont bien voulu m'accorder de leur temps. Merci à la CDAIM (Chambre du droit des affaires et de l'immobilier) pour sa collaboration et pour avoir facilité les prises de contact. Ma reconnaissance va également à mes évaluateurs (Lova Rajaobelina et Marc-Antoine Vachon), dont les commentaires ont permis d'obtenir une version améliorée du présent mémoire.

Un merci spécial et toute ma reconnaissance à mon épouse, Lou-Hya qui a fait preuve d'un soutien indéfectible, tout au long de mon programme. Je n'y serais certainement pas arrivé sans elle. À ma mère, Anne Marie, je dis merci d'avoir cru en moi toutes ces années, merci pour sa grande générosité et sa patience. Enfin, j'aimerais dédier ce mémoire à mon défunt père, Basile Mampouya, dans l'espoir de le rendre fier à titre posthume.

## TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES FIGURES.....	v
LISTE DES TABLEAUX.....	vi
RÉSUMÉ .....	vii
INTRODUCTION .....	1
CHAPITRE I : REVUE DE LA LITTÉRATURE.....	5
1.1 Qu'est-ce que le marketing relationnel ? .....	5
1.2 Distinction entre marketing relationnel et CRM (customer relationship management).....	13
1.3 Le marketing transactionnel VS le marketing relationnel .....	14
1.4 Le marketing relationnel et les pays en développement .....	17
1.5 Les variables clés du marketing relationnel.....	19
1.5.1 La satisfaction .....	20
1.5.2 La confiance .....	21
1.5.3 L'engagement.....	23
1.5.4 La communication.....	25
1.6 Marketing relationnel VS Fidélisation.....	26
CHAPITRE II : CADRE CONCEPTUEL DE L'ÉTUDE.....	32
2.1 Cadre conceptuel et objectif de recherche .....	32
2.2 Les questions de recherche .....	34
2.2.1 La satisfaction .....	34
2.2.2 La confiance .....	34
2.2.3 L'engagement.....	35
2.2.4 La communication.....	35
2.2.5 Rôle du contexte culturel et économique .....	36
CHAPITRE III : MÉTHODOLOGIE .....	37
3.1 le secteur immobilier ivoirien.....	38
3.2 Choix de la méthode de collecte de données .....	40
3.3 Élaboration du guide d'entrevue.....	41
3.4 Processus d'échantillonnage.....	42

3.5	Définition de la population .....	42
3.6	Technique d'échantillonnage .....	42
3.7	Taille de l'échantillon .....	43
3.8	Échantillon .....	43
3.9	Analyse des données .....	44
CHAPITRE IV : LES RÉSULTATS DE RECHERCHE .....		45
4.1	Présentation des répondants .....	45
4.2	Principales variables évoquées par les répondants (Q1).....	47
4.2.1	Les variables principales selon le rôle professionnel (Q1) .....	49
4.2.2	Les variables principales selon l'ancienneté de l'agence .....	54
4.2.3	Les variables non spontanées selon le rôle professionnel et selon l'ancienneté des agences participantes .....	57
4.2.3.1	Coûts et opportunités des relations selon les répondants.....	61
4.2.3.2	L'atteinte des objectifs et la qualité du service (Q2) .....	61
4.2.3.3	L'engagement calculé et l'engagement affectif (Q4) .....	63
4.2.3.4	La fidélisation : pratiques de fidélisation et relation à long terme .....	64
CHAPITRE V :DISCUSSION, LIMITES ET AVENUES DE RECHERCHE .....		69
5.1	Discussion des résultats, implications théoriques et managériales .....	69
5.2	Limites de l'étude .....	77
5.3	Avenues de recherche .....	78
CONCLUSION .....		79
ANNEXE A .....		81
GUIDE D'ENTREVUE .....		81
ANNEXE B.....		85
ANNEXE C.....		87
BIBLIOGRAPHIE .....		89

## LISTE DES FIGURES

Figure		Page
1.1	L'échelle de fidélisation idéale selon Payne (1994) .....	28
2.1	Cadre conceptuel de l'étude.....	33
4.1	Variables principales selon le rôle professionnel.....	50
4.2	Variables principales selon l'ancienneté de l'agence .....	55
4.3	Variables non spontanées selon le rôle professionnel.....	57
4.4	Variables non spontanées selon l'agence.....	59

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau	Page
1.1 Les définitions du marketing relationnel (Durif, 2008).....	6
1.2 Comparaison transactionnel vs relationnel (Dwyer, Schurr et Oh, 1987) ....	16
1.3 Autres variables du marketing relationnel (Palmatier, 2006) .....	31
4.1 Profil des répondants et des agences.....	46
4.2 Matrice des occurrences.....	48
B.1 Codage selon le cadre d'analyse attendu et exemples des répondants .....	85
C.1 Tentatives de définitions .....	87

## RÉSUMÉ

La discipline du marketing connaît une importante évolution depuis le début des années 80. De façon théorique et pratique, cela a conduit à un enrichissement de la discipline du marketing, en l'imposant comme un des paradigmes dominants (Durif, Ricard et Graf, 2008). C'est ainsi que le concept de marketing relationnel a progressivement pris de l'ampleur tant dans les domaines industriels, que ceux des services. En Côte d'Ivoire, le secteur immobilier se développe à un rythme rapide, si bien qu'il est devenu capital pour les entreprises locales de s'assurer des relations continues et stables avec les clients, mais aussi des relations qui sont rentables.

Cette étude a pour objectif d'explorer l'existence de l'approche relationnelle dans le secteur immobilier ivoirien. Elle se propose de le faire à travers les composantes principales du marketing relationnel (la confiance, l'engagement, la communication et la satisfaction), et de déterminer si cette approche concourt à la fidélisation de la clientèle.

Les résultats ont mis à nouveau en évidence l'importance de la confiance et de la communication. La satisfaction joue aussi un rôle, mais l'engagement n'a pas été mentionné d'une manière spontanée comme favorisant la fidélisation. En fait, il ressort de cela que la relation est aussi influencée par les attentes purement transactionnelles des clients. Ainsi, le caractère transactionnel des attentes des clients du secteur immobilier ivoirien réduit la portée de l'approche relationnelle en matière de fidélisation. Ce résultat soulève à nouveau l'importance du contexte dans l'utilisation d'une approche relationnelle.

Cette étude a révélé un manque de connaissances de l'approche relationnelle dans le contexte ivoirien. Le contexte, par exemple la crainte de fraudes, et les attentes encore très transactionnelles des clients, limite encore actuellement son utilisation. Néanmoins cette étude fait tout de même ressortir l'intérêt d'une telle approche.

Mots clés : Marketing relationnel, fidélisation, immobilier, Côte d'Ivoire.



## INTRODUCTION

Les marchés ont connu une transition vers une économie basée sur les services, combinée à plusieurs facteurs comme l'évolution du comportement des consommateurs (Palmatier, 2008). Désormais, les entreprises font face à une clientèle plus avertie, plus informée et plus sophistiquée dans ses attentes (Bellaouaïd, 2008 ; Kandampully et Duddy, 1999). Elles doivent également faire face à l'augmentation du désir des consommateurs d'obtenir les caractéristiques et avantages spécifiques découlant d'un échange basé sur la relation : réduction du risque perçu, confiance plus élevée, coopération, plus grande flexibilité, etc. (Bellaouaïd, 2008)

C'est dans ce contexte de concurrence accrue et des marchés de plus en plus libéralisés, que les entreprises ont intérêt à établir des relations privilégiées avec leurs clients, de manière à pérenniser leurs activités (Ivens et Ulrike, 2003). Le champ d'études du marketing relationnel a émergé comme priorité pour les académiciens et les gestionnaires marketing depuis les années 1980 (Durif, Ricard et Graf, 2008). Ce fait peut se confirmer par la création d'une revue consacrée à ce domaine (*Journal of relationship marketing*) en 2002 (Durif, 2008). Ainsi certains des auteurs précédemment cités s'accordent à dire que la pertinence du marketing relationnel en tant que champ d'études a déjà été démontrée. La question est de savoir si celle-ci est justifiée dans les pays en voie de développement et plus particulièrement dans le secteur immobilier.

La revue de la littérature fait ressortir un manque de recherches au niveau de la mise en œuvre de cette perspective marketing dans le contexte des pays d'Afrique subsaharienne (Dadzie et al., 2008 ; Narteh et al., 2013). Plusieurs études ont été

menées jusqu'à présent dans le secteur manufacturier ou dans l'industrie bancaire (Perrien et Ricard, 1995 ; Durif, 2008 ; Eddaimi, 2012 ; Ndubisi et al. 2009 ; Chakiso, 2015). La présente étude est une exploration du concept de marketing relationnel dans le secteur immobilier de la Côte d'Ivoire. En effet, dans l'état actuel des recherches, il y a également un vide sur la mise en œuvre de l'approche relationnelle en lien avec le secteur immobilier même si quelques recherches peuvent être citées (Korsakiene, 2010 ; Sakalauskas et Ibeh, 2003 ; Shang et Yang, 2013). Il faut noter que ces recherches ont souvent porté sur un seul aspect du marketing relationnel comme la gestion de la relation client (CRM), contrairement à présente étude qui aborde l'approche relationnelle de façon globale. L'objectif est d'explorer la pratique de cette approche marketing dans un contexte de pays en voie de développement, dans l'atteinte d'une clientèle fidélisée.

La Côte d'Ivoire est un pays qui est récemment sorti d'une décennie de crise politique. Depuis, les autorités de ce pays ont vite fait d'afficher leur ambition de renouer avec le succès économique d'antan. Selon les statistiques de l'OCDE, l'économie est désormais en pleine relance puisque le taux de croissance annuel est d'environ 10% (OCDE, 2016). C'est dans ce contexte que le secteur immobilier (Achat, vente ou service de gestion de propriétés) constitue un facteur de croissance important, car il est directement lié aux conditions et aux besoins de logements des populations. C'est également un secteur qui a besoin de s'adapter face aux nouveaux défis marketing suscités par la relance économique : une clientèle en situation de fidélité multiple, des exigences accrues, et une concurrence informelle incontrôlée.

La problématique de recherche est donc de savoir si l'approche relationnelle existe au sein du secteur immobilier ivoirien, et si cette approche concourt à la fidélisation des clients. Il faut faire ressortir les dimensions du marketing relationnel qui existent dans le contexte de l'étude, et noter les variables qui peuvent être définies comme typiques au contexte de la Côte d'Ivoire et des pays en développement.

Le contexte culturel dans lequel une relation se déroule, en conditionne l'issue selon Palmer (1997). L'auteur questionne les éléments qui conduisent à l'échec ou au succès de la mise en œuvre du marketing relationnel, s'il est transposé dans un contexte outre-mer encore très peu, ou non étudié (Palmer, 1997). Néanmoins, dans un contexte d'économie en voie de développement, le fait que les marchés soient encore majoritairement locaux peut contribuer à faciliter l'établissement d'une relation entre vendeurs et acheteurs. Il est beaucoup plus simple de s'adapter à chaque client de façon plus individuelle (Palmer, 1997).

L'idée du marketing relationnel selon laquelle les partenaires ont intérêt à faire durer la relation a été principalement testée dans des contextes de marchés occidentaux (Samaha et al. 2014). Par conséquent, dans le cas d'une culture comportant la présomption sous-jacente que le gain d'une partie ne peut être atteint que par la défaite d'une autre, le principe de marketing relationnel pourrait échouer dans son exploitation.

L'étude de l'application du concept de marketing relationnel selon différents contextes culturels et économiques est encore peu présente dans la littérature. Elle représente certainement un enjeu sur lequel il faudra s'attarder dans cette recherche.

Aussi, la présente étude débute par un chapitre concernant la revue de la littérature. Il traite de la définition des principaux concepts : le marketing relationnel et ses différentes variables, ainsi que la fidélisation. Ce chapitre comportera également une section sur le marketing relationnel dans les pays en voie de développement. Le deuxième chapitre présente le cadre conceptuel et les différentes questions de recherche formulées à partir de la revue de la littérature.

Le chapitre trois concerne la méthodologie et les raisons qui justifient ce choix. Au quatrième chapitre, il s'agit de présenter les résultats et leur interprétation. Enfin, le dernier chapitre traite des conclusions de l'étude, des implications théoriques, quelques recommandations managériales et les pistes pour de futures recherches.

## CHAPITRE I

### REVUE DE LA LITTÉRATURE

Ce chapitre présente les différentes théories qui permettent de mieux cerner le sujet. Les études les plus pertinentes y seront mentionnées selon la structure suivante : en premier lieu, il s'agit de présenter l'approche du marketing relationnel, en second lieu cette revue traite de la fidélisation.

#### 1.1 Qu'est-ce que le marketing relationnel ?

Cette section vise à présenter le concept de marketing relationnel tel que défini dans la littérature.

Cela fait maintenant plus de trois décennies que le marketing relationnel est à l'avant-plan de la discipline marketing dans son ensemble (Palmatier et al. 2006). Il s'agit d'un concept qui a pris naissance dans le domaine du marketing industriel et celui du marketing de service (Grönroos, 1994 ; Parasuraman et Berry, 1991). Ainsi une définition des plus utilisées est que le marketing relationnel consiste à établir, développer et maintenir des relations d'échanges avec succès (Morgan et Hunt, 1994). Cependant, il faut relever le fait que la définition de cette approche marketing a évolué à travers le temps (tableau 1.1). Ainsi, la définition a été actualisée de la manière qui suit : « le marketing relationnel est une perspective stratégique multilatérale basée sur une connaissance profonde des partenaires et sur un certain nombre de normes contractuelles, ayant pour objectif de créer, développer, consolider et éviter la rupture d'une relation, et qui permet la maximisation des bénéfices à long terme de l'ensemble des parties prenantes impliquées » (Durif, 2008 ; p118). Cette définition rejoint celle de Roberts-Lombard qui soutient que le point focal du marketing relationnel est d'établir et de gérer des relations à long terme avec les différentes parties prenantes de

l'entreprise. Cela implique que la relation ne se limite pas seulement aux clients proprement dits, mais également aux fournisseurs, aux employés et autres partenaires influents (Mornay Roberts-Lombard, 2012).

Tableau 1.1 Les définitions du marketing relationnel (Durif, 2008 p112)

Dates	Définitions	Auteur(s)
1983	Le marketing relationnel est l'attraction, le maintien et la mise en valeur des relations clients dans les organisations multi-services.	Berry (p. 25)
1985	Marketing orienté vers une relation forte et durable avec les clients individuels.	Jackson (p. 2)
1989	Formation de relations acheteur-vendeur à long terme, à travers la création de liens sociaux et structurels entre les entreprises.	Turnbull et Wilson
1990	Établir, maintenir et mettre en valeur les relations avec les clients et les autres partenaires, dans une logique de profit, de manière à ce que les objectifs des parties impliquées se rencontrent. Cela est atteint par un échange mutuel et la réalisation des promesses.	Grönroos (p. 138)
1991	Le marketing relationnel concerne l'attraction, le développement et la rétention des relations développées avec les clients.	Berry et Parasuraman (p. 133)
1992	Le but d'une vente relationnelle est de gagner la position de fournisseur préféré, en développant la confiance dans les comptes clés, sur une certaine période donnée.	Doyle et Roth (p. 59)
1992	Le marketing relationnel est un effort intégré pour identifier, maintenir et construire un réseau avec les consommateurs individuels, et pour renforcer continuellement le réseau dans le bénéfice mutuel des deux parties, à travers des contacts interactifs, individualisés et à valeur ajoutée sur une longue période de temps.	Shani et Chalasani (p. 34)
1993	Le marketing relationnel est un effort intégré pour identifier, maintenir et construire un réseau avec les consommateurs individuels, et pour renforcer continuellement le réseau dans le bénéfice mutuel des deux parties, à travers des contacts interactifs, individualisés et à valeur ajoutée sur une longue période de temps.	Shani et Chalasani (p. 34)

Dates	Définitions	Auteur(s)
1993	Le marketing relationnel peut être vu comme une problématique marketing avec des responsabilités asymétriques et une certaine implication organisationnelle et managériale, ayant pour résultat un processus d'interaction dans lequel la personne en contact joue un rôle clé sur le long terme.	Perrien, Filiatrault et Ricard (p. 3-4)
1993	Le marketing relationnel réfère à toutes les activités de marché directement orientées vers l'établissement, le développement et le maintien d'échanges relationnels réussis.	Morgan et Hunt (p. 22)
1994	Le marketing relationnel est un processus continu par lequel l'entreprise élabore une alliance à long terme avec les clients, autant potentiels qu'actuels, et par lequel elle collabore pour l'atteinte de buts spécifiques communs avec ces derniers.	Evans et Laskin (p. 440)
1994	Le marketing relationnel est vu comme un ensemble de relations, de réseaux et d'interactions. Il met l'emphase sur une relation interactive et la rentabilité à long terme.	Gummesson (p. 5)
1994	Le marketing relationnel se définit comme la compréhension, l'explication et le management de la relation de collaboration d'affaires en cours entre fournisseurs et client. Il s'agit d'une école émergente de la pensée marketing.	Sheth
1994	Le marketing relationnel, c'est identifier, établir, maintenir, solidifier et quand cela s'avère nécessaire, rompre la relation avec les clients et les autres parties concernées, de façon à ce que les objectifs des deux parties concernées se rencontrent.	Grönroos (p. 1)
1994	Le marketing relationnel peut se définir comme un processus marketing asymétrique et personnalisé, s'échelonnant à long terme avec des bénéfices bilatéraux et, reposant sur une connaissance profonde des caractéristiques et des besoins des consommateurs.	Perrien et Ricard (p. 21-22)
1995	Le marketing relationnel correspond au développement et maintien de relations proches, à long terme, mutuellement bénéfiques et satisfaisantes, entre individus et organisations. Ces relations sont basées sur la confiance et la collaboration.	Wilson

Dates	Définitions	Auteur(s)
1995	Le marketing relationnel est vu comme une orientation stratégique adoptée par les organisations acheteuses et vendeuses, qui représente un engagement à une collaboration à long terme mutuellement bénéfique.	Morris, Brunyee et Page (p. 361)
1997	Le champ du marketing relationnel se propose de fournir aux entreprises les moyens et les voies à suivre pour qu'elles puissent créer et gérer un environnement dédié à la création de valeur mutuelle.	Oruen (p. 38)
1999	Le marketing relationnel est la création proactive, le développement et le maintien de relations avec les clients. Il existe sept catégories conceptuelles fondamentales qui définissent le marketing relationnel: naissance, développement, maintien, long terme, interaction, résultat et contenu émotionnel.	Harker
1999	Le marketing relationnel comprend la compréhension, le maintien et le développement de relations fortes avec les clients et les autres parties prenantes. Il est orienté vers le long terme. Son but est de délivrer une valeur à long terme aux clients et la mesure de son succès est la satisfaction du client à long terme.	Kotler et Armstrong (p. 50)
2000	Cadre émergent destiné à créer, développer et maintenir des échanges de valeur entre les parties impliquées, par lesquels les relations d'échange évoluent, afin d'arriver à des liens continus et stables dans la chaîne de fournisseurs.	Ballantyne
2000	Stratégie orientée vers le client rentable et désireux de s'engager dans une relation, qui est destinée à maintenir et à améliorer celle relation, et est associée à une relation d'échange, à des interactions continues et personnalisées, permettant la création de liens sociaux entre l'entreprise et le client.	Benamour
2003	Le marketing relationnel a pour but de bâtir, développer et maintenir des relations de longue durée mutuellement bénéfiques entre l'entreprise et le client. L'analyse se focalise sur un client individualisé et met l'accent sur le pilotage de relations durables entre un client et un fournisseur fidèles.	Cova et al. (p. 11)
2003	Le marketing relationnel consiste à établir des relations durables avec des clients (ou des groupes de clients), sélectionnées en fonction de leur contribution potentielle au succès de l'entreprise. L'objectif est de conquérir et de fidéliser ces clients grâce à une relation gagnant/gagnant.	Ivens et Mayrhofer (p. 40)



Dates	Définitions	Auteur(s)
2004	Orientation stratégique destinée à établir, maintenir et développer des relations de long terme avec ses clients dans le but d'augmenter les bénéfices mutuels et basée sur un certain nombre de normes venant accroître la confiance entre les parties.	Graf (p.38)
2004	Le marketing relationnel diffère de l'approche transactionnelle du marketing en ce sens que <i>«le client individuel devient la priorité, que l'emphase est mise sur les interactions, et que les clients sont que l'emphase est mise sur les interactions, et que les clients sont des fournisseurs»</i> (Diller, 1994, p. 2). La prise en compte des échanges entre entreprises dans une perspective long terme.	Ivens et Pardo (p.5)
2006	Le marketing relationnel a pour objectif de construire des relations à long terme mutuellement satisfaisantes avec les clients, les fournisseurs et les distributeurs dans l'espoir de gagner et de maintenir leurs préférences et les affaires à long terme.	Kinard et Capella (p.360)
2007	Ensemble des approches marketing se concentrant sur la relation entre une entreprise, ses clients et ses différentes parties prenantes.	Bonnemaizon, Cova et Louyot (p. 50)
2007	Cette approche se concentre sur la valeur de vie de client plutôt que sur la valeur d'une transaction unique afin d'obtenir une part du client plutôt qu'une part de marché.  Une orientation relationnelle implique que le marketing se concentre sur la rétention des clients en maintenant et renforçant les relations gagnantes/gagnantes dans le temps. Cette approche implique que les relations sont plus amenées à se développer dans des situations où les clients sont en contact plus fréquemment avec le fournisseur de service.	Ward et Dagger (p. 282)

Une autre définition est que le marketing relationnel consiste à établir des relations durables avec des clients (ou groupe de clients) sélectionnés en fonction de leur contribution potentielle au succès de l'entreprise : il s'agit des clients les plus lucratifs (Ivens et Ulrike, 2003). Ces auteurs sont cependant d'avis que les éléments non quantifiables de la contribution du client sont peu valorisés. Ainsi, pour établir des relations privilégiées avec les clients, une entreprise doit proposer des avantages spécifiques qui représentent une réelle valeur ajoutée relationnelle.

Il faut donc se focaliser sur les clients qui ont l'intention d'avoir une relation à long terme avec la firme, car ce ne sont pas tous les clients qui souhaitent une relation continue (Delpont et al. 2011).

De façon concrète, le marketing relationnel peut se matérialiser sous différentes formes (offres de programmes de loyauté, communications avec les clients par téléphone ou courriel, formation du personnel de service au développement de relations personnelles avec les clients), dans le but d'obtenir des avantages de la part des clients, comme la fidélisation de ceux-ci.

La notion de l'aspect relationnel se retrouvait déjà dans la définition du marketing établie par Grönroos (1994, p.9), « Le marketing vise à établir, à maintenir et améliorer les relations avec les clients et autres partenaires, pour un profit, afin que les objectifs des parties impliquées soient atteints. Ceci est réalisé à travers un échange mutuel ainsi que la réalisation des promesses ». En somme, il s'agit de la construction et de la gestion des relations. La pertinence de cette définition réside dans l'origine du terme marketing relationnel qui a été introduit pour la première fois par Berry en 1983, dans un contexte de marketing de service (Grönroos, 1994). Cependant, la gestion des relations n'a rien de nouveau dans le monde des affaires.

D'un point de vue historique, il faut noter que les relations étaient de la plus haute importance dans le commerce antique. C'est dans ce sens que Grönroos se réfère à un proverbe de commerçant du Moyen-Orient de l'ancien temps en stipulant qu'il vaut mieux en tant que marchand d'avoir un ami dans chaque ville (Grönroos, 1994). Cette citation révèle à quel point le concept de marketing relationnel est un nouveau vieux concept (Berry, 1995). Berry a mis en lumière l'idée qu'une entreprise qui gagne les faveurs et la loyauté de ses clients en satisfaisant leurs demandes et besoins n'était pas inconnue des commerçants par le passé. Par conséquent, cet auteur déterminait la satisfaction des clients comme une variable importante, à la base du marketing relationnel pour aboutir à la loyauté (fidélité). L'acquisition de nouveaux clients ne

serait qu'une étape du processus marketing. Le marketing relationnel est donc un concept selon lequel servir et réaliser des ventes auprès de clients existants, vont de pair avec l'acquisition de nouveaux clients. En somme, un bon service est nécessaire pour perpétuer la relation, une vente qui se déroule bien est nécessaire pour améliorer la relation (Bagozzi, 1975 ; Berry, 1986 ; Gummesson, 2002).

Malgré ses effets bénéfiques sur la rétention des clients, le marketing relationnel ne s'applique pas à tous les clients. Différents aspects comme les coûts qui y sont associés, demandent une sélection des clients qui ont un fort potentiel de rétention et de rentabilité (Berry 1995). Le marketing relationnel est particulièrement applicable aux entreprises du secteur des services pour 3 principales raisons (Berry, 2002) :

1. Il s'agit d'un secteur où le client a un besoin continu ou périodique. Ce besoin nécessite l'entretien d'une relation récurrente avec le fournisseur (exemples : médical, bancaire, assurances ou coiffure). Les biens, tangibles, impliquent une consommation immédiate, ou une notion de propriété plus ou moins étendue dans le temps, sans nécessité de relation avec le fournisseur.
2. Le client qui sollicite le service a le contrôle sur son fournisseur, par exemple la sélection d'un nettoyeur à sec, d'un dentiste versus l'achat d'une maison ou d'une voiture.
3. Le service est la seule cause de la relation entre fournisseurs et clients. Dans le cas d'un bien, le fournisseur peut s'appuyer sur le bien tangible pour établir la relation, et poursuivre avec le service adéquat pour renouveler celle-ci.

La pertinence de ce dernier point réside dans le fait que le client a le contrôle de ses choix et a des alternatives à tout service et toute relation qui lui sont proposés. Cela peut mener à un phénomène de fidélité multiple, c'est-à-dire que le client est fidèle, mais il alterne ses achats ou transactions entre différents prestataires.

En étudiant particulièrement le secteur des services, Parasuraman (1991) a déterminé qu'au-delà de la simple transaction, les clients de ce secteur d'activités désirent une relation qui perdure à travers un service personnalisé (Parasuraman, 1991).

À la lumière des études qui ressortent dans la littérature, le marketing relationnel repose sur quatre piliers fondamentaux (Gordon, 1998 in [Ambroise et al., 2009], Morgan et Hunt, 1994, Dwyer et Schurr, 1987; Levitt, 1980) : la confiance, l'engagement, la communication et la satisfaction. Ces éléments sont qualifiés par Morgan et Hunt (1994) de « key mediating variables » (Variables médiatrices clés du marketing relationnel). Les variables importantes du marketing relationnel peuvent être divisées en 2 groupes : soit elles sont des variables à effet psychologique (satisfaction, confiance et engagement), soit il s'agit de variables à effet comportemental (loyauté, bouche-à-oreille) (Cetinã et al. 2015).

Les variables à effet psychologique sont celles qui nous paraissent les plus pertinentes à la recherche actuelle, car l'ensemble des définitions à travers les années, montrent qu'elles sont celles qui se rapprochent le plus de l'unanimité au sein de la communauté scientifique.

Entre 1994 et 2007, la définition du marketing relationnel a beaucoup évolué (Durif, 2008). Après 2007, cette approche a montré qu'elle se focalise sur la valorisation du lien avec les clients, qui vise à attirer, maintenir et renforcer les relations avec les clients les plus rentables, dans le but d'obtenir des bénéfices réciproques (Abdelmoula, Ricard et Préfontaine, 2014). Cependant, comme soutenu par Gummesson (2017), il est plus aisé de faire ressortir des fragments de recherches empiriques d'une publication scientifique, qu'une nouvelle théorie consensuelle. Considérant que toutes les définitions précédentes constituaient des fragments manquants d'une définition, Gummesson (2017) a introduit le concept de marketing relationnel total (total marketing relationship) : le marketing relationnel comme le marketing en général se

définit comme l'interaction qui existe entre des réseaux de relations (Gummesson, 2017).

Le marketing relationnel total, se veut un élargissement de l'approche relationnelle à d'autres notions telles que la gestion de la relation client, ou CRM – customer relationship management (Christopher et al. 2002 ; Payne et Frow, 2013, Gummerus et al. 2017). Il faut tout de même une distinction de ce qu'est le CRM afin de mieux comprendre l'élargissement du champ d'études.

## 1.2 Distinction entre marketing relationnel et CRM (customer relationship management ou gestion de la relation client)

La notion de CRM est un dérivé du concept de « contract management », qui a émergé dans les années 1980, à propos de la conservation de détails informationnels sur les clients en vue de contacts futurs (Shaon et Rahman, 2015). Il s'agit de la mise en place d'outils technologiques, notamment des modules dédiés, et de progiciels intégrés pour collecter et utiliser les informations recueillies sur les clients de façon à mieux les servir (Ambroise, 2015). Shaon et Rahman (2015) soutiennent qu'un bon CRM contribuerait à l'atteinte de la satisfaction et la fidélisation de la clientèle. Si le marketing relationnel est une approche ou une orientation stratégique visant la rétention de la clientèle, le CRM constitue un ensemble de pratiques commerciales basées sur la technologie. Le marketing relationnel constitue l'approche, et le CRM est un des outils pour identifier, acquérir, développer et maintenir une rentabilité durable et une fidélisation de la clientèle, en fournissant des produits et services appropriés en temps voulu (Galbreath et Rogers, 1999 in Shaon et Rahman, 2015).

C'est au travers du CRM que l'approche relationnelle peut se matérialiser au sein d'une entreprise (Šonková et Grabowska, 2015), mais cela n'est pas toujours le cas pour les petites entreprises. Il s'agit donc de la capacité à se servir de la technologie dans le domaine de la gestion des relations avec la clientèle. En effet, le CRM est constitué d'éléments tels que les mégas bases de données, les centres d'appels,

l'automatisation des campagnes marketing, ou encore la gestion automatisée de la force de vente (NGoala, 2007).

Il faut cependant remarquer que la technologie ne crée pas des relations, mais elle contribue à la réalisation des relations avec la clientèle (Buttle et Maklan, 2015). Par ailleurs, le CRM conduit aujourd'hui à se focaliser sur le client : il rend possible une meilleure identification des clients, une plus grande différenciation des offres, une communication plus interactive avec les clients (Internet, téléphone, etc.) voire une personnalisation de masse (offre unique par client) (NGoala, 2007).

### 1.3 Le marketing transactionnel VS le marketing relationnel

La dissociation entre le marketing relationnel et le marketing transactionnel n'a pas toujours été évidente, car la majorité des transactions comporte des aspects relationnels (Dwyer, Schurr et Oh, 1987).

Avant l'introduction du concept de marketing relationnel, le paradigme de marketing dominant était celui des 4 P (produit, prix, place ou distribution, et promotion) axés sur la vente de biens tangibles, et Kotler a été un des auteurs qui a adapté le concept au secteur des services (Kotler, 1977).

Certains auteurs soutiennent que de nouveaux paradigmes ont émergé depuis les dernières décennies : ceux-ci convergent vers une nouvelle logique dominante du service ou « service dominant logic » (Paulin et Ferguson, 2010 ; Vargo et Lusch, 2004). Ce concept se différencie puisqu'il reconnaît que (Vargo et Lusch, 2008) :

1. Le service est la base fondamentale de l'échange
2. Les biens sont un mécanisme de distribution pour la provision de service
3. Toutes les économies sont des économies de service
4. Le client est toujours co-créateur de valeur

5. Une approche orientée vers le service est de façon inhérente une approche orientée vers le client, et relationnelle.
6. La valeur d'un service est toujours déterminée par le bénéficiaire

L'idée soutenue par Vargo et Lusch (2008), c'est par exemple que l'application de compétences au profit d'une tierce partie est le fondement de tout échange économique (Vargo et Lusch, 2008). Par conséquent, même lorsque des produits ou des biens sont impliqués, le moteur de l'activité économique est le service. La logique de service dominant a pour prémisse que toutes les économies sont des économies de service, et le fait que toutes les entreprises sont essentiellement des entreprises de service ouvre la voie à de nouvelles approches innovantes du marketing (Vargo et Lusch, 2008). En somme, il faut retenir que la prestation de service est tout aussi fondamentale que l'échange de biens tangibles.

Afin de faire ressortir la différence entre ces deux concepts majeurs, le tableau 1.2 peut être pertinent (extrait de Dwyer, Schurr et Oh, page 4, 1987).

Grönroos (1995) soutient que le marketing transactionnel signifie que la firme ou le vendeur ne se concentre que sur des échanges et transactions uniques, et sans suite. La perspective de temps est plutôt courte et l'unité d'analyse est la transaction.

Le marketing relationnel, par contre, a une perspective de temps qui est plus longue. Il est donc plus dans la promotion de la continuité. Ici, le gestionnaire marketing ne voit pas les résultats à court terme comme l'objectif principal. Il vise plutôt de réussir à obtenir des résultats à long terme grâce à des relations durables avec les clients. Ainsi, les relations deviennent l'unité d'analyse.

Tableau 1.2 Comparaison transactionnel vs relationnel<sup>1</sup> (extrait de Dwyer, Schurr et Oh, p.4, 1987)

Attentes contractuelles	Types de transactions	Échange relationnel
Caractéristiques situationnelles		
Durée de l'échange (Début, durée, et fin de l'échange)	Courte durée, fin basée sur la performance	Sujet à des ententes préalables ; l'échange est plus long dans le temps, reflet d'un processus continu
Nombre de parties	Deux parties impliquées	Souvent plus de deux parties
Obligations	Proviennent d'offres et de demandes simples. Elles viennent de croyances et d'habitudes de consommations standardisées.	Les sources d'obligations sont des promesses faites dans le cadre d'une relation. Les obligations sont détaillées et personnalisées à chaque relation.
Caractéristiques du processus		
Relations personnelles primaires (interaction sociale et communication)	Relations personnelles minimales, communications prédominantes superficielles	Importantes communications personnelles, non économiques, formelles et informelles
Solidarité contractuelle (régulation du comportement dans l'échange en vue d'assurer la performance)	Conduite par les normes sociales, les règles et la recherche d'un gain personnel	La satisfaction psychologique est ce qui motive les ajustements et contrôles personnels. L'attention est portée sur l'aspect légal.
Transférabilité (possibilité de transférer les droits, obligations, et satisfaction à d'autres parties)	Transférabilité complète. Peu importe qui remplit l'obligation contractuelle.	Transférabilité limitée, l'échange dépend fortement de l'identité des parties impliquées
Pouvoir (Abilité d'imposer sa volonté à autrui)	Le pouvoir peut être exercé quand les promesses sont faites, jusqu'à leur exécution	Interdépendance accrue, augmente une application judiciaire du pouvoir dans l'échange

<sup>1</sup> Traduction libre



Par ailleurs, il faut savoir que l'approche transactionnelle implique le minimum, sinon aucun contact avec les clients en dehors de ce qui se rapporte directement au produit ou aux autres éléments du mix marketing. Sous cette perspective, le client ne recevra pas grand-chose qui lui permette de déduire une certaine valeur ajoutée. La situation est toute autre dans la perspective relationnelle. Le contact avec les clients est plus élargi avec une possibilité de valeur ajoutée variée (information, connaissance, sociale, etc.). Les principales raisons du changement d'un marketing principalement transactionnel au marketing relationnel seraient entre autres, la concurrence qui est de plus en plus intense dans les marchés et le développement de la technologie (Šonková et Grabowska, 2015).

Le marketing relationnel peut être considéré comme opposé au marketing transactionnel en ce qui concerne le renouvellement de la relation entre vendeurs et clients, et le manque de recherche à ce sujet s'est comblé au fil du temps (Berry, 1986 ; Grönroos, 1994b ; Gummesson, 2002 ; Schurr et Ozanne, 1985). Il apparaît toutefois y avoir un intérêt en ce qui concerne l'étude de cette approche, appliquée en contexte de pays en développement (Ndubisi et Wah, 2009).

#### 1.4 Le marketing relationnel et les pays en développement

Les recherches sont très influencées par une pratique du marketing relationnel basé sur les modèles occidentaux, avec relativement peu de considération du facteur culturel et environnemental sur le succès de l'approche en question (Samaha et al. 2014). La présente section montre que les études précédentes ont déterminé que les variables principales du marketing relationnelles sont les mêmes, en contexte occidental, comme en contexte de pays en développement. La différence de la présente étude c'est de questionner l'existence de l'approche relationnelle, alors que les études précédentes partaient de la prémisse selon laquelle il existe une approche relationnelle dans les différents pays étudiés, au sens de la littérature classique. De plus, ces recherches

étaient en majorité quantitative, alors qu'ici, il s'agit d'une exploration basée sur une méthodologie qualitative.

La tendance observée est la combinaison du marketing transactionnel et relationnel, avec une forte tendance vers le marketing transactionnel. Il faut noter également que la plupart des études effectuées en contexte de pays en développement l'ont principalement été dans le secteur des services financiers (Narteh et al. 2013). Le manque de recherches empiriques effectuées dans des pays en voie de développement, et la similarité des variables observées constituent l'intérêt de la présente section (Kakeeto-Aelen et al., 2011 ; Ndubisi et Wah, 2009). En effet, certains auteurs que nous citerons aux paragraphes suivants, ont fait ressortir les variables du marketing relationnel, avec un impact différent selon différents pays d'études. Les variables ayant le plus d'impact sur l'ensemble de l'approche relationnelle ne sont jamais les mêmes, et varient d'un pays à l'autre.

Dans l'état actuel de la recherche, quelques résultats sont à noter : les firmes d'Afrique de l'Ouest se caractérisent par des pratiques de marketing à la fois transactionnelles et relationnelles. Et cela s'explique par la nature des marchés dans cette région du monde : les marchés sont majoritairement locaux (Dadzie et al. 2008). De manière générale, les pratiques de marketing relationnelles ou transactionnelles varient en fonction du niveau de stabilité environnementale et contextuelle (politique, économique, et sociale). Les cas du Ghana et de la Côte d'Ivoire se distinguent par le fait que la norme dans la sous-région est une combinaison de marketing transactionnel et relationnel, avec une tendance plus forte vers le marketing transactionnel (Dadzie et al. 2008).

Lors d'une étude en Afrique de l'Ouest (Ghana), il a été déterminé que la satisfaction, la loyauté, la profitabilité et la fidélisation sont des résultats de la pratique du marketing relationnel (Narteh et al. 2013). Mattila (2006) soutient que la résolution

de conflits est une autre variable du marketing relationnel, de même que la notion d'engagement qui ressort dans la littérature classique (Narteh et al. 2013). rep

est selon ces derniers auteurs, la résultante d'un attachement émotionnel et un important déterminant de la loyauté des clients. Toujours en contexte ghanéen, il a été déterminé que la communication doit être aussi fréquente que possible, et la confiance est également définie comme la capacité à tenir les promesses de service.

En contexte égyptien, une étude de Yacout (2010) a révélé que seule la confiance affecte la fidélité des clients, et cela est particulièrement vrai dans un contexte de service à forte implication (Yacout, 2010). La perspective est différente en Éthiopie, car il est considéré que créer un client fidèle est au cœur de toute entreprise (Chakiso, 2015). En effet, les variables identifiées par la littérature classique y sont observées et l'étude de Chakiso (2015) fait ressortir que la gratitude et l'engagement sont les facteurs qui ont le plus d'impact sur la fidélisation de la clientèle. Comme en contexte ghanéen, la notion de résolution de conflit est également présente et importante sur le plan de l'impact.

Par ailleurs, une étude de Kakeeto-Aelen et al. (2011) en contexte ougandais a démontré que la satisfaction de la clientèle, la confiance ainsi que l'engagement, jouent un rôle significatif dans la construction et l'amélioration des relations à long terme. Mais le rôle et l'importance de chaque variable dépendent du secteur d'activité et du contexte (Kakeeto-Aelen et al., 2011 ; Najja et al., 2014). Les résultats de ces études ont également montré qu'en règle générale, les entreprises dont les pratiques de marketing relationnel menaient à un niveau de satisfaction élevé obtenaient un plus haut niveau de fidélité de la clientèle.

### 1.5 Les variables clés du marketing relationnel

La revue de la littérature permet de constater que le nombre de variables qui constituent l'approche relationnelle ne tient pas dans une liste exhaustive, mais il est

entendu que le marketing relationnel comporte des variables considérées comme des « piliers » de la discipline (Durif, 2008). Il s'agit ici de présenter ces « piliers ».

### 1.5.1 La satisfaction

La notion de satisfaction dans une perspective de marketing relationnel comme dans une perspective transactionnelle concerne le fait d'arriver à combler les attentes des clients (Crosby et al. 1990). Kakeeto-Aelen et al. (2011) soutiennent que la satisfaction relève des outils de marketing relationnel utilisés, ainsi que de leur contexte d'application. Cela rejoint l'idée que la vision participative du client dans la production d'un service, par des outils tels qu'un site web par exemple, a pour conséquence que le client endosse une partie de la responsabilité de l'accomplissement du service. C'est donc cette responsabilisation qui conduit à une plus grande satisfaction du client (Gruen, 2005 ; Harker et Egan, 2006). Il y a une distinction à faire entre une satisfaction dite cognitive plus adaptée au secteur des services, par rapport à une satisfaction dite affective (Dabholkar et Overby, 2005). En effet, les recherches ont démontré que la satisfaction englobe à la fois les attentes et toutes les perceptions (aspect cognitif) des consommateurs, et par exemple, la qualité d'un service est liée aux dites perceptions (Babakus and Boller, 1992; Cronin and Taylor, 1992; Dabholkar et al., 2000 in Dabholkar et Overby 2005). La qualité du service est intimement liée à la satisfaction du client d'où la nécessité de s'attarder sur la notion de satisfaction cognitive dans la présente étude. L'aspect de la satisfaction affective n'est pas négligeable, car l'évaluation que les clients font de la satisfaction est essentiellement affective et émotionnelle (Dabholkar et Overby, 2005).

Aussi, faire le suivi de cette satisfaction, c'est constituer un système d'information en temps réel (Grönroos, 1994a). C'est ce système d'information qui fournira une base de données constamment mise à jour, au gestionnaire marketing. Selon Grönroos, on y tient des informations à propos du niveau de satisfaction ou d'insatisfaction des clients.

Par ailleurs, il faut noter une idée selon laquelle le client ne sait pas ce qu'il obtient, jusqu'à ce qu'il ne l'obtienne pas (Levitt, 1981). Ainsi, la satisfaction est en quelque sorte une variable qui est « sourde » selon les termes de l'auteur, c'est-à-dire que son existence ne peut être affirmée que par son absence. Cependant, les consommateurs peuvent être satisfaits par une expérience nouvelle, sans avoir connu l'état d'insatisfaction, donc d'absence de satisfaction. Ce dernier point soulève l'existence de la notion de confiance dans la relation. En effet, une grande satisfaction promeut le développement de la confiance et motive une orientation de la relation vers le long terme (Ndubisi et Wah, 2009). Ces auteurs soutiennent que lorsque les clients sont satisfaits, la possibilité qu'ils se retirent de la relation d'affaires est grandement réduite. Cependant, la force de ces relations peut dépendre des situations personnelles des clients (Belanche et al. 2013).

### 1.5.2 La confiance

La confiance constitue le fondement de la relation (Morgan et Hunt, 1994 ; Parasuraman, Berry et Zeithaml 1991). Elle se définit comme la volonté de compter sur un partenaire considéré fiable (Moorman et al. 1992). La décision d'accorder la confiance dépend de la personne qui la prend, de la personne à qui la confiance va être accordée ainsi que de la situation. Ainsi, la difficulté que les consommateurs ont à accorder leur confiance relève du risque perçu (financier, social, physique, etc.) (Roberts-Lombard, 2012).

Selon Parasuraman, Berry et Zeithaml, établir la confiance est nécessaire afin d'être capable de gérer les attentes des clients (Parasuraman, Berry et Zeithaml 1991). En effet, ces auteurs ont déterminé que les clients des entreprises de services, comme ceux de tout autre secteur, souhaitent être traités de façon juste et équitable. En d'autres mots, la qualité du service que le client obtient doit être à la hauteur de ce que ce service coûte. La confiance disparaît dès que le client perçoit qu'il est traité de façon inéquitable. Ainsi les entreprises ne doivent pas se limiter à se demander si leurs

pratiques marketing sont légales, elles doivent s'interroger sur le niveau d'équité de celles-ci (Berry, Parasuraman et Zeithaml, 1991).

Dans les faits, avant de parvenir à construire une relation, il existe une longue période pendant laquelle les partenaires acquièrent une connaissance sociale ainsi qu'une confiance qui est mutuelle (Palmer, 1997). En outre, si la satisfaction du client implique d'arriver à combler ses besoins, la notion de confiance peut se définir comme l'assurance que l'intérêt du client sera pris en compte au moment de le servir (Crosby et al. 1990). C'est également la croyance que la parole ou la promesse d'un partenaire est fiable et que celui-ci remplira ses obligations, dans une relation d'échange (Moorman et al., 1992 ; Morgan et Hunt, 1994 ; Schurr et Ozanne, 1985).

Selon Groomroos (1994), le fait de compter sur l'autre partenaire implique qu'il y a de l'incertitude et de la vulnérabilité de la part de celui qui est en position de devoir faire confiance. S'il n'y a pas de vulnérabilité et d'incertitude, la confiance est inutile, car le partenaire qui fait confiance ne peut contrôler les actions de l'autre partenaire.

Par ailleurs, il a été démontré que l'appréciation entre partenaires d'affaires se juge sur la base de la fréquence de rencontres face à face et que c'est ainsi que la confiance se développe (Palmer, 1997). En effet, selon Palmer, c'est dans le contact plus individualisé que les vendeurs peuvent déterminer à quel point s'investir dans une relation peut s'avérer rentable.

Ainsi, il y a plusieurs pratiques marketing qui permettent de susciter la confiance des clients : les noms de marque, les logos, ou les sceaux de certification sont des symboles qui sous-tendent un certain niveau de service, ou une certaine qualité de produit (Palmer, 1997 ; Schurr et Ozanne, 1985). Selon Schurr et Ozanne, outre l'expérience du vendeur ou prestataire de service, les politiques de garanties comptent parmi les antécédents les plus explicites de la confiance. C'est en ce sens qu'une garantie de service constitue un standard de qualité, gage de la confiance que l'on peut

avoir en un partenaire commercial. Il s'agit de techniques dites de création d'images, qui permettent de contrôler les idées à priori que peuvent avoir les clients vis-à-vis du partenaire d'affaires.

Dans une économie qui est désormais mondiale, il est primordial d'être un collaborateur en qui l'on peut avoir confiance, et donc de faire partie d'un réseau relationnel, pour être plus compétitif (Morgan et Hunt, 1994). L'environnement économique mondial est très compétitif, et les consommateurs sont constamment bombardés par toute sorte d'offres dans les médias. Par conséquent, les fournisseurs qui ont une relation de confiance avec leurs consommateurs sont susceptibles d'un engagement plus important (Mornay Roberts-Lombard, 2012).

### 1.5.3 L'engagement

L'engagement dans une approche relationnelle est la croyance qu'une relation à long terme avec un partenaire d'affaires est suffisamment importante pour justifier le maximum d'efforts pour l'entretenir : le partenaire engagé croit que la relation vaut la peine qu'on travaille à la faire durer (Morgan et Hunt, 1994). Dans la littérature, deux types d'engagements sont à retenir pour les besoins de cette étude : l'engagement calculé (la relation est une nécessité pour le consommateur) et l'engagement affectif (le désir d'être en relation) (Gustaffsson et al. 2006).

Engagement calculé : est causé par la possibilité d'un coût lié à l'interruption de la relation d'affaires comme la recherche d'un nouveau fournisseur, il peut notamment arriver lorsqu'il n'y a aucune alternative à la relation d'affaires (Gustaffsson et al. 2006). En d'autres termes, un individu sera engagé dans la relation parce que la valeur des ressources investies dans la relation serait considérablement diminuée si l'individu choisissait de mettre fin à la relation et d'en commencer une autre.

Engagement affectif : ressort comme une conséquence des sentiments émotionnels et de rapprochement entre les parties engagées (Meyer et al. 1993). De plus,

l'engagement affectif est la dimension qui détermine le plus le désir du consommateur, de continuer une relation dans le futur (Roberts et al. 2003).

En somme, Gustafsson (2006) soutient que l'engagement affectif concerne la confiance et la réciprocité dans une relation, tandis que l'engagement calculé concerne l'existence de coûts de substitution ou le manque d'alternatives viables. L'engagement apparaît comme un élément essentiel à la réussite de relations à long terme. Tout comme la notion de confiance, elle est une des variables les plus importantes à la compréhension des relations (Roberts-Lombard, 2012). L'auteur soutient qu'elle constitue également un concept utile pour mesurer la possibilité de fidélisation des clients.

Par ailleurs, la notion d'engagement est aussi un accord implicite ou explicite pour la continuité d'une relation d'échange entre partenaires. Et, elle a pour avantage d'exclure et de constituer une sorte de barrière à l'entrée pour tout autre partenaire potentiellement concurrent. En bref, il constitue une sorte d'idéal relationnel entre partenaires (Dwyer et al. 1987).

En outre, la recherche de Dwyer, Schurr et Oh vient en complément de celle de Scanzoni (1979) qui soutient que l'engagement de chaque partenaire peut se mesurer à travers trois critères : Les contributions, la durabilité, et la cohérence.

- Les contributions : ceci est le premier critère de l'engagement. Il sous-tend que l'apport de chacun des partenaires dans l'association, est à un niveau élevé et équivalent. Concrètement, cet apport peut être économique, ou émotionnel.
- La durabilité : Il s'agit de la longévité de la relation dans le temps. Selon Scanzoni, la décision de chacun des partenaires de faire perdurer la relation dépend des bénéfices entrevus. Au travers de ces attentes, les partenaires s'encouragent mutuellement à s'investir pour faire perdurer la relation.



- La cohérence : Il s'agit de l'adéquation des contributions par rapport à la relation. Ainsi, lorsque l'apport d'une des parties est inconstant, l'autre partie peut difficilement prédire les bénéfices à tirer de la relation. Ce dernier point peut conduire à une diminution de l'engagement.

Il faut noter que de nombreuses forces peuvent empêcher d'atteindre l'engagement dans une relation : l'augmentation des coûts de transaction, une plus grande accessibilité à un partenaire alternatif (ou concurrent) et l'évolution des besoins personnels ou organisationnels, en sont des exemples courants (Dwyer et al. 1987).

En revanche, comme souligné par Scanzoni (1979), une fois l'engagement atteint, la pression pour réguler une relation plutôt que d'y mettre fin, est sans cesse encouragée par les avantages permanents qui reviennent à chaque partenaire.

#### 1.5.4 La communication

La communication est un antécédent à la confiance (Cetină et al., 2015 ; Hunt, 1994 ; Palmer, 1997 ; Parasuraman et Berry, 1991). Selon Kakeeto-Aelen et al. (2011), cela peut se matérialiser par le fait que le client reçoive des mises à jour constantes par rapport au service. En effet, ces auteurs ont démontré qu'une communication accrue permet de renforcer la confiance dans la relation. D'où son importance dans la perspective marketing relationnel. La définition suivante, bien que propre aux relations interorganisationnelles, est claire à ce sujet :

« La communication peut être définie au sens large, comme le partage formel et informel d'informations pertinentes et importantes, en temps opportun, entre entreprises » (Anderson and Narus 1990, p. 44 in Morgan et hunt, 1994).<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Traduction libre

Ici, les technologies de l'information doivent être mentionnées comme un facilitateur de l'aspect communication du marketing relationnel. Le fait est qu'au fur et à mesure qu'elles évoluent, ces technologies devraient permettre une plus grande facilité de mise en œuvre de programmes de marketing relationnel (téléphones intelligents, Internet). Cependant, elle se présente également comme la cause de pratiques marketing moins individualisées. Dans l'approche relationnelle, moins l'approche est individualisée, plus les clients sont livrés à de l'incertitude (Dwyer et al., 1987 ; Grönroos, 1995).

L'incertitude dans la relation, est un des éléments qui rend la communication indispensable, et ce, peu importe le type de stratégie marketing : transactionnelle ou relationnelle. Dwyer et Schurr (1987) insistent d'ailleurs sur le lien qui existe entre la confiance et la communication à savoir que dans une situation de confiance faible, la communication permet de contrebalancer en faveur de la continuation de la relation. Ainsi, la communication favorise la confiance et aide du même coup, à résoudre les conflits éventuels ainsi qu'à aligner les perceptions et les attentes de chacune des parties.

#### 1.6 Marketing relationnel VS Fidélisation

Lorsqu'on parle simplement de marketing, la notion d'acquisition de nouveaux clients va de soi, mais une des priorités majeures reste celle de conserver (fidéliser), et de satisfaire les clients acquis (Dussart et Nantel, 2007). Ainsi, la fidélité de la clientèle est « un engagement profond pour le rachat d'un produit ou service privilégié dans le futur, ce qui entraîne des rachats répétitifs de la même marque ou de la même enseigne, malgré les influences situationnelles et les efforts marketing susceptibles d'entraîner

un comportement de changement de fournisseur »<sup>2</sup> (Oliver, 1999, p.34). Elle est aussi une résultante du relationnel.

La fidélisation est donc une étape importante pour assurer la survie et la rentabilité d'une compagnie, étant donné que les coûts d'acquisition de nouveaux clients sont réputés plus élevés que les coûts de rétention (Roberts-Lombard, 2012). Ndubisi et Wah (2009) soutiennent d'ailleurs que la fidélisation constitue un indicateur de retour sur investissement fait dans l'entretien des relations avec la clientèle, un peu à l'image d'un retour sur investissement financier (Ndubisi et Wah, 2009).

Payne (1994) propose une échelle de fidélisation (figure 1.1). À la dernière étape, le client devient un partenaire. Il s'agit d'une situation où une relation très étroite et à long terme est développée entre un fournisseur et un client, en fonction de la satisfaction des besoins mutuels. Cette dernière étape s'applique particulièrement aux relations entre entreprises. Cependant, ce ne sont pas tous les clients satisfaits qui vont nécessairement demeurer fidèles, et c'est en cela que le défi est de convertir les clients satisfaits en clients fidèles.

En outre, Levitt (1981) avait déjà relevé une distinction entre le marketing de biens tangibles (produits), versus le marketing des biens intangibles (services). La tâche de rétention des clients est plus complexe pour les entreprises de services. Cela est dû au fait que les services comportent 4 caractéristiques qui les complexifient, et 3 sont à retenir dans ce cadre d'étude : l'intangibilité (il ne s'agit pas d'un produit manufacturé, physiquement palpable), l'hétérogénéité (services pouvant être différents d'une fois à l'autre), et l'inséparabilité (il ne peut exister d'offre de service sans les consommateurs ciblés). De plus, les entreprises s'appuient très fortement sur les individus pour leur réalisation. Selon Levitt, plus le produit fait appel à l'intervention des individus, plus il y a possibilité de décisions différentes, par conséquent les erreurs et les retards

---

<sup>2</sup> Traduction libre.

d'exécution sont plus probables. De ce fait, le risque de décevoir un client de service est plus élevé, si ses attentes ne sont finalement pas comblées. La possibilité de le fidéliser serait donc compromise.

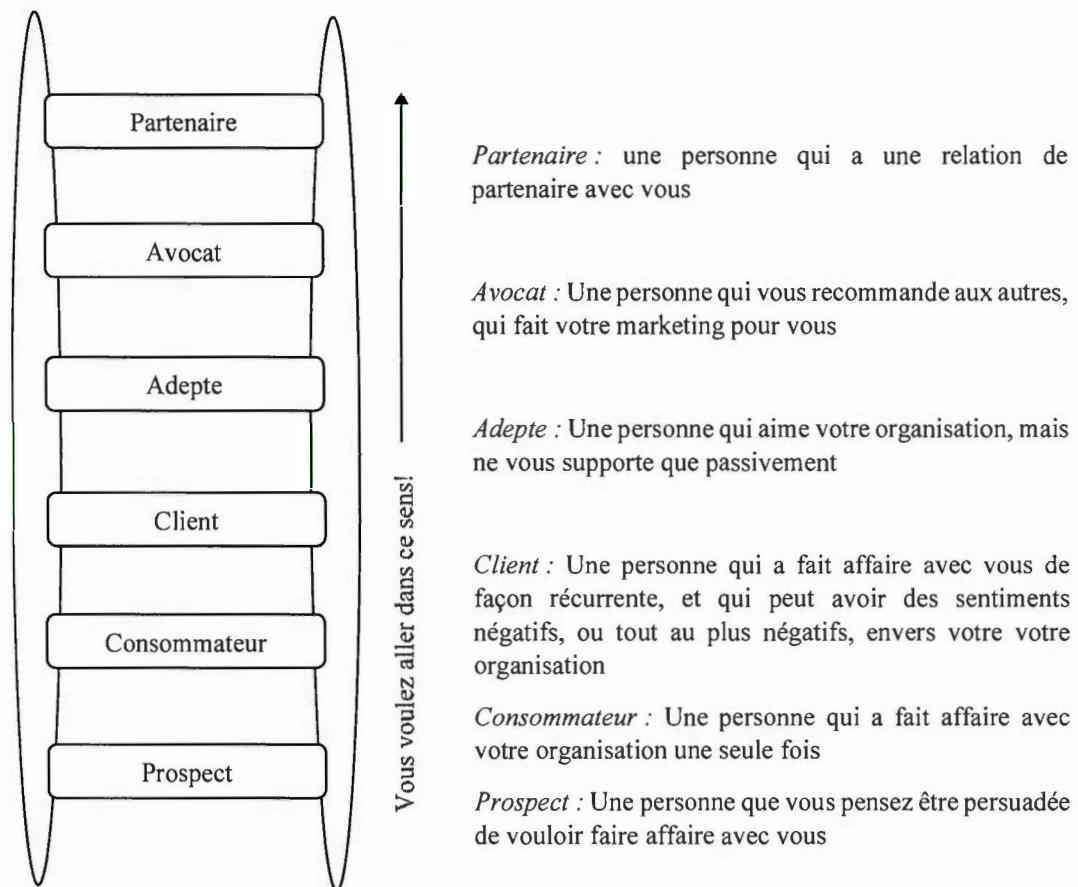


Figure 1.1 L'échelle de fidélisation idéale selon Payne (1994, p.30)

Étant donné que la satisfaction peut s'affirmer par son absence, selon Levitt, fidéliser le client implique de lui rappeler constamment ce qu'il obtient. Il faut sans cesse réaffirmer les promesses qui ont conduit à l'acquisition du client. C'est donc à travers les différentes pratiques de la fidélisation que la relation se solidifie. Il existe plusieurs pratiques comme des communications périodiques, des appels téléphoniques de courtoisie, ou une bonification des services par des programmes de fidélité

(surclassements, cartes de points, rabais ou autres avantages) (Gummesson, 2002 ; Levitt, 1981).

La nécessité de fidéliser les clients se justifie par les tendances mondiales de l'économie de services. Les attentes des clients changent constamment pour devenir de plus en plus exigeantes. Un autre élément est la concurrence qui est accrue, et résolument internationale (Kotler, 1977). Ainsi, une des clés de la fidélisation est de fournir un service supérieur à celui des concurrents, mais également un service bien adapté à la clientèle et au secteur d'activité (Parasuraman, Berry et Zeithaml, 1991). L'analyse de Parasuraman, Berry et Zeithaml a mis en lumière le fait que les attentes des clients peuvent varier d'un secteur d'activité à l'autre.

Il faut rappeler qu'augmenter la fidélisation a pour incidence d'augmenter la rentabilité à long terme (Gronroos, 1994), cependant, la fidélisation à elle seule n'est pas suffisante pour compléter la stratégie relationnelle du marketing. Il faut nécessairement procéder à une analyse de la rentabilité de la relation, avant d'investir dans la fidélisation du client.

Concernant la fidélisation, Berry soutient qu'il faudrait un changement de paradigme au sein de plusieurs entreprises de service (Berry, 2002). Selon lui, une grande partie de ce type d'entreprise concentre la plupart de leurs ressources à l'acquisition de nouveaux clients. Les efforts de rétention des clients existants ne sont que minimes, c'est dans ce sens qu'il définit la fidélisation comme le fait de « cimenter » la relation, et de transformer les clients indifférents à l'entreprise en clients loyaux.

Une des illustrations éloquentes de la notion de fidélisation est la suivante :

une entreprise qui attire 100 nouveaux clients et qui perd 20 clients existants pour un gain net de 80 clients, est dans une meilleure situation qu'une entreprise

qui en attire 130 nouveaux, et en perd 60 existants pour un gain net de 70 clients (Berry, 2002).

En termes pratiques, la stratégie de marketing relationnel comporte plusieurs incitatifs en vue de fidéliser les clients : les services complémentaires offerts ou les prix exclusifs, et même l'amélioration de la performance du personnel (Gronroos in Berry, 1995).

En conclusion, le lien entre le marketing relationnel et la fidélisation va certainement nécessiter plus de recherches pour arriver à élargir l'applicabilité de ses notions à différents marchés, et différents contextes. Cette revue de la littérature a montré l'évolution de la définition de l'approche relationnelle selon ses différentes variables les plus classiques, et au fil du temps, plusieurs autres variables relationnelles ont été étudiées (Tableau 1.3). Parmi ces variables, la notion de qualité du service que Fullerton et Taylor (2002) ont définie comme une évaluation complète du service, selon un résumé de l'ensemble de ses composantes (rapidité, fiabilité, accessibilité et autres). Cette variable est mentionnée ici, car ces auteurs ont déterminé que cette évaluation globale du fournisseur de service peut conduire à certains aspects de la fidélité, comme la volonté de faire affaire de façon répétée, ou devenir un porte-parole pour le fournisseur de service. En somme, il faut noter que la qualité du service est aussi l'évaluation du service selon la perception que celui-ci puisse combler les attentes ou non, d'où son lien avec la notion de satisfaction (Fullerton et Taylor, 2002). Les quatre variables présentées permettent d'avoir une vision plus précise du marketing relationnel. De façon méthodologique, il est plus évident de mettre en lumière l'existence de l'approche relationnelle à partir de quatre piliers plutôt que de l'analyser dans sa globalité, avec toutes les variables jugées possibles ou présentes dans la littérature.

Tableau 1.3 Autres variables du marketing relationnel (Palmatier, 2006, p138)

Variabes	Définitions	Références
La qualité de la relation	Évaluation globale de la solidité d'une relation	Crosby, Evans, and Cowles 1990; De Wulf, Odekerken-Schröder, and Iacobucci 2001
Les bénéfices de la relation	Bénéfices reçus comprenant l'économie du temps, la commodité, et une prise de décision améliorée	Hennig-Thurau, Gwinner, et Gremler 2002 ; Morgan and Hunt 1994; Reynolds and Beatty 1999
L'expertise du vendeur	Connaissance, expérience, et compétences globales	Crosby, Evans, and Cowles 1990; Lagace, Dahlstrom, and Gassenheimer 1991
La durée de la relation	Durée de la période de relation entre les partenaires	Anderson and Weitz 1989; Doney and Cannon 1997; Kumar, Scheer, and Steenkamp 1995
La fréquence des interactions	Nombre d'interaction ou nombre d'interaction dans le temps entre partenaires.	Crosby, Evans, and Cowles 1990; Doney and Cannon 1997
Le conflit	Niveau global de désaccord entre partenaires	Anderson and Weitz 1992; Kumar, Scheer, and Steenkamp 1995
Le bouche-à-oreille	Probabilité d'un client recommandant positivement le vendeur à un autre client potentiel	Hennig-Thurau, Gwinner, et Gremler 2002 ; Reynolds and Beatty 1999
La coopération	Des actions coordonnées et complémentaires entre partenaires pour atteindre des objectifs mutuels	Anderson et Narus 1990 ; Morgan and Hunt 1994

<sup>1</sup> Traduction libre

## CHAPITRE II

### CADRE CONCEPTUEL DE L'ÉTUDE

Le premier chapitre a présenté les concepts théoriques de l'approche relationnelle et de la fidélisation, avec une mise en évidence du lien qui existe entre les deux concepts. Le présent chapitre consiste à expliquer l'objectif de recherche, et les différentes variables du cadre conceptuel. Par la suite, il s'agira d'identifier les différentes questions de recherche.

#### 2.1 Cadre conceptuel et objectif de recherche

L'étude est réalisée dans le domaine du secteur immobilier d'un pays d'Afrique subsaharienne, à savoir la Côte d'Ivoire. Il s'agit d'une étude de la relation de type « B to C », mais également de type « B to B » puisque que la relation étudiée concerne les agences immobilières, et leurs clients qui sont quelques fois des individus propriétaires d'immeubles locatifs. Cette étude explore donc spécifiquement le lien qui existe entre marketing relationnel et fidélisation en contexte de pays en développement.

L'importance de cette étude se retrouve effectivement dans le fait qu'elle est la première exploration de la relation entre le marketing relationnel et la fidélisation de la clientèle dans un pays en développement comme la Côte d'Ivoire. Elle permet de combler le vide qui existe au niveau de la recherche sur le sujet du marketing relationnel en Côte d'Ivoire, et d'explorer l'issue de cette approche dans l'atteinte de la fidélisation.

C'est la mise en évidence du lien entre ces deux concepts qui permettra aux gestionnaires d'agences immobilières de Côte d'Ivoire de justifier le choix stratégique de l'approche relationnelle en vue d'une meilleure fidélisation de la clientèle.



Finalement, cette mise en évidence permettra de mieux comprendre cet outil de fidélisation dans le cadre d'un marché en pleine expansion, comme le marché immobilier de Côte d'Ivoire. Le cadre conceptuel est simple et réduit pour pouvoir questionner un cadre d'étude connu dans la littérature (variables piliers), et déceler d'éventuelles différences dans l'application de l'approche en contexte de pays en développement.

En fonction de la revue de la littérature effectuée précédemment, le cadre conceptuel anticipé est schématisé à la figure qui suit :

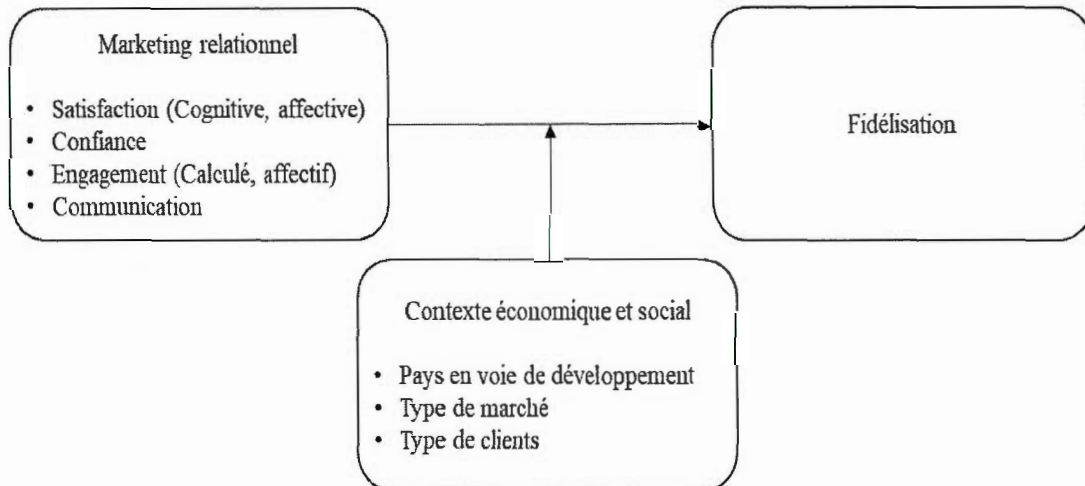


Figure 2.1 Cadre conceptuel de l'étude

Ainsi, le cadre de la présente recherche explore la relation entre : (1) la satisfaction (2) la confiance (3) l'engagement et (4) la communication et la fidélisation de la clientèle. L'étude de cette relation n'est pas nouvelle, mais elle est plutôt novatrice dans un contexte immobilier dans un pays en voie de développement.

Dans le cadre de cette recherche, la question de recherche principale se décline en sous-questions comme expliquées dans la section qui suit.

## 2.2 Les questions de recherche

La question de recherche principale est de faire ressortir le lien qui peut exister entre le marketing relationnel et la fidélisation de la clientèle. Celle-ci se décline en sous-questions comme suit :

Q1 : Quelles variables du marketing relationnel ressortent spontanément auprès des répondants ?

### 2.2.1 La satisfaction

La satisfaction est le fait d'arriver à combler les attentes des clients. La revue de la littérature a mis en évidence le fait suivant : lorsque les clients sont satisfaits, la probabilité de mettre fin à la relation d'affaires est réduite (Ndubisi et Wah, 2009). La satisfaction est donc un antécédent important à une fidélisation réussie, car elle est la résultante du fait que les attentes des clients ont été comblées (Crosby et al. 1990). Cependant, il est possible que le client soit satisfait sans nécessairement être fidélisé.

À la suite des recherches antérieures, la présente étude émet la question suivante sur le lien existant entre la satisfaction et la fidélisation :

Q2 : Quel est le lien entre la satisfaction et la fidélisation de la clientèle ?

### 2.2.2 La confiance

La confiance se caractérise par la volonté de compter sur un partenaire considéré fiable, malgré les risques (financiers, sociaux, physiques, etc.) qui peuvent être associés à la relation (Moorman et al., 1992 ; Roberts-Lombard, 2012).

Il s'agit donc d'explorer l'existence de la confiance comme une variable de l'approche relationnelle, et faire le lien avec la fidélisation, dans le contexte particulier du secteur immobilier ivoirien.

Q3 : Quel est le rôle de la confiance sur la fidélisation des clients du secteur immobilier en Côte d'Ivoire ?

### 2.2.3 L'engagement

Comme discuté dans la revue de la littérature, l'engagement se distingue en deux dimensions : d'une part l'engagement calculé qui traite principalement de coûts (Gustaffsson et al., 2006 ; Meyer et al., 1993). En somme, cette dimension traduit la prise en compte des risques liés au changement causé par la fin d'une relation d'affaires, ou de l'absence d'alternatives satisfaisantes. D'autre part, l'engagement affectif réfère à l'attachement émotionnel ainsi qu'au désir de poursuivre la relation (Gustaffsson et al., 2006 ; Meyer et al., 1993).

Comme la confiance, Roberts-Lombard (2012) soutient que l'engagement constitue un concept utile pour mesurer la possibilité de fidélisation des clients. Il s'agit aussi d'un accord implicite ou explicite pour la continuité d'une relation d'échange entre partenaires. L'engagement concrétise la fidélisation en créant une barrière à l'entrée pour tout autre partenaire potentiellement concurrent (Dwyer et al. 1987).

Il s'agit dans la présente étude de mettre en évidence l'impact de la notion d'engagement dans la fidélisation en contexte immobilier de Côte d'Ivoire. En vue d'une meilleure analyse, la formulation de la question de recherche concernera les deux dimensions précédemment identifiées.

Q4 : Quel rôle joue l'engagement sur la fidélisation des clients ?

### 2.2.4 La communication

La dernière variable ressortie dans la revue de la littérature est la communication. Caractérisée par le partage formel ou informel d'informations pertinentes et en temps opportun, elle est indispensable dans le cadre d'une approche relationnelle (Dwyer et al., 1987 ; Grönroos, 1995). En effet, il peut arriver que ladite approche soit moins

individualisée, ce qui peut causer de l'incertitude et un manque de confiance conséquent. La communication permet de pallier à l'éventualité du manque de confiance et de l'incertitude, de telle sorte que le client préserve sa volonté de renouveler la relation, et les possibilités de le fidéliser.

Très peu de recherches ont étudié la relation entre la communication et la fidélisation de la clientèle (Auh et al., 2007 ; Coelho, 2004). La présente étude entend mettre en évidence l'existence de cette relation dans le contexte du secteur immobilier ivoirien. La question de recherche relative à la variable communication est la suivante :

Q5 : Quel est le rôle de la communication dans l'aboutissement à la fidélisation de la clientèle ?

#### 2.2.5 Rôle du contexte culturel et économique

La notion de contexte, notamment celui de pays en voie de développement est très peu abordée dans la littérature des études de l'approche relationnelle. Cependant, il ressort de quelques recherches que les variables considérées comme les « piliers » du marketing relationnel de cette approche n'ont pas le même impact lorsqu'elles sont étudiées, d'un pays à l'autre (Chakiso, 2015 ; Dadzie et al., 2008 ; Najja et al., 2014 ; Narteh et al., 2013 ; Ndubisi et Wah, 2009 ; Samaha et al., 2014 ; Yacout, 2010).

La présente étude s'effectue dans un cadre qui est typiquement celui d'un pays en développement d'Afrique de l'Ouest en vue de combler cette lacune. La question qui est formulée est la suivante :

Q6 : Les variables en contexte de pays en voie de développement sont-elles évoquées de façon similaire ou différente de la littérature ?

## CHAPITRE III

### MÉTHODOLOGIE

Ce chapitre consiste à présenter la méthodologie de recherche préconisée pour le présent mémoire, après une brève présentation du secteur immobilier de la Côte d'Ivoire. Il est question de définir la méthode de collecte de données qui est utilisée dans le cadre de cette étude ainsi que le processus d'échantillonnage. L'ensemble de l'étude s'inscrit dans un design exploratoire, car elle est la première du genre, à analyser l'existence de l'approche relationnelle dans le secteur immobilier en Côte d'Ivoire. Cette approche permet une meilleure connaissance de la problématique en question. Comme soutenu par Malhotra (2010), nous pouvons notamment isoler les variables clés du marketing relationnel et déterminer leur relation avec la fidélisation de la clientèle. Le choix de ce design est également justifié par le secteur dans lequel nous avons étudié le marketing relationnel, c'est-à-dire le secteur immobilier de Côte d'Ivoire. Nous avons également développé des questions de recherche pour atteindre les objectifs de cette étude. Ainsi, cette recherche se propose d'explorer certains concepts du marketing relationnel, qui sont propres au contexte de l'étude. L'utilisation d'une approche qualitative en B2B et dans un contexte de pays en développement où les gens peuvent être plus suspicieux est appropriée. Il s'agit ici d'étudier le sujet en profondeur, et d'explorer l'approche relationnelle d'une façon adaptée au contexte de l'étude, et au secteur d'activité des répondants.

### 3.1 le secteur immobilier ivoirien

Pour comprendre le secteur immobilier ivoirien, il faut le mettre en contexte du marché économique émergent de l'Afrique de l'Ouest. La Côte d'Ivoire est un des moteurs économiques de l'Afrique de l'Ouest francophone (MEDEF, 2016) et, à la suite des périodes de guerre civile et d'instabilité politique, le pays a retrouvé son équilibre économique.

En 2012, à peine sortie de la crise politique, l'économie a connu une croissance de 9.8 % et les perspectives économiques pour les deux à trois prochaines années restent bonnes, avec un taux de croissance qui devrait converger autour de 7 % (Banque mondiale, 2017). Le marché immobilier a particulièrement connu un regain du fait que les troubles politiques avaient laissé de nombreux logements inutilisés. La croissance de ce secteur est attribuable à la hausse de la demande grand public et commerciale, mais également, aux politiques gouvernementales de promotion du logement et de l'habitat.

Par ailleurs, le marché ivoirien est surtout caractérisé par des propriétés résidentielles, avec des immeubles d'habitation et de nouveaux développements commerciaux. Environ 75 % de la population optent pour des contrats de location et le reste, pour l'achat de propriété. Ainsi, les clients et investisseurs de ce secteur économique sont des promoteurs nationaux, comme internationaux qui ont contribué à son développement de façon considérable (Source : CDAIM).

En somme, le secteur immobilier traverse une crise du logement qui se traduit entre autres, par des loyers élevés (source : banque mondiale). Dans les faits, le marché immobilier ivoirien ne répond pas aux besoins de la population et a atteint un point critique. Selon les chiffres obtenus auprès de la Banque mondiale, le déficit total de logements se situerait entre 400 000 et 600 000 unités, et ne cesse d'augmenter (Banque mondiale, 2017).

Étant donné que les propriétés résidentielles sont prépondérantes, il faut identifier le type de logement qui existe dans les villes ivoiriennes :

1. Les anciens appartements et villas confortables, situés principalement dans les communes de Cocody et Marcory à Abidjan, où vit la population à revenu élevé

2. Les logements sociaux modernes, notamment les maisons en rangées clôturées, qui appartenaient à l'état et étaient gérées par des agences immobilières. La plupart de ces habitations ont été construites par l'État pour loger les fonctionnaires dans les années 1970 et 1980, elles ont ensuite été rachetées par ces mêmes fonctionnaires après une revente par l'État. Des habitations similaires plus récentes destinées aux populations à revenu intermédiaire ont été construites par des promoteurs privés après 1994. Les types (1) et (2) sont disponibles en quantité limitée, et sont souvent gérés par des agences immobilières, et mieux équipés.

3. Le troisième type de logement est un groupe d'habitations construites autour d'une cour commune centrale. Ce type de logement se trouve le plus souvent dans les quartiers à faible revenu d'Abidjan, comme Abobo (85 % du total), Attécoubé, Treichville et Yopougon. L'environnement urbain dans ces domaines est généralement, très dégradé et de mauvaise qualité. Cela rend les logements peu attrayants aux promoteurs privés, et suscite très peu, sinon aucun intérêt de la part des principales agences immobilières.

De 1987 à 2015, la Côte d'Ivoire comptait 118 agences immobilières agréées. Un chiffre qui s'est accru au fil des années du fait de la libéralisation du secteur par le gouvernement ivoirien (Source : ministère de la construction, du logement, de l'assainissement et de l'urbanisme). Ainsi, en 2016, le ministère de la construction a répertorié 35 agences de plus, pour un secteur immobilier de plus en plus compétitif et

varié. Ces agences n'ont pas été prises en compte dans la présente étude, car à ce stade, elles n'avaient pas encore le statut d'agence agréée. Étant donné que la ville d'Abidjan est une ville de logements appartenant majoritairement à des particuliers, le profil des clients d'agences immobilières est constitué par des individus qui sont soit des résidents locaux, ou des investisseurs internationaux, ainsi que quelques entreprises.

La majorité des agences est spécialisée dans l'immobilier de moyenne et haut de gamme, avec un portefeuille disponible de plus d'un millier de lots, couvrant essentiellement les quartiers résidentiels d'Abidjan (Cocody centre, Cocody Deux Plateaux, Cocody Riviera, Plateau, Marcory, Zone 4, Bietry). Aussi, elles couvrent tous les domaines de la profession comme la gestion de patrimoine, les transactions et locations, syndic de copropriété, conseil et rénovations de bâtiment (Source : CDAIM).

### 3.2 Choix de la méthode de collecte de données

Plusieurs méthodes de collecte sont possibles, cependant notre choix s'est porté sur la réalisation d'entrevues en profondeur à partir d'un guide de discussion pour un groupe de participants, professionnels du secteur immobilier de Côte d'Ivoire. Nous avons également prévu de compléter l'entrevue en profondeur par un questionnaire à administrer à la clientèle des agences immobilières, car cette complémentarité allait permettre d'améliorer la compréhension d'un phénomène aussi complexe que le marketing relationnel (Ricard, 1995). Cependant, cette étape n'a pas abouti à cause d'un taux de participation trop faible. Nous n'avons pas tenté de relancer les répondants, car nous n'avons pas l'autorisation de les contacter par un moyen autre que les adresses courriel fournies par leurs agences. Il n'y aura donc aucun résultat quantitatif à titre comparatif. Cela est dû au fait que les recherches de ce type sont peu courantes dans le pays, et les gens sont très peu enclins à répondre à un sondage à l'aide d'un ordinateur.

Les entrevues en profondeur ont été menées selon le modèle suivi par Woo et Leelapanyalert, 2014 (annexe A). Elles portent principalement sur la perception qu'ont



les répondants sur le marketing relationnel, ainsi que les actions mises en œuvre (ou qui devraient l'être) pour aboutir à une relation durable avec la clientèle.

Ces entretiens ont eu une durée moyenne de 30 à 45 minutes et ont été réalisés par l'auteur de ce mémoire. Elles ont été enregistrées pour pouvoir en faciliter le traitement par la suite. Le contenu des enregistrements a été transféré et conservé dans un ordinateur protégé par un mot de passe pour en assurer la sécurité et la confidentialité. Le consentement des participants à l'enregistrement a été préalablement sollicité avant toute discussion. En cas de non-consentement, nous nous sommes servis des notes extensives selon le modèle de Salo (2012), avec la possibilité d'avoir une seconde entrevue avec le répondant réfractaire. Par souci de comparabilité entre les participants, la recherche s'est limitée à une seule et même ville, qui concentre la plus grosse part des transactions immobilières dans le pays. La ville d'Abidjan a été retenue parce que répondant à ce critère.

### 3.3 Élaboration du guide d'entrevue

L'entrevue a été constituée de questions ouvertes autour des deux grands concepts de la présente étude : le marketing relationnel et la fidélisation. Le guide d'entrevue est établi afin de donner une structure générale à la discussion. Par la suite, une analyse qualitative des données a été réalisée pour regrouper les réponses en différents thèmes (Miles et Huberman, 1984 in Salo, 2012). Le codage des informations recueillies s'est fait par l'entremise d'une grille d'analyse (Annexe B) déterminée à partir des thématiques qui sont ressorties des entretiens, ainsi que de la revue de la littérature en lien avec l'étude.

### 3.4 Processus d'échantillonnage

Selon Malhotra (2010), le processus d'échantillonnage comporte 5 principales étapes : la définition de la population, la sélection du cadre d'échantillonnage, le choix de la technique d'échantillonnage, la détermination de la taille de l'échantillon et l'exécution du processus d'échantillonnage ou la sélection de l'échantillon.

### 3.5 Définition de la population

Il existe 118 agences immobilières agréées en Côte d'Ivoire (Chambre du droit des affaires et de l'Immobilier, 2017), la population était constituée par ces dernières. L'échantillonnage de convenance est utilisé pour cette étude, car les agences participantes ont été sélectionnées sur la base de leur enregistrement auprès de la Chambre du droit des affaires et de l'immobilier (CDAIM).

Le cadre d'échantillonnage s'est donc principalement concentré sur les agences dont les activités sont basées à Abidjan, la capitale économique de la Côte d'Ivoire. Le choix d'Abidjan a été motivé par le fait qu'il constitue la plus grande partie du secteur immobilier de l'ensemble du pays. La liste des participants a été établie à partir de la liste des agences agréées auprès de la CDAIM. Pour des raisons de confidentialité, aucune information permettant d'identifier les individus ou les agences participantes ne sera divulguée dans la présente étude.

### 3.6 Technique d'échantillonnage

Dans l'optique de cette recherche, les répondants sont strictement des professionnels issus des agences immobilières ayant consenti à participer à l'étude, après une sollicitation par l'intermédiaire de la chambre du droit des affaires et de l'immobilier (CDAIM). La sollicitation s'est faite par l'intermédiaire de la CDAIM afin de maximiser le taux de participation.

### 3.7 Taille de l'échantillon

Sur 118 agences immobilières agréées, nous avons réussi à faire participer 12 agences, à raison de 1 à 3 répondants par agences. Le nombre final de répondants a été déterminé par le consentement ou non de la participation à la recherche.

Par souci d'homogénéité, les entrevues ont été réalisées auprès des personnes ayant des postes décisionnels, et auprès d'agents de première ligne. Les agences choisies avaient différents profils de gestion immobilière (grande, petite ou moyenne taille, ancienne ou récente) afin de mieux mettre en évidence les différentes perceptions. Étant donnée l'hétérogénéité du type d'agence, nous avons choisi de les différencier par ancienneté comme suit : toutes les agences existantes avant l'année 2002 sont réputées anciennes, et celles créées après 2002 sont réputées récentes.

De plus, étant donné le design exploratoire de l'étude, typiquement basé sur une recherche qualitative, même un échantillon de petite taille (12 agences) pour les entrevues en profondeur sera acceptable (Malhotra, 2010).

### 3.8 L'échantillon

Un responsable de la CDAIM avait été contacté par téléphone et par courriel avant le début de la collecte de données sur le terrain, afin d'être mis au courant de la recherche et de ses objectifs.

Par la suite, un dirigeant et une personne occupant un poste de service à la clientèle (gestionnaire de la relation) ont été contactés dans chacune des agences participantes. Finalement, nous avons obtenu 5 réponses de responsables de clients et 12 réponses de directeurs d'agence. Aussi, parmi les répondants, 10 étaient issus d'anciennes agences et 7 d'agences récentes.

Les personnes interrogées avaient préalablement reçu un document informatif au sujet de la recherche. Ce document résumait les objectifs de la rencontre ainsi qu'une brève définition de l'approche relationnelle. Il faut noter que cette définition ne représentait aucun biais, car elle était simplement de nature informative, sans plus de détail. Cela nous a permis de mieux valider la connaissance de chaque répondant concernant l'approche relationnelle, et de savoir si cette connaissance était inexistante avant qu'ils ne reçoivent le document d'information. Lors de l'entrevue, nous avons précisé à nouveau ces objectifs pour donner des bases plus solides à la discussion.

### 3.9 Analyse des données

Au moment d'analyser les données recueillies, nous avons procédé à un codage des entrevues à l'aide du logiciel Nvivo 11. Pour procéder au codage, les thèmes ressortis dans la revue de la littérature ont constitué nos catégories d'informations, afin de les identifier dans les propos des différents répondants. Ensuite, un second codage nous a permis de déterminer des sous-thèmes plus précis, pour pouvoir comparer les variables du marketing relationnel tel que pratiqué par les répondants, de celles qui sont ressorties des recherches précédentes, soulignées au chapitre de la revue de la littérature. À partir du codage par thèmes, le logiciel NVivo nous a permis de faire ressortir les proportions en pourcentage de chaque variable selon qu'elles étaient évoquées par les répondants.

## CHAPITRE IV

### LES RÉSULTATS DE RECHERCHE

Dans les trois chapitres précédents, nous avons présenté la méthodologie ainsi que les variables qui vont être utilisées pour répondre aux différentes questions de recherche de la présente étude. Ce chapitre est composé de 3 sous-sections. Il s'agit tout d'abord de présenter le profil des répondants. Ensuite, il faut faire ressortir les éléments principalement évoqués par les répondants selon les différentes questions de recherche, et enfin identifier les liens entre ces éléments et la notion de fidélisation.

#### 4.1 Présentation des répondants

Sur 118 agences agréées recensées par le ministère de la construction et de l'urbanisme chargé du secteur immobilier en Côte d'Ivoire, 12 ont accepté de participer. Nous n'avons reçu aucun refus du fait que la première communication et sollicitation concernant la recherche avait été envoyée un mois au préalable par la CDAIM, par courriel, à tous les membres. Dans un premier temps, le courriel envoyé aux 118 agences est revenu sans suite. Cela est possiblement dû au fait que notre étude est inhabituelle et qu'elle ne suscite alors aucun intérêt auprès des professionnels de l'immobilier. Cependant, nous avons reçu 2 réponses d'agences favorables qui nous ont permis d'atteindre le reste des répondants, par recrutement « boule de neige ».

Ainsi, parmi les 12 agences participantes, 2 profils de répondants se sont dégagés : les directeurs, et les chargés de comptes (appelés communément agent commercial dans le jargon de l'immobilier en Côte d'Ivoire). Nous avons obtenu la réponse de 12 répondants ayant le poste de directeurs, et 5 chargés de comptes. Les agences participantes ont été classées en 2 catégories distinctes : anciennes (existant avant l'année 2002) et nouvelles (existantes après 2002). La raison pour laquelle nous avons

choisi l'année 2002 est due au fait que le pays traversait une crise politique avec une guerre civile entre 2002 et 2011, donc un ralentissement de l'économie en général. Enfin, un dernier critère permet de définir les agences répondantes pour une meilleure analyse, il s'agit du nombre d'employés de chaque agence participante, qui constitue un indicateur de la taille de l'entreprise. Les agences participantes avaient entre 4 à 30 employés (Tableau 4.1).

Tableau 4.1 Profil des répondants et des agences

Répondants	Agences			Fonctions Professionnelles
	Noms codés	Nombre d'employés	Ancienneté	
A	A	9	Ancienne	Directrice
B1	B	4	Ancienne	Directrice
B2	B	4	Ancienne	Chargée de comptes
C	C	8	Nouvelles	Directrice
D	D	16	Nouvelle	Directrice
E1	E	15	Ancienne	Directrice
E2	E	15	Ancienne	Chargé de comptes
F	F	10	Ancienne	Directeur
G	G	12	Nouvelle	Directrice
H1	H	6	Ancienne	Directrice
H2	H	6	Ancienne	Chargé de comptes
I1	I	30	Nouvelle	Directrice
I2	I	30	Nouvelle	Chargée de comptes
J	J	6	Ancienne	Directrice
K1	K	6	Nouvelle	Directrice
K2	K	6	Nouvelle	Chargé de comptes
L	L	10	Ancienne	Directeur

#### 4.2 Principales variables évoquées par les répondants (Q1)

L'analyse des réponses aux entrevues individuelles révèle que 8 répondants sur 17 ont fait une tentative de définition de l'approche relationnelle, au meilleur de leurs connaissances et de leur expérience. Quelques-unes de leurs différentes définitions ou tentatives de définitions sont consignées dans l'annexe C. Il faut noter que le reste des répondants a tout simplement répondu ne rien savoir du marketing relationnel, comme on peut le noter à la réponse du répondant G :

Je n'ai jamais entendu parler de marketing relationnel, d'ailleurs je m'interrogeais en lisant le formulaire d'information sur votre recherche en me demandant de quoi il s'agirait.

De la définition que nous avons adoptée, il existe 4 piliers du marketing relationnel (satisfaction, confiance, engagement et communication), qui n'avaient pas été explicités aux répondants afin de ne pas biaiser leurs réponses. Aussi, l'absence de certaines variables comme l'engagement dans leurs réponses est en partie justifiée par le manque de connaissances théoriques au sujet de l'approche relationnelle. En effet, le reste des variables, bien que non explicitées, sont quand même ressorties de façon spontanée auprès des répondants.

De l'ensemble des réponses, le manque de connaissance théorique est présent. À cet effet, nous comparerons leurs définitions (obtenues à partir de la partie 1 du guide d'entrevue) à celles obtenues dans la revue de la littérature afin d'analyser à quel point celles-ci se rapprochent du cadre pratique du marketing relationnel, tel que reconnu dans les recherches précédentes et classiques (annexe C).

Pour faire suite à l'analyse des propos recueillis, les éléments qui sont considérés comme importants pour la mise en œuvre d'une approche relationnelle selon les différents répondants, et selon leurs différentes agences sont : la confiance, la satisfaction, la communication et la qualité du service. La qualité du service est la seule variable qui n'est pas évoquée de façon spontanée, contrairement à la confiance, la

communication et la satisfaction qui apparaissent comme les variables qui ressortent spontanément auprès des répondants (Q1). Comme il apparaît sur la matrice des occurrences (tableau 4.2), la notion de coûts et opportunités d'une relation continue et renouvelée ressort aussi comme une variable importante. Elle est expliquée par le fait qu'il peut s'avérer plus coûteux en matière de temps, d'argent, ainsi que socialement de trouver un nouveau fournisseur de service plutôt que de participer à un renouvellement constant de la relation d'affaires déjà établie. Il faut noter cependant qu'il ne s'agit pas d'une variable qui est évoquée spontanément par les répondants.

Tableau 4.2 Matrice des occurrences.

	Communication	Confiance	Coût et opportunités de la relation	Engagement
Entrevue A	0	2	4	0
Entrevue B1	3	6	0	0
Entrevue B2	1	2	0	0
Entrevue C	1	7	5	0
Entrevue D	3	3	2	0
Entrevue E1	2	4	0	0
Entrevue E2	4	3	3	0
Entrevue F	1	3	2	0
Entrevue G	1	2	1	0
Entrevue H1	5	4	2	0
Entrevue H2	3	4	0	0
Entrevue I1	3	0	1	0
Entrevue I2	3	1	1	0
Entrevue J	3	3	2	0
Entrevue K1	7	0	0	0
Entrevue K2	1	3	0	0
Entrevue L	2	4	3	0
Totaux	43	51	26	0



	Engagement affectif	Engagement calculé	Satisfaction	Atteindre des objectifs	Qualité du service
Entrevue A	3	2	2	6	4
Entrevue B1	0	0	1	4	4
Entrevue B2	2	0	1	2	2
Entrevue C	2	1	2	3	0
Entrevue D	2	1	2	0	1
Entrevue E1	0	0	1	1	6
Entrevue E2	0	0	1	3	0
Entrevue F	0	0	0	0	4
Entrevue G	1	0	1	0	4
Entrevue H1	0	1	0	1	2
Entrevue H2	0	0	0	3	2
Entrevue I1	0	1	5	4	1
Entrevue I2	0	1	1	1	0
Entrevue J	0	0	1	0	1
Entrevue K1	0	1	0	0	2
Entrevue K2	0	2	1	1	3
Entrevue L	0	1	1	3	2
Totaux	10	11	20	32	38

#### 4.2.1 Les variables principales selon le rôle professionnel (Q1)

Pour rappel, les répondants sont classifiés dans l'étude selon deux rôles principaux : les directeurs d'agences, et les gestionnaires de comptes (agents commerciaux). Dans les deux catégories, la notion de confiance est celle qui constitue l'élément le plus important dans la relation avec les clients, suivi de la communication, et de la satisfaction en dernier. Il faut noter que parmi les 4 variables retenues dans la revue de la littérature pour caractériser le marketing relationnel, seules ces 3 variables (Confiance, communication, satisfaction) ressortent sans nécessiter de question d'approfondissement (figure 4.1). Ensuite, le lien entre les différentes variables et la notion de fidélisation est principalement ressorti de la question 14 du guide d'entrevue (annexe A), à savoir : quels sont les éléments de la relation qui participent à rendre le client plus fidèle?

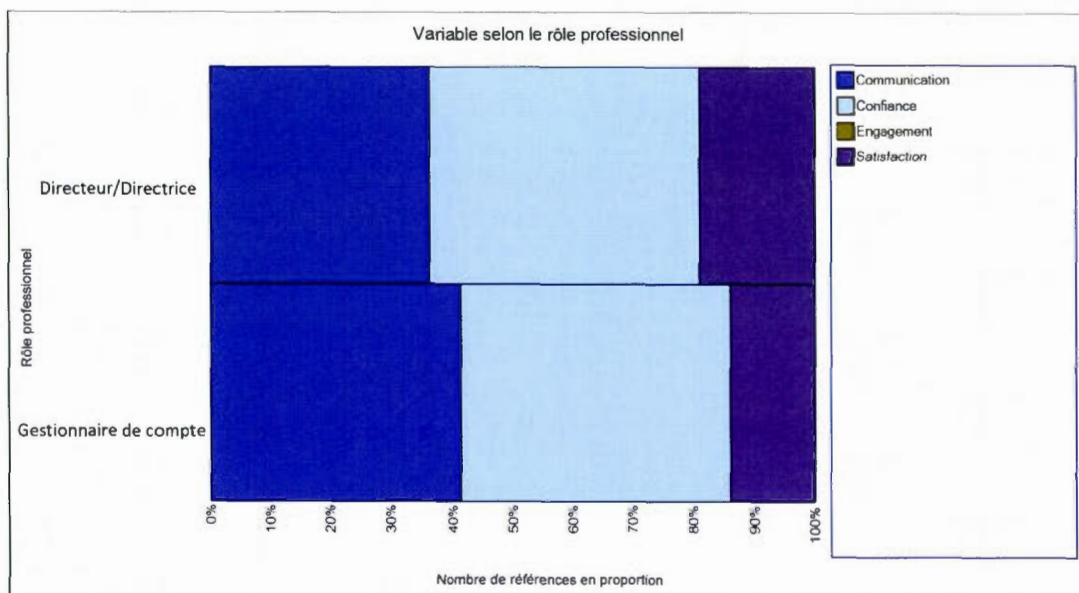


Figure 4.1 Variables principales selon le rôle professionnel

Le nombre total de références pour les variables principales est de 114. Ainsi, dans leurs réponses, les répondants ayant un rôle de directeur d'agence font spontanément référence à la notion de confiance à hauteur de 44,71 % des références aux variables qui composent l'approche relationnelle (38 sur 85 mentions).

Les répondants ayant un rôle de gestionnaire de compte mentionnent également la confiance à hauteur de 44,83 % de leurs références (13 sur 29 mentions). L'importance de la confiance est équivalente d'un rôle à l'autre parmi nos catégories de répondant, et à ce sujet, ces derniers sont d'avis que cette variable constitue la base de la relation avec les clients :

Le client peut venir à moi avec des appréhensions, donc c'est à moi de le dissuader, de le mettre en confiance. Une fois que ça s'est fait, la relation est établie pour un bon moment, pour toujours (répondant B1).

D'autres explications sont un peu plus détaillées, à l'image de celle du répondant F :

Quand vous expliquez à quelqu'un, et que vous lui démontrez qu'elle a intérêt à avoir confiance, pourquoi la confiance est à établir ? C'est basique, mais c'est fondamental, parce que quand il y a la confiance, beaucoup de choses s'ouvrent.

La notion de confiance est également rendue indispensable à cause de la nécessité de confidentialité liée au domaine de la gestion immobilière en Côte d'Ivoire :

Dans toute relation qui implique une certaine confidentialité, la confiance occupe une part importante, mais particulièrement dans l'immobilier, lorsque vous gérez le patrimoine d'une personne, vous êtes « dans le secret des dieux », vous avez la valeur locative de son patrimoine, vous assurez le reversement des fruits de son labeur, car c'est avec son travail qu'il a acquis tout ce patrimoine, vous êtes dans sa vie donc vraiment la confiance est essentielle. Il n'y a pas de confiance, il n'y a pas de gestion (Répondant L).

Ainsi, il apparaît que la confiance joue un rôle déterminant pour pouvoir fidéliser le client, car elle constitue l'élément sans lequel, il ne peut y avoir de relations avec les clients du secteur immobilier de Côte d'Ivoire, c'est la base de la relation (Q3).

Ensuite en ordre d'importance, la communication est l'élément qui ressort spontanément et de façon systématique d'un répondant à l'autre, et d'un rôle à l'autre : pour les directeurs, elle constitue 36,47 % de leurs références (31 sur 85 mentions) :

On communique parce que tous les jours ou chaque fois qu'un propriétaire nous sollicite, on doit le tenir informé de ce qui se passe dans son dossier, dans la gestion de sa maison, du comportement du locataire dans la maison, des demandes du locataire. Parce que, on encaisse pas seulement, on ne reverse pas seulement, nous avons aussi de l'autre côté des locataires qui nous sollicitent par exemple pour faire des travaux, nous sommes obligés d'avoir l'accord des propriétaires, donc la communication elle se fait de façon triangulaire, le propriétaire, l'agence, le locataire (Répondant B1).

Pour les directeurs d'agences, la communication s'assimile à une reddition de comptes qui doit être constante, et complètement transparente :

Tous les trimestres, on fait une reddition des comptes (...), c'est important, c'est même très important, parce que c'est un bien à rentabilité locative

Dans la même catégorie, le répondant H1 mentionne que pour éviter que les clients se sentent agacés par une surabondance de communication, il faut « communiquer sur le modèle de communication de l'agence » :

Si vous prévoyez de communiquer chaque jour avec le client, dites-lui que c'est comme ça que vous communiquez, faut pas qu'ils se sentent aussi harassés... d'avoir un SMS, ou un coup de fil. Au moins, il sait que « ah, ils vont m'appeler à chaque fois qu'il y aura quelque chose... bon, je m'attends à eux ». Mais il faut qu'il sache à quoi s'attendre. Il faut qu'il connaisse notre modèle de communication (Répondant H1)

La notion de communication équivaut à 41,38 % des références (12 sur 29 mentions) faites par les gestionnaires de comptes. Cette différence d'importance entre directeurs et gestionnaires de comptes peut s'expliquer par le fait que les gestionnaires de comptes sont des agents de première ligne en matière de communication avec les clients, cependant le contenu de leur réponse est en accord avec celui des directeurs : par exemple le répondant B1 ayant un rôle de directeur, soutient qu'on doit « le tenir (client) informé de ce qui se passe dans sa maison, dans la gestion de son dossier. » Cela est en accord avec le répondant E2, qui est gestionnaire de compte et confirme que « les mails, c'est à chaque seconde, il doit savoir ce qui se passe dans sa maison. » Ainsi, il n'apparaît aucun lien direct entre la communication et la fidélisation des clients, dans les propos recueillis auprès des répondants, la communication est plus un outil d'information au sujet de la gestion, lié ultimement à la satisfaction et la confiance des clients (Q5).

Pour les directeurs comme pour les agents commerciaux, la notion d'engagement ne ressort pas de façon spontanée, il a fallu des questions d'approfondissement pour déterminer si les agences immobilières arrivaient à susciter cet élément auprès de leurs clients. L'engagement n'apparaît donc pas comme une variable clé de la relation avec les clients du secteur immobilier en Côte d'Ivoire, au moins de façon spontanée (Q4).

Ce constat se pose malgré le fait que les participants se considèrent tous comme relationnels, en répondant à la première partie de l'entrevue (annexe A). Nous verrons en quels termes cet élément est tout de même mentionné par les répondants au fil des entrevues.

La troisième variable qui ressort est la satisfaction. Son importance est quasiment indiscutable, par exemple, le répondant I1 n'hésite pas à citer cet élément comme une des bases du marché immobilier en Côte d'Ivoire :

L'immobilier ici marche par « bouche-à-oreille », et donc c'est sûr que si tu as un propriétaire satisfait, tu as dix qui viendront, si tu as un client à la demande qui est satisfaite, tu as quinze autres qui viendront (Répondant I1).

Deux questions d'entrevues nous ont particulièrement permis d'obtenir ces réponses : l'entreprise a-t-elle un intérêt à construire et à entretenir des relations avec les clients ? Et, quels éléments participent à rendre le client le plus fidèle ?<sup>3</sup> La satisfaction apparaît comme un élément primordial dans l'approche relationnelle appliquée par les agences immobilières de Côte d'Ivoire :

Notre priorité c'est de veiller à ce que le client soit satisfait. D'abord ça. Lui trouver ce qu'il lui faut, et, selon sa bourse pour que, il ait un meilleur logement, conforme à ses attentes et qui tienne compte de sa bourse (...) oui, la satisfaction c'est le but principal (répondant I2).

De façon claire, il ressort que la satisfaction est le fait de réussir à répondre aux attentes des clients, et que c'est ce même fait qui permet aux agences immobilières d'accroître leur portefeuille par l'entremise des références et du « bouche-à-oreille » des clients satisfaits :

Il faut arriver à combler les attentes pour avoir la satisfaction (répondant L) ; en général, les clients nous arrivent du fait de la satisfaction d'autres

---

<sup>3</sup> Question 13 et 14 du guide d'entrevue en Annexe A

clients. C'est-à-dire que la plupart des clients nous sont recommandés par des clients satisfaits et fidèles (répondant J).

Cependant, il faut noter que malgré son importance dans les propos des répondants la satisfaction ne représente que 13,79 % des références dans l'ensemble des entrevues par les gestionnaires de compte (4 sur 29 mentions), et 18,82 % pour les directeurs d'agences (16 sur 85 mentions). Pour les deux catégories de répondants, cette variable tient donc la troisième position dans ce qui constitue l'approche relationnelle telle qu'appliquée par les agences immobilières en Côte d'Ivoire. De même que pour la notion d'engagement, il a fallu donc poser des questions d'approfondissement pour pouvoir s'apercevoir que la satisfaction est composée de 2 éléments nécessaires : l'atteinte des objectifs entre les clients et leurs agences, ainsi que la qualité du service. Ces éléments seront évoqués plus en détail à la section qui traite des variables qui ont nécessité des questions d'approfondissement. En somme, nous pouvons déjà noter que c'est principalement à travers l'atteinte des objectifs qu'il est possible selon les répondants, de fidéliser les clients (Q2). La confiance, la communication et la satisfaction sont les éléments qui font l'unanimité dans le secteur immobilier de Côte d'Ivoire, et ce dans le même ordre d'importance chez les directeurs d'agences, comme chez les gestionnaires de compte (figure 4.1).

#### 4.2.2 Les variables principales selon l'ancienneté de l'agence

Après avoir analysé les variables selon le rôle professionnel des répondants, nous avons constaté des différences lorsque ces variables sont classées selon le type d'agence dont les répondants sont issus (ancienne/nouvelle).

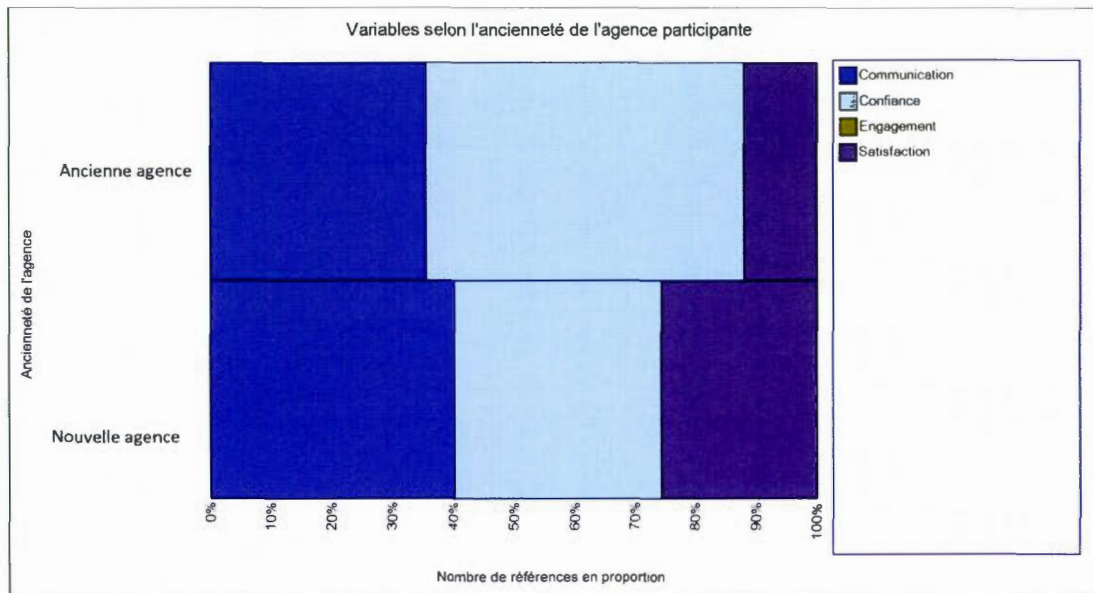


Figure 4.2 Variables principales selon l'ancienneté de l'agence

Les répondants proviennent d'agences immobilières agréées, aussi, celles-ci ont été catégorisées selon leur ancienneté en matière d'existence. Ainsi, les variables identifiées précédemment (Communication, confiance et engagement) n'ont pas le même classement d'importance pour les anciennes agences, et pour les nouvelles agences. Pour les anciennes agences, la confiance est l'élément prépondérant avec 52,24 % de références (35 sur 67 mentions) dans l'ensemble des réponses de cette catégorie, suivi de la communication avec 35,82 % de références (24 sur 67 mentions). En dernière position vient la satisfaction, pour 11,94 % de références (8 sur 67 mentions). Quant aux nouvelles agences, la variable prépondérante est la communication, avec 40,43 % des références (19 sur 47 mentions), suivi de la confiance avec 34,04 % des références (16 sur 47 mentions). En dernière position, comme pour les anciennes agences participantes, la satisfaction est la variable avec la plus faible proportion de références : 25,53 % (12 sur 47 mentions).

Il faut noter que la confiance ressort en première position dans les réponses d'anciennes agences. L'origine de leur clientèle qui est principalement issue de recommandations de clients qui leur ont fait confiance, est une explication :

Moi je travaille uniquement sur réseau, c'est-à-dire que 80 %, presque 100 % de ma clientèle, je me la suis faite sur recommandation (...) Je fais pas de publicité, ça fait 3 ans que j'ai pas de budget publicitaire, donc c'est du 100 % bouche-à-oreille (répondant A).

La confiance est également l'élément qui fait que les anciennes agences pensent que

les relations avec les clients s'entretiennent d'elles même, de par la rigueur et le professionnalisme de la gestion. (...) le maintien de la relation n'est pas une préoccupation, du moment que le professionnalisme et la rigueur y sont (répondant J).

La confiance apparait donc comme la base de la relation pour les anciennes agences particulièrement.

Une autre différence notable se retrouve au niveau de la proportion d'importance de la notion de satisfaction. Avec 25,53 % des références pour les nouvelles agences, la satisfaction se présente comme relativement plus importante pour les nouvelles agences, comparée aux anciennes agences (figure 4.2).

Ceci termine la section à propos des variables du marketing relationnel qui ressortent de façon spontanée dans les différentes entrevues de la présente étude. En complément des réponses aux questions de recherches précédentes, il existe des variables qui sont ressorties au fil de questions d'approfondissement, c'est ce dont il sera question à la section suivante. Chacune des sections sera identifiée à la question de recherche qu'elle complète, pour plus de précision.



#### 4.2.3 Les variables non spontanées selon le rôle professionnel et selon l'ancienneté des agences participantes

Après avoir fait ressortir les variables principales du marketing relationnel dans le contexte de notre étude (confiance, communication, satisfaction), les questions d'approfondissement nous ont permis de mettre en lumière d'autres variables, qui sont également rattachées aux variables principales : il s'agit de ce que nous qualifions de coûts et opportunités des relations, de l'atteinte des objectifs et de la qualité du service pour atteindre la satisfaction des clients, de l'engagement affectif et l'engagement calculé qui constituent l'engagement des clients d'agences, et enfin des pratiques de fidélisations et de transformations de la relation à long terme. Ces variables seront également classées selon le rôle professionnel des répondants, et l'ancienneté de leurs agences respectives (figures 4.3 et 4.4).

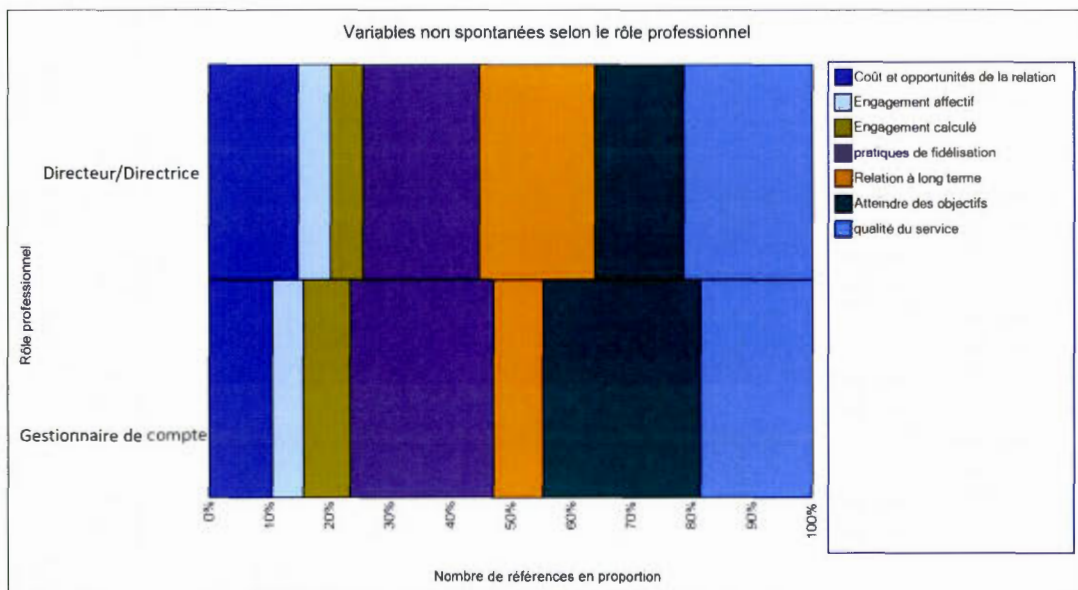


Figure 4.3 Variables non spontanées selon le rôle professionnel

Il y a des différences (figure 4.3) au niveau des sous variables identifiées, et plusieurs éléments complémentaires aux résultats précédents. Premièrement, et en complément de la définition du marketing relationnel, les directeurs d'agence et les

gestionnaires de comptes ont relevé que les relations avec les clients sont établies à travers une sélection en matière de coûts et d'opportunités. Nous avons obtenu 14,97 % des références (22 sur 147 mentions) par les directeurs d'agence, et 10,53 % (4 sur 38 mentions) par les gestionnaires de comptes. Il faut noter à nouveau que la notion de coûts et opportunités est ressortie à partir de questions d'approfondissement telles que les suivantes :

Comment faites-vous la sélection des clients ? À quel point est-ce important de maintenir la relation avec les clients ? Ou encore, le faites-vous pour tous les propriétaires ?

Cet approfondissement de la définition du marketing relationnel rejoint la définition de Ivens et Mayrhofer (2003), à savoir, que le marketing relationnel consiste à établir des relations durables avec des clients ou groupes de clients, sélectionnés en fonction de leur contribution potentielle à l'entreprise. Selon les proportions de référence obtenues, la variable coûts et opportunités est adressée de façon similaire, avec un niveau légèrement plus important accordé par les directeurs. Pour les directeurs d'agence, les éléments les plus importants se classent comme suit : la qualité du service (21,09 % soit 31 sur 147 mentions), et les pratiques de fidélisation avec la transformation de la relation à long terme (19,05 % soit 28 sur 147 mentions respectivement). Pour les gestionnaires de comptes, c'est d'abord l'atteinte des objectifs (26,32 % soit 10 sur 38 mentions) suivie, par les pratiques de fidélisation (23,68 % soit 9 sur 38 mentions). Malgré la faible proportion enregistrée pour la variable de l'engagement, il est à noter que l'engagement affectif est mentionné avec une importance similaire par les directeurs d'agences (5,44 % soit 8 sur 147 mentions), comme par les gestionnaires de comptes (5,26 % soit 2 sur 38 mentions).

Nous avons également obtenu la proportion des réponses concernant les variables non spontanées, selon que les répondants provenaient d'une ancienne agence, ou d'une nouvelle agence (figure 4.4).

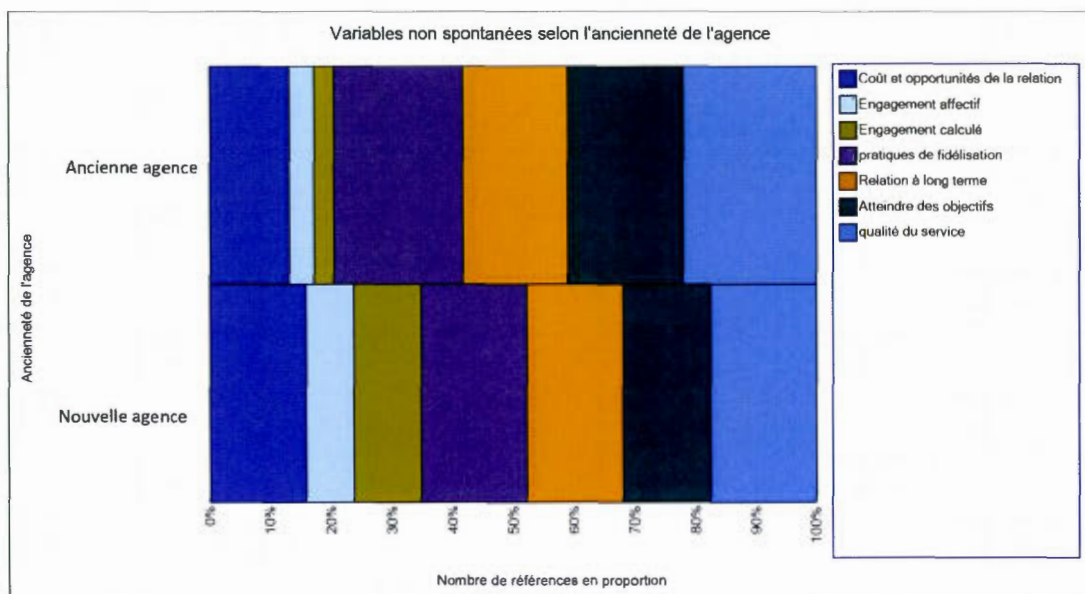


Figure 4.4 Variables non spontanées selon l'agence

Voici les éléments qui paraissent comme plus importants pour les anciennes agences : la qualité du service (22,13 % soit 27 sur 122 mentions), suivi par les pratiques de fidélisation (21,31 % soit 26 sur 122 mentions). Il faut souligner que la notion d'atteinte des objectifs (18,85 % soit 23 sur 122 mentions) est relativement proche en ce qui concerne la proportion par rapport aux deux précédentes variables. Encore une fois, les notions d'engagement affectif, et engagement calculé, enregistrent les proportions les plus faibles.

Les nouvelles agences ont un classement différent: la qualité du service et les pratiques de fidélisation comptent chacun, 17,46 % des références (11 sur 63 mentions). Ensuite vient la transformation des relations à long terme (15,87 % soit 10 sur 63 mentions). Il faut noter ici que l'élément qui fait une différence plus importante par rapport aux anciennes agences est l'engagement calculé (11,11 % soit 7 sur 63 mentions). Dans l'ensemble, l'engagement calculé comme l'engagement affectif, enregistre des proportions plus importantes que celles des anciennes agences. Elles sont encore les variables avec les plus faibles proportions. En outre, le fait que l'engagement

affectif ressorte en proportion plus forte pour les agences nouvelles est contrintuitif, mais justifié. La clientèle nouvelle est la plupart du temps une clientèle qui est recommandée, il est donc plausible que les émotions qui lient la personne qui recommande le service se transposent très vite au client recommandé, par le biais de la satisfaction de ses attentes qui confirme la bonne recommandation. De plus, selon les répondants des nouvelles agences, leurs clients les plus fidèles sont les clients de la première heure, avec qui ils ont bâti des relations à partir de rien, après les avoir sollicités à maintes reprises. Ainsi, à force d'appel et de visite de courtoisie, de questions et de conversations professionnelles et personnelles, les actions des nouvelles agences auprès de leurs clients apparaissent comme au-delà d'une simple approche relationnelle.

Les agences anciennes bénéficient souvent d'un portefeuille de clients plus vaste et beaucoup plus axé sur la rentabilité et la gestion, au lieu de l'aspect relationnel au quotidien. Ainsi, les répondants issus des nouvelles agences révèlent que les clients sont généralement insensibles à toute marque d'engagement affectif, car les interactions se résument souvent en des rapports de rentabilité entre les agences et leurs clients.

Les résultats montrent de façon plus détaillée et claire ce que les répondants entendent par chacune des sous variables évoquées. Selon les répondants, il ressort de cela que les efforts pour établir une approche relationnelle avec un engagement plus important sont confrontés à des considérations souvent transactionnelles. En effet, l'interaction avec les locataires et les propriétaires serait limitée à des encaissements et reversements de loyers.

#### 4.2.3.1 Coûts et opportunités des relations selon les répondants

La notion de coûts et opportunités des relations est à mentionner, car elle complète la définition du marketing relationnel selon les répondants des différentes agences immobilières participantes :

Il y a une sélection qui a été faite, déjà parce que c'est un choix que j'ai fait. Je ne gère pas tous les biens dans toute la Côte d'Ivoire, je ne gère pas non plus tout Abidjan, chacun a son secteur (répondant C)... Par exemple nous on n'a rien à Yopougon (quartier populaire à l'Ouest d'Abidjan), et pourtant le volume d'habitation est à Yopougon et Abobo (autre quartier populaire Nord d'Abidjan), c'est là-bas qu'il y a la population, mais on n'y va pas. Et même si vous venez me proposer un immeuble en location avec des loyers de 50 000 FCFA, je vais décliner l'offre (...) Les immeubles ne sont pas construits aux normes, on ne sera pas dans les conditions normales de gestion. Plus les loyers sont faibles, plus le taux des impayés est élevé. Autrement dit, tous les loyers à 2 millions et plus sont pratiquement à 100 % à jour (répondant L)... En général, on choisit de se défaire des clients difficiles, à cause du fait qu'ils ne comprennent pas les procédures. Par exemple, le proprio ne comprend pas qu'un client solvable ne solde pas son loyer à temps (répondant L).

En outre, il y a également un choix délibéré d'avoir une relation privilégiée avec les clients-propriétaires, plus qu'avec les clients-locataires :

Ça se fait aussi inconsciemment, je veux dire si on n'a pas le propriétaire, on peut pas louer, donc, on a tendance à plus chouchouter notre propriétaire que notre locataire (répondant C)... ici, on respecte les locataires, on s'occupe bien des locataires, ce sont nos clients. Mais les clients privilégiés ce sont les propriétaires. Parce que le locataire il sort, mais la maison reste. Nous voulons garder la maison pour pouvoir mettre plus de locataires. Donc nous travaillons d'abord pour les propriétaires (répondant E2)

#### 4.2.3.2 L'atteinte des objectifs et la qualité du service (Q2)

Parmi les variables qui ont nécessité des questions d'approfondissement, la satisfaction se distingue par deux sous variables que sont l'atteinte des objectifs et la qualité du service. L'atteinte des objectifs traite de ce qui doit être fait pour que le client soit satisfait. Ce qui ressort fortement comme exemple principal, c'est le reversement

des loyers de façon régulière et à temps. Nous constatons également que les réponses obtenues mettent une attention particulière sur la satisfaction du client-proprétaire :

Nous avons la gestion, donc nous nous assurons de ce que les loyers du propriétaire lui soient reversés à temps, donc nos services ici sont chargés de récupérer les loyers auprès des locataires, et de les reverser au propriétaire (répondant K2). Le plus gros intérêt n'est pas forcément financier (...) pour moi c'est le résultat, la satisfaction de mes clients (...) quand je viens travailler le matin et que je règle des problèmes, c'est ça mon adrénaline (répondant A). La relation la plus importante avec le client, c'est d'encaisser les loyers et les reverser à date fixe (répondant B1).

L'élément atteint des objectifs révèle entre autres que les pratiques de fidélisation seules ne suffisent pas. Il faut atteindre l'objectif même de la relation d'affaires, par conséquent, il y a une volonté d'approche relationnelle de la part des agences immobilières, mais celle-ci doit faire face à des besoins de clients principalement transactionnels :

En fait, on a beau faire tous les cadeaux qu'on veut, s'il (le client-proprétaire) ne reçoit pas son argent il n'est pas content (...) Le fait que le client reste avec nous, c'est parce qu'il reçoit ses loyers régulièrement. Après on les cajole avec des cadeaux, mais le plus important c'est de percevoir son argent tous les mois, c'est pour ça qu'il nous paie (répondant E1)... il va falloir répondre à ses préoccupations de la manière la plus efficiente possible. Et puis, arriver même pour quoi pas aller au-delà de ce qu'il espère, parce que si déjà tu arrives à réaliser ou même à lui donner des clients qui... je prends l'exemple d'un propriétaire qui a fixé un loyer à 100 milles FCFA, mais quand nous on regarde l'état de l'appartement, on peut trouver un locataire et puis augmenter le loyer, donc déjà si tu arrives à faire ça, tu as déjà revalorisé son bien. Tu dépasses ses attentes (répondant H2).

En ce qui concerne la qualité du service, il apparaît que celle-ci est constituée par les attributs que doivent comporter les actions entreprises par les agents immobiliers en vue de combler les attentes des clients avec lesquelles ils sont en relation, ou ceux avec lesquelles ils souhaitent établir une relation : les répondants citent comme

exemple l'honnêteté. Lorsque l'on pose la question de savoir pourquoi l'honnêteté est importante, voici ce qui est répondu :

Parce qu'ici les gens (en référence à certaines agences) ils prennent les loyers et ils ne les reversent pas. Il y a des agences auxquelles on confie des biens, qui tombent en ruine, on ne vérifie pas (répondant E1).

Ainsi, bien que l'honnêteté soit une dimension de la confiance, elle apparaît selon les répondants comme un des éléments importants de la qualité des services offerts. Par exemple, un service honnête serait un service qui ne fait pas de surfacturation ou de surenchère injustifiée. En outre, l'accueil apparaît également comme un élément déterminant de la qualité du service « déjà, on évite de faire attendre les gens, vous voyez, dans la salle d'attente il n'y a personne d'assis, on essaie de recevoir les gens tout de suite » (répondant F). Enfin, dans le secteur immobilier, il ressort des propos des répondants que la réactivité en cas de problème, le professionnalisme et un intérêt au-delà de l'intérêt commercial, sont des éléments constituant de la qualité du service. Le répondant F les adresse d'ailleurs en matière de qualité des prestations. En somme, la qualité du service et l'atteinte des objectifs contribuent à la satisfaction des clients :

Parce qu'on est sûr de ce qu'on fournit comme prestations, parce qu'on est sûr qu'on va mettre les bouchées doubles pour qu'il reste, qu'il soit content, content c'est quoi? C'est avoir son argent, c'est-à-dire ses versements à temps, tous les mois (répondant E1).

#### 4.2.3.3 L'engagement calculé et l'engagement affectif (Q4)

À cause de la nature de la relation entre les agences immobilières et leurs clients, la notion d'engagement passe d'abord par un engagement qui est calculé. Aussi, voici ce que soutient le répondant H1 :

Ce sont mes amis parce qu'il va sentir que j'ai leur « best interest at heart ». C'est surtout ça, amitié dans le sens où ils voient en moi quelqu'un qui protégera leurs intérêts. C'est ça qui va les satisfaire.

Le répondant C soutient également ceci :

Au fur et à mesure il y a le lien qui se tisse, un propriétaire c'est ça, s'il n'a pas son argent il y a un gros problème, donc du moment qu'il a son argent, il n'y a pas de problèmes.

Ainsi donc, l'engagement s'apparente à de la bienveillance et elle est préservée par l'atteinte des objectifs, et la qualité du service.

L'engagement affectif en revanche, semble être présenté par les répondants, comme une conséquence naturelle de la durée des relations :

J'ai baissé les honoraires parce que le patrimoine appartenait à des amis de mes beaux-parents dans les années 60, et j'ai vu ça aussi comme une mission à accomplir pour les héritiers, les petits enfants. Et je pensais toujours à ces gens qui m'ont accueilli quand je suis arrivé dans les années 80. Donc pour ne pas bloquer la vente, j'ai baissé mes honoraires, j'ai carrément divisé par 4 (répondant A)... Par exemple, on a eu un client-propriétaire qui est décédé, et on a présenté nos condoléances aux ayants droit, madame (la directrice) s'est présentée aux obsèques (répondant B2).

L'engagement affectif semble être présenté comme un élément qui va de soi à cause de la nature même de l'activité de gestion immobilière : « je dirais que ça va même plus loin, on fait partie d'une famille, parce qu'on rentre dans l'intimité des gens, donc pour moi ça fait partie d'une famille » (répondant C). Finalement, c'est la notion de temps dans la relation qui détermine l'apparition d'un engagement affectif :

Je pense que c'est devenu un peu comme la famille, et il nous fait confiance aussi. Et on a plusieurs clients comme ça, 2004, 2005, 2006, c'est la famille aujourd'hui (répondant D).

#### 4.2.3.4 La fidélisation : pratiques de fidélisation et relation à long terme

En ce qui concerne la fidélisation, elle a été identifiée à travers deux aspects selon les propos des répondants : les pratiques de fidélisation qui sont des actions entreprises en vue de fidéliser les clients, et la relation à long terme, à savoir comment celle-ci se transforme au fil du temps et des différentes interactions. Les éléments évoqués en matière de pratiques de fidélisation sont principalement les cadeaux en périodes des



fêtes, les avances sur reversement de loyers (pour les clients-proprétaires), et les appels et visites de courtoisie. À propos des appels par exemple, le répondant énonce ce qui suit :

On appelle les gens et on garde les anciennes demandes, on écrit tout si bien que des fois on a beaucoup de paperasse. Mais les gens, ça les touche qu'on se souviennent d'eux.

Aussi, l'autre exemple est constitué par les avances sur les reversements de loyers ; les propos du répondant B1 confirment qu'il s'agit d'une pratique de fidélisation :

Eh ben nous ne sommes pas obligés de le faire, mais comme on le fait, le propriétaire, client étranger, eh ben se fidélise à nous, en se disant « c'est une bonne agence, c'est des gens qui peuvent nous rendre service, on peut compter sur eux ».

Ensuite, au sujet de la transformation de la relation à long terme, l'accent est mis sur le changement de statut du client, qui passe de simple client potentiel, à client fidélisé, avec un rapprochement plus ou moins affectif. Les éléments concrètement évoqués par les répondants font état de relations avec les clients qui deviennent personnelles au fil du temps, d'invitations aux événements familiaux, et même de conseils en dehors du cadre de l'immobilier, et de la relation d'affaires. Selon les participants à l'étude, la transformation de la relation constitue un indicateur d'une fidélisation réussie. Si le rapprochement ne s'opère pas, les répondants ne considéraient pas le client comme fidélisé :

Quand je suis dans les quartiers, ben je m'arrête pour dire bonjour à mes propriétaires... dans la fidélisation, il y a une amitié qui se crée entre l'agence et le propriétaire (répondant B1)... s'ils sont là depuis quelques années, il y a des liens qui se créent, c'est important de les tisser (répondant C).

À cet effet, il faut noter qu'il y a une part d'engagement affectif dans la fidélisation à long terme (Q4).

Il faut noter que la notion de fidélisation ne ressort pas de façon spontanée dans l'évocation des éléments principaux de l'approche relationnelle par les répondants. Aussi, le lien est fait à partir de la question pour savoir quels sont les éléments qui contribuent le plus à la fidélisation des clients. Voici ce que nous avons retenu des réponses des répondants :

Je peux résumer cela en trois points : le premier point c'est la communication qu'on fait avec lui, par toute sorte de messages, mails... pour savoir si lui-même en tant que client il va bien, si sa famille va bien, quel que soit son rang social, on s'intéresse vraiment à lui,

secundo, concernant ses revenus, s'il a un petit souci, on l'aide, on réagit automatiquement, même si son dossier au niveau de la comptabilité n'est pas peut être à jour, ou n'est pas solvable, on lui répond pour réaliser ou subvenir aux besoins qui sont devant lui

Et puis troisièmement pour terminer s'il y a un problème qui est lié directement à la maison, on ne fait pas de demi-mesure, on essaie de l'orienter dans la sincérité, pour que le bien soit toujours habitable, donc finalement la satisfaction (répondant B2).

Pour ce répondant, il s'agit donc de la communication, et la satisfaction par l'entremise de l'atteinte des objectifs. Il faut noter que la satisfaction n'est pas un élément stable dans la recherche de la fidélisation, selon l'entendement des répondants : « la satisfaction n'est pas linéaire, car chaque fois qu'il y a des impayés, la personne peut être insatisfaite » (répondant D). D'où la nécessité des pratiques de fidélisation afin de faciliter la création de liens, et le rapprochement avec les clients.

En guise de conclusion au présent chapitre il faut retenir les éléments suivants :

Q1 : La confiance, la satisfaction et la communication sont les variables de l'approche relationnelle qui ressortent de façon spontanée dans le secteur immobilier ivoirien. La confiance apparaît comme la variable la plus importante à cause notamment, de l'honnêteté qui est nécessaire dans la gestion immobilière au quotidien. De façon inattendue, la qualité du service, qui est aussi une variable de l'approche relationnelle,

apparaît comme une composante de la satisfaction sans laquelle il ne peut y avoir de fidélisation.

Q2 : La satisfaction passe possiblement par l'atteinte des objectifs. Celle-ci détermine la fidélisation, au même titre que la qualité du service. En somme, un client qui est satisfait est plus enclin à vouloir faire affaire à nouveau avec le même fournisseur de service, et à entretenir une relation à plus long terme.

Q3 : La confiance constitue la base de la relation. Selon les répondants, sans elle il n'existerait aucune relation, donc aucune possibilité de fidélité des clients. Il est également mentionné que l'honnêteté renforce la confiance en contexte ivoirien, elle démontre au client qu'il peut faire confiance à son fournisseur de service.

Q4 : L'engagement ne ressort dans les propos des répondants qu'à la suite de questions d'approfondissement au sujet de l'engagement calculé et l'engagement affectif. L'absence de l'engagement dans les propos des répondants peut être justifiée par le fait que la plupart des clients d'agence immobilière ont des attentes qui sont principalement transactionnelles (paiement et reversement de loyers). D'où l'importance de miser sur l'engagement calculé pour fidéliser les clients. En effet tant que les attentes transactionnelles sont comblées, la relation d'affaires peut se poursuivre.

Q5 : Concernant la communication, il n'apparaît aucun lien direct entre cette variable et la fidélisation des clients. La communication est plus un outil qui sert à tenir les clients informés de la gestion et des services qui les concernent au quotidien. En effet, il serait nécessaire d'être transparent dans la communication pour pouvoir atteindre la satisfaction, la confiance et renforcer l'engagement calculé. Selon les répondants, c'est uniquement à travers l'atteinte de ces variables que la communication et la fidélisation des clients sont liées.

Q6 : Enfin, les variables citées spontanément ou non rejoignent celles de la littérature classique et de la plupart des recherches citées dans la présente étude.

Nous discuterons des liens entre les variables prédominantes issues des propos des répondants et nous les comparerons à la littérature au chapitre suivant.

## CHAPITRE V

### DISCUSSION, LIMITES ET AVENUES DE RECHERCHE

L'objectif de cette partie est de discuter des résultats obtenus lors de cette étude et de faire ressortir les possibles implications managériales. Elle présente par la suite les limites de l'étude pour finir par des suggestions de recherches futures.

#### 5.1 Discussion des résultats, implications théoriques et managériales

Dans cette section, nous comptons également étayer les réponses aux questions de recherche concernant le lien entre les différentes variables de l'approche relationnelle pour aboutir à la fidélisation.

Il faut relever quelques implications théoriques qui ressortent de cette étude : en effet, le manque de connaissances théoriques approfondies au sujet de l'approche relationnelle reflète le manque de recherches à ce sujet, au niveau de la Côte d'Ivoire. La recherche de Dadzie, Johnston et Pels est une des rares qui mentionnent le cas de la Côte d'Ivoire, dans une étude sur l'ensemble de la région ouest-africaine (Dadzie et al. 2008). L'approche relationnelle, bien qu'ayant pris de l'ampleur lors des 30 dernières années, est donc peu connue, voire méconnue en Côte d'Ivoire. Ce cas pourrait être similaire dans la plupart des pays d'Afrique subsaharienne, étant donné le rôle de pôle économique que représente le pays en question dans la sous-région. Dans l'éventualité d'une prochaine étude dans un pays présentant les mêmes caractéristiques, il faudrait aborder le sujet en prenant en compte que l'approche est peut-être un cadre théorique nouveau dans ce contexte, contrairement à toutes les études citées en revue de littérature.

Le marketing relationnel tel que pratiqué dans le secteur immobilier en Côte d'Ivoire, relève de connaissances pratiques, c'est-à-dire des connaissances qui proviennent de pratiques habituelles, sans véritable formation. Il n'y a pas vraiment de méthode justifiant la démarche des agences en ce qui concerne leur approche relationnelle, et la présente recherche permet de mettre un nom sur les pratiques qui ont démontré leur efficacité dans le contexte immobilier ivoirien. Il serait donc souhaitable de susciter plus de recherches adaptées au contexte africain, mais surtout de divulguer ces théories à des niveaux académiques locaux. Cela permettrait ultimement de former les futurs gestionnaires marketing de cette région du monde, et de participer à un nouvel essor du marketing relationnel dans son ensemble.

La présente étude a mis en lumière un fait déjà ressorti dans l'étude de Dadzie, Johnston et Pels (2008) : l'approche relationnelle est nécessairement combinée à des aspects purement transactionnels. Cela permet en effet de combler les attentes des clients de façon plus large, car il a été mis en évidence ici que certains clients ne sont intéressés que par les aspects transactionnels de la relation (paiement et reversement de loyer). Il faudrait donc faire une distinction entre l'approche relationnelle pratiquée par les gestionnaires, et les attentes transactionnelles de certains clients.

- Le marketing relationnel selon le secteur immobilier ivoirien (Q1)

Dans la revue de la littérature, 4 principales variables avaient été identifiées pour définir l'approche relationnelle : la satisfaction, la confiance, l'engagement et la communication. Dans les résultats de la présente étude, 3 variables sur les 4 identifiées par la littérature apparaissent dans le secteur immobilier de Côte d'Ivoire comme les plus importantes : la confiance, la communication et la satisfaction. Ce résultat montre que la priorité des professionnels du secteur immobilier de Côte d'Ivoire est placée sur ces 3 variables, et la notion d'engagement n'apparaît que lorsqu'il est question de fidélisation. Dans le cadre strict de la présente étude, l'engagement est une variable qui ressort de façon moins importante que les 3 autres. Dans le secteur immobilier en Côte

d'Ivoire, il n'est donc pas considéré comme une variable « pilier » de l'approche relationnelle au sens de la littérature (Gustafsson, 2006 ; Roberts-Lombard 2012). Cela peut s'expliquer soit par le manque de connaissances théoriques des répondants à propos du marketing relationnel, soit par une limite au niveau de la collecte des données.

En effet, la variable de l'engagement n'est mentionnée qu'à la suite de questions d'approfondissement au sujet de l'approche relationnelle, et les répondants parlent plus de pratiques et programmes de fidélisation, et de relations qui se transforment au profit d'un rapprochement, au fur et à mesure que le client est fidélisé. De ce point de vue, les gestionnaires d'agences immobilières devraient se familiariser avec les notions plus théoriques de l'approche dont il est question ici afin de déterminer les variables qui sont les plus importantes pour leurs clients respectifs. Il sera donc important dans le futur, de tenir des séances de formations quant à l'évolution de l'approche relationnelle, et de s'assurer que les personnes recrutées par les différentes agences ont au moins des notions de base sur le sujet.

- Rôle de la satisfaction dans la fidélisation (Q2)

Les résultats présentent la satisfaction comme la variable la moins évoquée des 3 par les répondants, malgré le fait que ces derniers reconnaissent son importance dans l'atteinte de la fidélisation des clients. La satisfaction amène à la fidélisation notamment par le biais de l'atteinte des objectifs. Ce résultat est en accord avec la recherche de Ndubisi et Wah (2009), et il s'agit également de réduire les possibilités de fin de la relation, comme mentionné par Crosby (1990). La satisfaction est donc un antécédent à la fidélisation, car elle constitue la résultante du fait que les attentes des clients sont comblées. À cet effet, le répondant E1 soutient ceci :« ce qui rend le client fidèle, c'est de percevoir ses loyers tous les mois. S'il ne reçoit pas ses loyers, il part. »

En outre, le cas particulier d'une vente immobilière s'avère un contexte qui complexifie les possibilités de fidélisation dans le secteur immobilier en Côte d'Ivoire. En fait, la relation est fortement influencée par l'aspect transactionnel et les entrevues montrent qu'il n'y a pas de service après-vente. À ce sujet, la recommandation que nous pouvons faire aux gestionnaires est de former le personnel à recueillir l'information quant à l'usage final des biens vendus et des besoins des clients, de manière à offrir les services de gestion, dans les cas où les biens seraient mis en location par leur acquéreur. Bien cerner les besoins des clients permet de bien cibler les attentes à combler, et de déterminer si l'approche relationnelle va être appropriée.

- Rôle de la confiance dans la fidélisation (Q3)

La confiance est considérée comme la base de la relation, et sans cette base on ne peut aucunement atteindre la fidélisation : « si on perd la confiance, tu perds le client, bien évidemment » (répondant H2). Cette confiance est obtenue principalement par l'atteinte des objectifs fixés dans la relation entre les agences immobilières et leurs clients. L'atteinte des objectifs peut être considérée comme une sous variable de la satisfaction, par conséquent, la satisfaction apparaît comme une prémisse à la confiance (figure 5.1). À ce sujet, nous recommandons aux gestionnaires de : (1) procéder à une identification claire et détaillée des objectifs de leurs clients dès le début de la relation (type de logement voulu, besoins en matière de gestion qui permettrait d'identifier d'autres opportunités d'affaires, rendements escomptés, fréquence de communication souhaitée) (2) réviser ces objectifs de façon périodique pour s'assurer des cibles atteintes ou non (3) identifier les attributs de la qualité du service qui sont les plus recherchés par les clients (honnêteté, professionnalisme, rapidité d'exécution, accueil), car ces éléments peuvent varier d'une agence à l'autre et d'un client à l'autre.

Enfin, la plupart des répondants ont évoqué le fait qu'en Côte d'Ivoire, il existe beaucoup de risques financiers liés à une gestion immobilière confiée à une agence. En effet, celle-ci peut être frauduleuse, ou elle peut tout simplement manquer de



professionnalisme. Aussi, à la question de savoir pourquoi la confiance était si importante en Côte d'Ivoire, nous avons obtenu en exemple la réponse suivante :

Parce qu'il y a tellement d'arnaqueurs, il y a tellement de « faux types ». Pour vous donner une anecdote, on avait une villa qui valait 3 millions de francs CFA, on a des gens qui sont venus... de la Principauté de Monaco, de « grands types »... ils nous ont fait des chèques de 60 millions. On s'engage pas comme ça, on a beaucoup observé, on s'est rendu compte qu'ils ont disparu dans la nature (répondant E2).

Les résultats de la présente étude sont en accord avec les travaux de Moorman (1992) et de Roberts-Lombard (2012) à savoir que la confiance des clients est issue de la volonté de compter sur un partenaire considéré fiable. Au point que la confiance ressort comme la variable principale du secteur immobilier. Cependant, il faut noter que ce facteur est souvent lié à la personne considérée comme la personne-ressource au sein de l'agence immobilière, pour le client. Très souvent, cette personne est le directeur d'agence, qui est aussi selon les profils, le fondateur et propriétaire d'agence. À ce sujet, les directeurs ont un intérêt fort à déléguer la gestion de la relation client de façon plus importante, de manière à transmettre la confiance purement individuelle et liée au statut de directeurs, à l'ensemble des membres de leur organisation. Cela pourrait contribuer à augmenter le niveau de confiance envers l'agence dans son ensemble.

- Rôle de l'engagement dans la fidélisation (Q4)

L'engagement (calculé/affectif) apparaît comme un acquis de la fidélisation plutôt qu'une variable constituante de l'approche relationnelle au sens de la revue de la littérature que nous avons faite. L'engagement ne semble survenir qu'après les efforts de fidélisation à travers différentes actions entreprises par les professionnels de l'immobilier (cadeaux de fin d'année, visites de courtoisie, avances sur reversements de loyers, etc.).

Alors que Roberts-Lombard (2012) soutenait que l'engagement peut servir à mesurer les possibilités de fidélisation des clients, les résultats de la présente étude montrent plutôt que l'engagement est l'élément qui préserve les acquis de la fidélisation, grâce à la notion de durabilité de la relation, déjà évoquée en 1979 par Scanzoni. La durabilité selon cet auteur, c'est le fait que la décision de faire perdurer la relation dépend des bénéfices entrevus par les parties impliquées (engagement calculé). Il s'agit donc d'une concrétisation de la fidélisation des clients. De plus, Dwyer (1987) soutenait que l'engagement peut constituer une barrière à l'entrée pour les concurrents. Les résultats de la présente étude montrent que la prolongation de la relation dans le temps crée nécessairement des liens plus proches entre les clients et leurs agences. En somme, les répondants sont d'avis que le plus important dans la relation avec les clients, c'est d'arriver à les conserver à travers la fidélisation. D'ailleurs, Payne (1994) soutenait que la plus haute échelle de la fidélisation est l'étape à laquelle le client devient un partenaire, c'est-à-dire qu'il est en situation de relation très rapprochée (figure 1.1). En rapport avec l'engagement dans le secteur immobilier ivoirien, cela s'illustre par l'étape à laquelle les clients fidélisés et leurs agences deviennent comme des membres d'une même famille.

Ainsi, si le client est intéressé uniquement par les aspects transactionnels, il faudrait mettre l'accent sur son engagement calculé. Par exemple si un client-proprétaire s'attend à recevoir son loyer à période fixe chaque mois et que les paiements des locataires sont en retard, son agence immobilière peut effectuer des versements de façon proactive.

- Rôle de la communication dans la fidélisation (Q5)

La communication dans le secteur immobilier ivoirien se traduit par la reddition de comptes, et ce, principalement auprès des clients-propriétaires. Les résultats montrent qu'elle constitue la deuxième variable en matière d'importance dans l'approche relationnelle en Côte d'Ivoire. Il apparaît également que la communication est importante en ce qui concerne l'atteinte des objectifs à cause du fait que les informations transmises aux clients sont liées à la gestion des biens immobiliers tenus par les agences. C'est donc dire que la communication ne montre aucun lien direct avec la notion de fidélisation des clients, mais plutôt que la communication contribue à l'atteinte des objectifs (satisfaction). La satisfaction est un antécédent à la fidélisation des clients, par conséquent, le lien entre la communication et la fidélisation est indirect (figure 5.1). Cependant, on peut noter quelques exceptions, surtout dans le cadre des pratiques de fidélisation tels que les appels de courtoisie. Contrairement à la définition de Morgan et Hunt (1994), qui soutenait que la communication dans le cadre du marketing relationnel cible principalement des informations qui sont jugées pertinentes aux affaires, la communication peut se matérialiser comme un véritable outil de fidélisation, à partir du moment où les agences tentent de créer un rapprochement avec leurs clients (appels de courtoisie, visites de courtoisie, etc.). La recommandation que nous ferons à ce sujet concerne le type de communication : les gestionnaires ont intérêt à communiquer selon l'outil de communication préféré de leurs clients. Cela implique donc de connaître les préférences des clients en matière de communication, et déterminer à long terme, à quelles communications (affaires ou courtoisie) ceux-ci sont le plus sensible en vue d'arriver à la fidélisation. À cet effet, il faut noter ici qu'aucun des répondants ne fait mention de l'usage d'un CRM défini au chapitre de la revue de la littérature, au-delà de simples listes d'envois de courriel. L'ajout de cet outil marketing constituerait une amélioration du suivi des communications, et permettrait d'explorer plus qu'un seul type de communication comme c'est le cas au moment de la présente étude.

- Le marketing relationnel en contexte ivoirien (Q6)

Selon les réponses des répondants, l'approche relationnelle est peu connue dans le secteur immobilier en Côte d'Ivoire (annexe B). Cependant, le peu de connaissances qui ressort est en accord avec la définition de Ivens et Mayrhofer (2003), à savoir, que le marketing relationnel consiste à établir des relations durables avec des clients ou groupes de clients, sélectionnés en fonction de leur contribution potentielle à l'entreprise ; l'objectif est de fidéliser ces clients grâce à une relation gagnant gagnant. C'est dans ce sens que les tentatives de définition que nous avons recueillies font état de la notion de coûts et d'opportunités dans l'établissement des relations avec les clients.

Par rapport aux recherches concernant l'approche relationnelle dans les pays en voie de développement d'Afrique, les résultats de la présente étude (tableau 4.2) complètent ceux de Yacout (2010), qui a fait ressortir que la confiance était l'élément le plus important dans la fidélisation des clients. De plus, la similitude des variables ressorties s'aligne également avec les travaux de Kakeeto-Aelen et al. (2011) en Ouganda, car ceux-ci avaient déjà mis en évidence le fait suivant : les variables de l'approche relationnelle varient non seulement d'un secteur d'activité à un autre, mais surtout d'un contexte (géographique, économique, etc.) à un autre (figure 2.3 et 2.4).

À cet effet, nous recommandons aux gestionnaires désireux d'appliquer cette approche marketing, de l'adapter en fonction des variables appropriées au contexte de leur activité : dans le secteur immobilier en Côte d'Ivoire, il s'agit donc principalement de la confiance, de la communication, et de la satisfaction. De façon concrète, les variables les plus importantes pour les clients peuvent être déterminées avec l'usage d'un CRM informatisé : toutes les transactions et les interactions y seraient compilées de façon à établir un profil de la clientèle. À partir d'un profil défini, tous les gestionnaires de comptes comme les directeurs auraient une approche relationnelle appropriée à chacun des clients, selon leurs agences respectives.

La section précédente montre que les variables de l'approche relationnelle ne sont pas différentes de celle de la littérature classique, et de manière générale. Il faut noter également que la notion d'honnêteté constitue une condition primordiale à une relation à long terme en contexte ivoirien. En outre, l'existence même de l'approche relationnelle dans le secteur immobilier ivoirien peut être remise en question : les clients sont plus intéressés par le transfert, les avances ou les reversements de loyers, qui sont un aspect purement transactionnel.

L'approche relationnelle qui apparaît dans les résultats émane de la volonté des agences d'entretenir et fidéliser les clients à long terme. Cependant, ils font face à des clients dont les principales attentes sont purement transactionnelles. L'absence de la notion d'engagement amène également à appuyer cette idée. D'ailleurs, Palmatier (2006) avait déjà remis en question la pertinence d'une approche relationnelle, dans un contexte où les besoins relationnels des clients ne sont pas clairs, voire inexistantes.

## 5.2 Limites de l'étude

Cette étude a rencontré certaines limites d'ordre théoriques et méthodologiques. Cette section vise à en présenter les principales.

- Le marketing relationnel : la revue de la littérature a fait ressortir plusieurs variables et a présenté une définition qui a évolué à travers le temps. Étant donné qu'il existe une quantité non exhaustive de variables en ce qui concerne cette approche, nous nous sommes focalisés sur les quatre variables considérées dans la littérature, comme les « piliers » du marketing relationnel (Confiance, engagement, communication et satisfaction). L'idée même des « piliers » du marketing relationnel peut avoir évolué avec le temps, cela peut constituer un biais à la recherche.
- Résultats non généralisables : la zone géographique, limitée à la ville d'Abidjan, a certainement influencé les propos des répondants, et donc les résultats. De plus, toutes les agences non agréées (ainsi que celles du secteur informel) qui existent sur

l'ensemble du territoire ivoirien ont été exclues de l'étude, ce qui rend notre échantillon non représentatif de l'ensemble du secteur immobilier de Côte d'Ivoire.

- Collecte de données limitée : les entrevues en profondeur auprès des directeurs d'agences immobilières et de chargés de comptes auraient pu être complétées d'un sondage auprès des clients d'agences. Cela aurait permis de comparer les variables qui sont considérées comme les plus importantes, d'une perspective autre que celle des gestionnaires. La portée des présents résultats est donc réduite à la seule perspective des professionnels du secteur immobilier de Côte d'Ivoire.

### 5.3 Avenues de recherche

Les limites de la recherche peuvent conduire aux avenues de recherches suivantes :

- En ce qui concerne la première limite, une étude pourrait rajouter les variables qui ne sont pas ressorties spontanément, comme la qualité du service, ou se focaliser sur la notion de coûts et opportunités de la relation. Cela permettrait d'enrichir la définition du marketing relationnel tel qu'appliqué dans le contexte étudié.
- Par rapport à la deuxième limite, une étude devrait être effectuée avec un échantillon plus large, c'est-à-dire sur plusieurs régions de la Côte d'Ivoire, ainsi que des entrevues avec des professionnels du secteur immobilier, agréé et non agréé (incluant ainsi le secteur informel). Ces éléments permettraient d'augmenter le taux de réponse et d'obtenir une vision plus représentative du secteur immobilier ivoirien.
- La troisième limite implique qu'il faudrait ajouter une enquête quantitative auprès des clients aux entrevues auprès des gestionnaires, afin d'appuyer les résultats obtenus auprès de ces derniers.

## CONCLUSION

Le marketing relationnel est une des branches majeures de la discipline marketing. Les résultats de la présente étude ont confirmé un manque de connaissance de cette approche par les gestionnaires de la Côte d'Ivoire. Ce qu'il faut retenir, c'est une connaissance qui émane principalement de la pratique et de la gestion de la relation avec les clients au quotidien. Malgré les nombreuses recherches qui existent sur le sujet, aucune étude n'avait encore relié cette approche avec le secteur immobilier en Côte d'Ivoire. Tout cela implique qu'il reste encore beaucoup à faire au niveau de la recherche, pour l'avancement de l'ensemble de la discipline dans cette partie du monde.

De plus, les études concernant le marketing relationnel dans les pays en voie de développement, y admettent en partant l'existence de l'approche relationnelle. C'est pourquoi la présente étude suggère qu'il est d'abord nécessaire de questionner l'existence même de ce concept, dans les différents pays en développement. L'objectif consistait à explorer l'existence de l'approche à partir de quatre des dimensions principales identifiées par la littérature (confiance, communication, engagement et satisfaction), et faire ressortir le lien de cette approche avec la fidélisation des clients du secteur immobilier ivoirien.

L'approche relationnelle telle qu'elle existe en Côte d'Ivoire est combinée à une approche transactionnelle à cause de la nature des attentes des clients. Aussi, à cause de la nature des économies des pays en développement d'Afrique, la présente étude vise à donner une nouvelle perspective à la recherche sur le sujet : il est important d'évaluer la connaissance théorique ainsi que l'importance de l'aspect transactionnel dans la mise en place d'une approche relationnelle. Concernant les éléments à considérer comme typiques au contexte de l'étude, les entrevues en profondeur ont fait ressortir que les facteurs « confiance » et « communication » sont réputés comme les

plus importants dans l'atteinte de la fidélisation. Mais dans ce contexte, c'est une confiance et une communication liées à des considérations plus «transactionnelles» qui s'effectuent.

Des recommandations et implications managériales ont été présentées, en relation avec la façon dont les autres facteurs moins évoqués interagissent, pour atteindre l'objectif de fidélisation. Enfin, nous espérons que la présente étude révélera les avantages du marketing relationnel aux professionnels de l'immobilier en Côte d'Ivoire, en vue d'une mise en application moins intuitive.



## ANNEXE A

### GUIDE D'ENTREVUE

Bonjour,

Je suis Kouka Patrick, étudiant à la Maîtrise en sciences de la gestion Marketing à l'École des Sciences de la Gestion de l'Université du Québec à Montréal (Canada).

J'effectue en ce moment mon mémoire de maîtrise sur le marketing relationnel et la fidélisation de la clientèle, et ma recherche est réalisée auprès des agences immobilières ivoiriennes, dont vous êtes professionnel. La réponse à ce questionnaire nécessite au moins 30 minutes et vos réponses resteront anonymes. Votre collaboration est très importante pour la réussite de mon projet de mémoire ainsi que l'amélioration des prestations de services par l'ensemble des agences immobilières de Côte d'Ivoire.

Veillez noter que vous pouvez arrêter cette entrevue en tout temps.

Merci.

## **Introduction**

Depuis quand l'agence existe-t-elle ?

Nombre d'employés

Type de clientèle

Depuis combien de temps travaillez-vous pour cette agence ? Quelle est votre fonction?  
(petite description des tâches)

### **Partie 1 : Explorer les perceptions individuelles de la relation avec le client.**

1. Parlez-nous de votre conception du marketing relationnel. Considérez-vous votre agence comme relationnelle et pourquoi ?
2. Dans quelle mesure la construction et le maintien de la relation avec les clients sont-ils importants ?

### **Partie 2 : Comprendre les pratiques du marketing relationnel avec les clients** *(vérifier les réponses en nommant les variables de la littérature si elles ne ressortent pas dans la réponse du répondant)*

3. Décrivez les étapes de l'établissement des relations avec vos clients? Pouvez-vous s'il vous plaît donner quelques exemples ?

4. Comment entretenez-vous les relations avec vos clients ? Pouvez-vous s'il vous plaît donner quelques exemples ?

5. sur quels éléments est basée la relation établie ?

6. Quel genre d'activités feriez-vous normalement pour établir des relations avec les clients ? Pouvez-vous expliquer en détail ? *\*\*\*N'oubliez pas de savoir quelle variable est importante pour chacune des activités.*

7. Quel genre d'activités feriez-vous normalement pour maintenir les relations avec les clients ? Pouvez-vous expliquer en détail ?

*\*\*\*Ne pas oublier de savoir quelles variables sont importantes*

8. Qui participe à l'établissement et au maintien de relations avec les clients dans votre agence ? Pouvez-vous donner quelques exemples ?

*\*\*\* Découvrir pourquoi il l'a dit. Ne pas oublier de demander des exemples.*

9. Pouvez-vous me parler de la portée de vos rôles et responsabilités dans la mise en œuvre du marketing relationnel par votre agence ?

*\*\*\*Essayer d'étendre la discussion en détail pour chaque pratique. Demander des exemples et essayer de relier chaque pratique à différentes variables en interprétant (par exemple, « Diriez-vous que cela est important pour établir la confiance ? »)*

10. Travaillez-vous avec d'autres services ou agences pour établir des relations avec les clients ? Si oui, comment travaillez-vous avec eux afin d'obtenir de meilleurs résultats ? Pouvez-vous donner quelques exemples ? Sinon, pourquoi pensez-vous que c'est le cas ?

11. Travaillez-vous avec d'autres départements ou services de l'agence ou la concurrence (voir secteur informel) pour entretenir des relations avec clients ? Si oui,

comment travaillez-vous avec eux afin d'obtenir de meilleurs résultats ? Pouvez-vous donner quelques exemples ? Sinon, pourquoi pensez-vous que c'est le cas ?

12. Avez-vous des équipes impliquées dans le maintien de relations avec clients ? Pouvez-vous expliquer en détail ?

13. L'entreprise a-t-elle un encouragement à construire et à entretenir des relations avec les clients ? Pourquoi pensez-vous que l'entreprise fait cela (i. e construire et entretenir la relation ?)

14. D'après vous, quels éléments de la relation participent à rendre le client plus fidèle ? Veuillez illustrer par des exemples si possibles.

15. Y a-t-il d'autres informations que vous aimeriez ajouter à notre discussion

*Guide inspiré de Woo et Leelapanyalert, 2014*

## ANNEXE B

Tableau B.1 Codage selon le cadre d'analyse attendu et exemples des répondants<sup>4</sup>

Catégories	Codes	Définitions	Exemples
<b>Fidélisation</b>	Pratiques de fidélisation	Tous les outils et toutes les pratiques qui participent à fidéliser le client au fil de la relation	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Appels et visites de courtoisie</li> <li>● Invitations journées de reconnaissance</li> <li>● Cadeaux en période de fête</li> <li>● Avances sur loyer</li> <li>● Financement de travaux de rénovation</li> </ul>
	relation à long terme	Transformation de la relation de client potentiel à client fidélisé, avec un rapprochement plus ou moins amical	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Relation personnelle</li> <li>● Invitations aux événements familiaux</li> <li>● Contacts amicaux</li> <li>● Conseils en dehors de la profession</li> </ul>
<b>Satisfaction</b>	Atteinte des objectifs	Le fait de répondre aux attentes des clients et leurs préoccupations	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Reversements réguliers et à temps</li> <li>● Aucune action sans autorisation</li> <li>● Imputabilité en cas de problème</li> <li>● Gestion simplifiée pour le client</li> <li>● Bouche-à-oreille et recommandation</li> </ul>
	Qualité du service	Les éléments qui font du service offert, le meilleur choix pour le client.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Réactivité en cas de problème</li> <li>● Le professionnalisme</li> <li>● L'honnêteté</li> <li>● L'accueil</li> <li>● Un intérêt plus que strictement financier</li> </ul>

<sup>4</sup> Les catégories sont issues de la revue de la littérature selon ce que nous nous attendions à trouver, les codes, les définitions et les exemples proviennent des propos des répondants.

Catégories	Codes	Définitions	Exemples
<b>Engagement</b>	Engagement calculé	Le coût éventuel d'un choix alternatif à l'agence habituelle	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Mandat de gestion ou contrat de bail</li> <li>● Besoin de diversification des gestionnaires</li> <li>● Besoin d'obtenir un service recommandé</li> <li>● Risques liés aux agences moins sérieuses</li> </ul>
	Engagement affectif	Rapprochement sentimental et émotionnel des parties engagées	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Relation comparable à la « famille »</li> <li>● Sentiment d'être dans l'intimité du client</li> </ul>
<b>Confiance</b>	Gestion de la confidentialité	Absence de doute quant à la réalisation des objectifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Gestion très autonome</li> <li>● Protection du caractère confidentiel</li> </ul>
	Rapport de gestion de compte	Échange constant d'informations pertinentes et utiles au client	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Contacts constants concernant les comptes</li> <li>● Demandes d'autorisation pour agir</li> <li>● Exactitude des informations</li> <li>● Transparence totale</li> </ul>
<b>Communication</b>			

## ANNEXE C

Tableau C.1 Tentatives de définitions

<b>Entrevue B1</b>	Bon si vous me parlez de marketing relationnel, je vous dirais que je n'en sais absolument rien.
<b>Entrevue B2</b>	Je sais que le mot marketing c'est pour faire connaître des produits, faire connaître une société, c'est pour faire la publicité de quelque chose, donc si j'ajoute le mot relationnel, je me dis que c'est pour faire connaître un produit à un client.
<b>Entrevue C</b>	Pour moi marketing relationnel ça va être tout ce qui est site internet, facebook, euh... mailing, affichage euh, panneau publicitaire (communication).
<b>Entrevue D</b>	Chez nous, la gestion clientèle est dédiée à une personne, c'est son travail, tous les jours c'est le travail qu'elle fait. Et parmi ses tâches au quotidien, il y a la fidélisation.
<b>Entrevue E1</b>	Le marketing relationnel pour moi, c'est la faculté d'avoir dans son portefeuille énormément de client, mais également de les garder, oui de les garder. Parce que je peux avoir un million de propriétaires dans mon portefeuille, qui peuvent m'amener 2 autres millions de propriétaires.
<b>Entrevue E2</b>	C'est une manière de bien maintenir la relation. Donc la prestation en fait ne suffit pas. Ici par exemple, chaque fin d'année on offre du champagne aux propriétaires, il y a des paniers pour la fête du ramadan, il y a des cartes de vœux la fin de l'année. Dans ce sens là, on est très relationnel.
<b>Entrevue G</b>	Je n'ai jamais entendu parler de Marketing relationnel, d'ailleurs je m'interrogeais en lisant le formulaire d'information sur votre recherche en me demandant de quoi il s'agirait.
<b>Entrevue H1</b>	Pour moi c'est toutes les techniques mises en place pour créer une relation de longue durée avec un client, dans le but de le fidéliser et de lui faire acheter plus avec nous hein... donc augmenter nos revenus.  ...moi quand je parle avec des clients, je demande souvent « ah vous avez des enfants » je demande souvent le nom même des enfants, et là quand c'est comme ça la prochaine fois que je les vois « ah mais comment va Maria... », je sais par exemple que son fils prépare un examen « ah comment ça s'est passé l'examen », et c'est ça pour moi le marketing relationnel.
<b>Entrevue H2</b>	Quand on me dit marketing relationnel, ce qui me vient à l'esprit, c'est déjà ce sont des techniques marketing qu'on va mettre en place pour avoir une relation fusionnelle avec le client, jusqu'à le fidéliser sur le long terme.

<b>Entrevue I1</b>	Moi tout de suite dans mon entendement, j'entends la proximité avec le client. Je considère notre agence comme relationnel parce que le marketing, la fidélisation de nos clients est marquée plus sur la proximité du client, rester à l'écoute, rattrapper le client insatisfait donc oui.
<b>Entrevue I2</b>	Je dirais euh..., peut être le contact avec l'extérieur, tout ce qui est technique de communication... Je dirais oui, l'agence est relationnelle, parce que notre priorité c'est de veiller à ce que le client soit satisfait. D'abord ça. Lui trouver ce qu'il lui faut, et euh, selon sa bourse, pour que il ait un meilleur logement, conforme à ses attentes et qui tienne compte de sa bourse.
<b>Entrevue J</b>	Je ne sais rien du marketing relationnel. Tout ce que je peux dire c'est que je ne démarche pas les clients. La plupart d'entre eux viennent à partir du bouche à oreille.
<b>Entrevue K1</b>	De façon intuitive j'aurai dis euh, moyen de fidélisation des clients, euh, publicité euh, marketing ciblé à certains clients.
<b>Entrevue K2</b>	Oui, Marketing relationnel, je comprends là, la relation avec la clientèle en fait, elle part quand même du début, de la prospection de clients en passant par la satisfaction du client, jusqu'à sa fidélisation et tout ça. Donc euh, c'est tout ce processus, cette activité avec le client, qui est pour moi le marketing relationnel.
<b>Entrevue L</b>	Il me semble que tout le monde fait du MKG sans le savoir. L'exemple est celui de la fille qui vend des mangues dans la rue, les mangues sont bien présentées et on se rend compte que la base n'est faite que de carton alors qu'on avait en face de nous un magnifique présentoir. L'immobilier est un produit particulier, ce n'est pas un portable, ce n'est pas une voiture, on y habite avec sa famille, on ne décide pas seul, donc cela implique une approche plutôt différente.



## BIBLIOGRAPHIE

- Abdelmoula, N., Préfontaine, L. et Ricard, L. (2014). Apport des capacités dynamiques et du marketing relationnel à l'obtention d'un avantage concurrentiel, *Revue Française du Marketing*, 247( 2/5), 27-48
- Ambroise, L. (2015). Gestion de la relation client et performance des PME, *Décisions Marketing*, 77, 13-30.
- Ambroise, L., Maque, I. et Prim-Allaz, I. (2009). Ian Macneil et la théorie du contrat social : Proposition d'un outil d'analyse des relations pour l'ensemble des domaines de gestion. *Congrès de l'AIMS*, Juin 2009, Grenoble, France.
- Auh, S., Bell, S. J., Mcleod, C. S., et al, (2007). Co-Production and Customer Loyalty in Financial Services, *Journal of Retailing*, 83(3), 359-370.
- Banque Mondiale (2018). Côte d'Ivoire : Overview. récupéré de <http://www.banquemondiale.org/fr/country/cotedivoire/overview>
- Bagozzi, R. P. (1975). Marketing as Exchange. *Journal of Marketing*, 39(4), 32-39.
- Belanche, D., Casaló, L. V. et Guinalú, M. (2013). The Role of Consumer Happiness in Relationship Marketing. *Journal of Relationship Marketing*, 12(2), 79-94.
- Berry, L. L. (1986). Big Ideas in Services Marketing. *The journal of Services Marketing*, 1(1), 5-9.
- Berry, L. L. (1995). Relationship Marketing of Services - Growing Interest, Emerging Perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 236-245.
- Berry, L. L. (2002). Relationship Marketing of Services Perspectives from 1983 and 2000. *Journal of Relationship Marketing*, 1(1), 59-77.
- Buttle, F. & et Maklan, S. (2015). Customer Relationship Management: Concept and Technology, Abigdon, Routledge, Taylor & Francis Group, 400p.

- Cetină, I., Dumitrescu, L., Tichindelean, M., et al. (2015). Relationship Marketing-Empirical Evidence from the Romanian Petrol Filling Station Market. *Economic Computation and Economic Cybernetics Studies and Research*, 49(3).
- Chakiso, C. B. (2015). The Effect of Relationship Marketing on Customers' Loyalty (Evidence from Zemen Bank). *EMAJ: Emerging Markets Journal*, 5 (2), 58-70.
- Coelho, P. S., Ball, D. et Machas, A. (2004). The Role of Communication and Trust in Explaining Customer Loyalty: An Extension to the ECSI Model. *European Journal of Marketing*, 38(9/10), 1272-1293
- Crosby, L. A., Evans, K. R. et Cowles, D. (1990). Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective. *Journal of Marketing*, 54 (July), 68-81.
- Dabholkar, P. A., et Overby, J. W. (2005). Linking Process and Outcome to Service Quality and Customer Satisfaction Evaluations: An Investigation of Real Estate Agent Service. *International Journal of Service Industry Management*, 16 (1), 10-27.
- Dadzie, K. Q., Johnston, W. J. et Pels, J. (2008). Business-to-Business Marketing Practices in West Africa, Argentina and the United States. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 23, 115-123.
- Delpont, H., Steyn, T. F. J. et Mostert, P. G. (2011). Relationship Intention of South African Banking and Life Insurance Customers. *Journal of Financial Services Marketing*, 16(3-4), 277-293.
- Durif, F. (2008). Quatre Essais sur L'importance de La Théorie du Contrat social de Macneil dans Le champ du Marketing relationnel. *Ph. D. Thesis*, 1-309.
- Dwyer, F. R., Schurr, P. H. et Oh, S. (1987). Developing Buyer-Seller Relationships. *The Journal of Marketing*, 51(2), 11-27.
- Fullerton, Gordon; Taylor, S. (2002). Mediating, Interactive, and Non-Linear Effects in Service Quality and Satisfaction with Services Research. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 19(2), 124-136.
- Grönroos, C. (1994a). From Marketing Mix to Relationship Marketing. *Management Decision*, 32(2), 4-20.

- Grönroos, C. (1994b). Quo Vadis, Marketing? Toward a Relationship Marketing Paradigm. *Journal of Marketing Management*, 10(5), 347-360.
- Grönroos, C. (1995). Relationship Marketing: The Strategy Continuum. *Academy of Marketing Science. Journal*, 23(4), 252.
- Gruen, T. (2005). Marketing relationnel : réflexions et leçons sur une décennie. *Revue Française du Marketing*, (May 2005) 202. 71-82.
- Gummerus, J., Koskull, C. Von et Kowalkowski, C. (2017). Guest Editorial : Relationship Marketing – Past, Present and Future. *Journal of Services Marketing* (December 2016), 1-5.
- Gummesson, E. (2002). Relationship Marketing in the New Economy. *Journal of Relationship Marketing*, 1(1), 37-58.
- Gummesson, E. (2017). From Relationship Marketing to Total. *Journal of Services Marketing*, (November 2016), 16-19.
- Gustaffsson, A., Johnson, M. D. et Roos, I. (2006). The Effects of Customer Satisfaction , Relationship Commitment Dimensions, and Triggers on Customer Retention, *Journal of Marketing*, 69, 210-218.
- Harker, M. J. et Egan, J. (2006). The Past, Present and Future of Relationship Marketing. *Journal of Marketing Management*, 22(1-2), 215-242.
- Hunt, R. M. M. & S. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 53(9), 20-38.
- Ivens, B. et Ulrike, M. (2003). Les facteurs de réussite du marketing relationnel. *Décisions Marketing*, Juillet-Septembre 2003(31), 39-47.
- Kakeeto-Aelen, T. N., Dalen, J. C. Van, Herik, H. J. Van Den, et al. (2011). Relationship Marketing: The Mediating Role of Customer Experiences. *Maastricht school of Management*, Working paper 2011/28, 34p.

- Korsakiene, R. (2010). The Innovative Approach to Relationships with Customers. *Journal of Business Economics and Management*, 10(1), 53-60.
- Kotler, P. et Connor, R. A. (1977). Marketing Professional Services. *Journal of Marketing*, 41(1), 71-76.
- Levitt, T. (1981). Marketing Intangible Products and Product Intangibles. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 22(2), 37-44.
- MEDEF (2016). Côte d'Ivoire, résoudre ensemble les grands défis de demain. récupéré de <http://www.medef.com/fr/communique-de-presse/article/cote-d-ivoire-resoudre-ensemble-les-grands-defis-de-demain>
- Meyer, J. P., Allen, N. J. et Smith, C. A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- Moorman, Christine ; Zaltman, Gerald; Deshpande, R. (1992). Relationships Between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust Within and Between Organizations. *Journal of Marketing Research*, 29, 314-328.
- Morgan, R. M. et Hunt, S. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relations. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- Mornay Roberts-Lombard. (2012). Exploring the Relationship Between Trust, Commitment and Customer Loyalty Through the Intervening Role of Customer Relationship Management (CRM). *African Journal of Business Management*, 6(10), 3803-3816.
- Najja, T., Jan, K. P., Den, P. H. J. Van, et al. (2014). Building Customer Loyalty among SMEs in Uganda : The Role of Customer Satisfaction , Trust , and Commitment. *Maastricht school of Management*, Working Paper 2014/06, 32p.
- Narteh, B., Agbemabiese, G. C., Kodua, P., et al. (2013). Relationship Marketing and Customer Loyalty: Evidence From the Ghanaian Luxury Hotel Industry. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 22(4), 407-436.

- Ndubisi, N. O. et Wah, C. K. (2009). Relationship Marketing , Customer Satisfaction and Loyalty : A Theoretical and Empirical Analysis From an Asian Perspective. *Journal of International Consumer Marketing*, 1(21), 5-6.
- NGoala, G. (2007). Vers une nouvelle génération de CRM. *Décisions marketing*, Janvier-Mars 2007 (45), 35-47.
- OCDE (2016). Examen multidimensionnel de la Côte d'Ivoire : Volume 2. Analyse approfondie et recommandations, Les voies de développement, Éditions OCDE, Paris.
- Oliver, R. L. (1999). Whence Consumer loyalty? *The Journal of Marketing*, 63, 33-44.
- Palmatier, R. W., Dant, R. P., Grewal, D., et al. (2006). Factors Influencing the Effectiveness of Relationship Marketing : A meta analysis, *Journal of marketing*, 70 (October 2006), 136-153.
- Palmatier, Robert W. (2008), *Relationship Marketing*, Marketing Science Institute, Cambridge.
- Palmer Adrian. (1997). Defining Relationship Marketing: an International Perspective. *Management Decision*, 35(4), 319-321.
- Parasuraman A, Berry LL, Z. V. (1991). Understanding Customer Expectations of Service. *Sloan Management Review*, 32(3), 39-49.
- Paulin, M. et Ferguson, R. J. (2010). Relational Norms in Interfirm Exchanges: From Transactional Cost Economics to the Service-Dominant Logic. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 17(4), 365-405.
- Payne, A. (1994). Relationship Marketing - Making the Consumer Count. *Managing Service Quality*, 4(6), 29-31.
- Roberts, K., Varki, S. et Brodie, R. (2003). Measuring the Quality of Relationships in Consumer Services: An Empirical Study. *European Journal of Marketing*, 37(1/2), 169-196.

- Sakalauskas, D. et Ibeh, K. I. N. (2003). Internet Usage and Marketing Relationships in the Real-Estate Sector : Some Preliminary Insights from Canada and the UK, Internationalization, *The Academy of International Business*, 2003, 262-263.
- Samaha, S. A., Beck, J. T. et Palmatier, R. W. (2014). The Role of Culture in International Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 78(5), 78-98.
- Schurr, P. H. et Ozanne, J. L. (1985). Influences on Exchange Processes : Buyers' Preconceptions of a Seller's Trustworthiness and Bargaining Toughness. *Journal of Consumer Research*, 11(4), 939.
- Shang, Y. et Yang, X. (2013). Influence of the Relationship Quality , Relationship Behavior on the Relationship Performance of Real Estate Enterprise, 2013 25<sup>th</sup> Chinese Control and Decision Conference, 1654-1658.
- Shaon, S. M. K. I. et Rahman, H. (2015). A Theoretical Review of CRM Effects on Customer Satisfaction and Loyalty. *Central European Business Review*, 4(1), 23-36.
- Šonková, T. et Grabowska, M. (2015). Customer Engagement : Transactional vs. Relationship Marketing. *Journal of International Studies*, 8(1), 196-207.
- Vargo, S. L. et Lusch, R. F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1-17.
- Vargo, S. L. et Lusch, R. F. (2008). Service-Dominant Logic : Continuing the Evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36, 1-10.
- Yacout, O. M. (2010). Service Quality, Relational Benefits, and Customer Loyalty in a Non-Western Context. *SAM Advanced Management Journal* (07497075), 75(1), 4-22.