

UNIVERSITE MOULOD MAMMERI TIZI-OUZOU  
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES  
SCIENCES DE GESTION  
DEPARTEMENT DES SCIENCES ECONOMIQUES



# *Mémoire de fin de cycle*

En vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences Economiques  
Spécialité : Economie et Gestion d'Entreprises

Sujet :

*Impact de la digitalisation des services bancaires  
sur la satisfaction client*

*Cas : Crédit Populaire d'Algérie 120*

Réalisé par :

AIT SALAH Kamilia

AIT SAI Chahinez

Devant le jury composé de :

OUALIKENE Selim

ABIDI Mohammed

LOUGGAR Rosa

Président

Rapporteur

Examinatrice

Professeur

MCB

MAA

UMMTO

UMMTO

UMMTO

Promotion : 2022/2023



## *Remerciements*

*Nous remercions Dieu le tout puissant de nous avoir donné la santé et la volonté d'entamer et de terminer ce travail.*

*Nous tenons à remercier nos parents pour tous leurs sacrifices, ainsi que tous les membres de nos familles et nos amis.*

*Nos vifs remerciements à M ABIDI pour avoir accepté de diriger ce travail, ainsi que pour les membres du jury pour avoir accepté d'évaluer ce travail.*

*Nous remercions également l'ensemble du personnel de la Banque CPA, en particulier M. GOUMEZIANE Younes, directeur du CPA, pour ses conseils et le temps précieux qu'il a consacré à nous orienter .*

*A toutes les personnes qui ont participé de près ou de loin à l'élaboration de ce mémoire, mille mercis.*



## *Dédicaces*

*Grace à Dieu le tout puissant, j'ai achevé la réalisation de ce modeste travail que je tien très chaleureusement à le dédier:*

*A l'être le plus cher à mon cœur, à celle qui m'a guidée pour faire mes premiers pas, et qui m'a appris le premier mot, à celle qui fut toujours à mes côtés, qui a illuminé mes nuits sombres et a ensoleillé mes jours avec son inépuisable affection, à ma chère mère Fatima, source de tendresse et d'amour, J'espère qu'un jour je serais capable de lui donner au moins le minimum car quoi qu'on fasse on arrivera jamais à lui rendre tout, que dieu te garde et te protège, et t'accorde une longue vie pleine de santé et bonheur.*

*A toi maman qui m'a tout donnée et pour les sacrifices pour ses soutiens moraux et matériels tout au long de mes études.*

*A mes chers et adorables frères.*

*A ma chère binôme Chahinez ainsi que toute sa famille*

*A mes amis(es) et tous ce qui m'aiment, et ceux que j'aime.*

***Kamilia***



## *Dédicaces*

*Je dédie ce modeste travail à ceux qui ont donné un sens à mon existence, en m'offrant une éducation digne de confiance, ceux qui ont attendu avec patience les fruits de leurs bonne éducation à mes très chers parents:*

*Ma mère chérie Hayet et mon père Mebrouk qui m'ont encouragé et soutenu tout au long de mes études et pour leurs patience que Dieu les protègent et les gardes pour moi.*

*Et A mon très cher frère Saïd*

*A ma très chère tante Lynda et son mari*

*Chahinez*

## Liste des tableaux

---

<b>Tableau n°1</b> : Connaissance du CPA .....	66
<b>Tableau n°2</b> : Catégorie socioprofessionnelle .....	67
<b>Tableau n°3</b> : Ancienneté des clients au sein du CPA.....	69
<b>Tableau n°4</b> : Les critères qui motivent pour le choix de la banque CPA.....	70
<b>Tableau n°5</b> : Avis des clients sur les jours et les horaires d'ouverture de l'agence .....	72
<b>Tableau n°6</b> : Avis des clients sur l'accueil au niveau de l'agence .....	73
<b>Tableau n°7</b> : Avis des clients sur l'apparence du CPA .....	75
<b>Tableau n°8</b> : Avis des clients sur le personnel du CPA .....	77
<b>Tableau n°9</b> : La correspondance des produits/services de l'agence aux besoins des clients ....	79
<b>Tableau n°10</b> : Avis des clients sur le délai de service.....	81
<b>Tableau n°11</b> : Réclamations .....	82
<b>Tableau n°12</b> : Impression des réponses.....	83
<b>Tableau n°13</b> : La note attribuée aux services offerts par le CPA.....	84
<b>Tableau n°14</b> : Avis des clients sur une banque qui propose un service mieux .....	86

<b>Figure n°1</b> : Les caractéristiques de la satisfaction .....	35
<b>Figure n°2</b> : Dis-confirmation modèle .....	42
<b>Figure n°3</b> : Le paradigme de la confirmation des attentes. ....	46
<b>Figure n°4</b> : Les étapes de la gestion de relation client .....	48
<b>Figure n°5</b> : Organigramme du CPA .....	60
<b>Figure n°6</b> : Connaissance du CPA.....	66
<b>Figure n°7</b> : Catégorie socioprofessionnelle .....	68
<b>Figure n°8</b> : Ancienneté des clients au sein du CPA .....	69
<b>Figure n°9</b> : Les critères qui motivent pour le choix de la banque CPA .....	71
<b>Figure n°10</b> : Avis des clients sur les jours et les horaires d'ouverture de l'agence.....	72
<b>Figure n°11</b> : Avis des clients sur l'accueil au niveau de l'agence.....	74
<b>Figure n°12</b> : Avis des clients sur l'apparence du CPA.....	76
<b>Figure n°13</b> : Avis des clients sur le personnel du CPA.....	78
<b>Figure n°14</b> : La correspondance des produits/services de l'agence aux besoins des clients.....	80
<b>Figure n°15</b> : Avis des clients sur le délai de service .....	81
<b>Figure n°16</b> : Réclamations.....	82
<b>Figure n°17</b> : Impression des réponses .....	83
<b>Figure n°18</b> : La note attribuée aux services offerts par le CPA .....	85
<b>Figure n°19</b> : Avis des clients sur une banque qui propose un service mieux.....	86

Introduction générale.....	01
----------------------------	----

### CHAPITRE 1 : LA DIGITALISATION DU SECTEUR BANCAIRE

Introduction .....	05
--------------------	----

Section 1 : Généralités sur la banque .....	05
---	----

Section 2 : Concept de digitalisation.....	12
--	----

Section 3 : La banque à distance.....	27
---------------------------------------	----

Conclusion.....	31
-----------------	----

### CHAPITRE 2 : NOTION DE LA SATISFACTION CLIENT

Introduction .....	33
--------------------	----

Section 1 : Notions du la satisfaction de la clientèle .....	33
--	----

Section 2 : La mesure de la satisfaction client .....	40
---	----

Section 3 : L'impact de la digitalisation sur la relation client.....	47
---	----

Conclusion.....	55
-----------------	----

### CHAPITRE 3 : LA DIGITALISATION DES SERVICES BANCAIRE ET SON

#### IMPACT SUR LA SATISFACTION DES CLIENTS AU SEIN DU CPA

Introduction .....	56
--------------------	----

Section 1 : Présentation du Crédit Populaire d'Algérie .....	56
--	----

Section 2 : Méthodologie de la recherche .....	64
--	----

Section 3 : Analyse et interprétation des résultats .....	66
---	----

Conclusion .....	89
------------------	----

Conclusion générale .....	90
---------------------------	----

Bibliographie

Annexes

Table des matières

Résumé

# **Introduction Générale**

Au cours des dernières décennies, l'avènement des technologies de l'information et de la communication a engendré des transformations profondes dans divers secteurs économiques et sociaux. Parmi ces secteurs, l'industrie bancaire a été le témoin d'une révolution majeure grâce à la digitalisation croissante de ses services. La numérisation des services bancaires a remodelé la façon dont les institutions financières interagissent avec leurs clients, créant de nouvelles opportunités et de nouveaux défis. Dans ce contexte en constante évolution, la question fondamentale se pose : comment cette digitalisation des services bancaires influence-t-elle la satisfaction des clients ?

La digitalisation des services bancaires englobe un éventail de changements, allant de la mise en place de plateformes en ligne conviviales à l'utilisation de technologies innovantes telles que la biométrie et l'intelligence artificielle pour sécuriser les transactions. Cette transformation vise à améliorer l'efficacité opérationnelle, à faciliter l'accès aux services financiers et à offrir une expérience client plus personnalisée et flexible. Cependant, ces changements ne sont pas sans conséquence sur les perceptions et les attitudes des clients à l'égard des services bancaires.

L'objectif de ce mémoire est d'explorer en profondeur l'impact de la digitalisation des services bancaires sur la satisfaction des clients. En se penchant sur les dynamiques de cette transformation, nous chercherons à comprendre comment les nouvelles technologies et les canaux numériques ont modifié les attentes et les besoins des clients en matière de services financiers. Nous examinerons également les avantages et les défis associés à cette transition numérique du point de vue des clients, tout en évaluant comment les institutions financières peuvent mieux répondre aux attentes changeantes de leur clientèle.

Pour réaliser cet objectif, nous adopterons une approche méthodologique rigoureuse, combinant des méthodes quantitatives et qualitatives. Les données recueillies auprès des clients de la banque CPA seront analysées pour identifier les tendances et les schémas d'évolution de la satisfaction client à mesure que la digitalisation progresse. Nous explorerons également les facteurs qui influencent la satisfaction des clients dans un contexte numérique, tels que la facilité d'utilisation des interfaces en ligne, la sécurité des transactions, la disponibilité du support client, et bien d'autres.

En fin de compte, ce mémoire vise à apporter une contribution significative à la compréhension de l'interaction complexe entre la digitalisation des services bancaires et la satisfaction des clients. Les conclusions de cette étude pourraient informer les stratégies des

institutions financières et offrir des perspectives précieuses pour créer des expériences numériques plus engageantes et plus gratifiantes pour les clients, tout en anticipant les défis potentiels liés à cette transformation inévitable.

- **Problématique**

Le présent mémoire se penche sur l'impact de la digitalisation des services bancaires sur la satisfaction des clients, en se concentrant sur le cas de la Banque CPA. En tant qu'acteur majeur du secteur financier, la Banque CPA a également été touchée par cette vague de numérisation et a mis en œuvre diverses initiatives pour répondre aux attentes changeantes de sa clientèle. La question fondamentale qui guide cette recherche est la suivante :

**« Comment la transition vers des services bancaires numériques influe-t-elle sur la satisfaction des clients de la Banque CPA ? »**

Pour répondre à cette question, cette étude se propose d'analyser en profondeur les différentes dimensions de la digitalisation des services bancaires, de comprendre les facteurs qui influencent la satisfaction des clients et d'évaluer comment ces facteurs sont modifiés dans le contexte numérique. En examinant les avantages et les défis liés à la digitalisation, ce mémoire vise à fournir un aperçu approfondi des effets de cette transformation sur la perception et la satisfaction des clients de la Banque CPA.

- **Choix et intérêt du sujet**

Le choix du sujet portant sur l'impact de la digitalisation des services bancaires sur la satisfaction des clients, en se concentrant sur le cas de la Banque CPA, revêt un intérêt majeur à plusieurs niveaux :

- **Pertinence Sociétale** : La digitalisation des services bancaires est une tendance majeure de notre époque, avec des implications profondes pour la vie quotidienne des individus. Les services bancaires font partie intégrante de la vie économique et sociale de chacun, et comprendre comment cette transformation numérique affecte la satisfaction des clients revêt une grande pertinence pour la société.
- **Impact Économique** : Les secteurs bancaires et financiers représentent des piliers économiques essentiels. La manière dont les institutions financières gèrent leur transition vers le numérique peut avoir des répercussions économiques significatives, non seulement pour elles-mêmes, mais aussi pour l'ensemble de l'économie.

- Innovation Technologique : La digitalisation des services bancaires repose sur des avancées technologiques majeures, telles que les applications mobiles, les plateformes en ligne, les chatbots, la sécurité des transactions, etc. Comprendre comment ces technologies influent sur la satisfaction des clients peut fournir des insights utiles pour d'autres industries en pleine transformation numérique.
- Expérience Client : L'expérience client est au cœur des préoccupations des entreprises modernes. Dans le secteur bancaire, la manière dont les clients interagissent avec leur banque a évolué de manière significative. Comprendre comment cette évolution affecte la satisfaction des clients peut aider les institutions financières à améliorer leur relation avec leurs clients.
- Enjeux Concurrentiels : La digitalisation a conduit à l'émergence de nouvelles banques en ligne et de fintechs, perturbant le paysage bancaire traditionnel. Les banques établies doivent donc innover pour rester compétitives. Cette étude peut aider la Banque CPA à mieux comprendre comment rester pertinente et attractive pour ses clients à l'ère numérique.
- Contributions Académiques : Cette étude peut enrichir la littérature académique sur la relation entre la digitalisation et la satisfaction client, en apportant des insights spécifiques au contexte bancaire. Les conclusions et recommandations pourraient également inspirer d'autres recherches dans des secteurs similaires.

La Banque CPA a été choisie comme étude de cas en raison de sa réputation et de sa présence significative sur le marché bancaire. L'analyse de cette banque offre l'opportunité d'explorer comment une institution financière de grande envergure gère sa transition vers les services bancaires numériques, tout en tenant compte des retours d'expérience de sa clientèle. En fin de compte, ce mémoire vise à contribuer à la littérature existante sur la digitalisation des services bancaires et ses effets sur la satisfaction des clients, en fournissant des insights utiles pour les décideurs, les chercheurs et les praticiens du secteur financier.

- **Objectifs de la recherche**

Cette étude vise à atteindre les objectifs suivants :

- Analyser l'état de la digitalisation des services bancaires de la Banque CPA ;
- Évaluer l'impact de la digitalisation sur la satisfaction des clients ;
- Identifier les facteurs clés de satisfaction des clients dans le contexte numérique ;
- Comprendre les défis et les obstacles liés à la digitalisation

- Proposer des recommandations pour une meilleure satisfaction client dans un contexte numérique ;

### **Méthodologie de la recherche**

Pour mieux appréhender notre sujet et pour répondre à notre question de recherche, nous avons adopté une démarche de travail axée d'une part sur une recherche bibliographique et d'autre part sur une recherche empirique.

Notre recherche bibliographique est basée sur :

- L'exploitation d'ouvrage qui traite la gestion des ressources humaines et la gestion des carrières ; Travaux universitaires, tels que les thèses et mémoires qui traitent les questions liées à notre sujet ;
- Exploitation d'articles, et de statistiques publiées par différents directions ;
- Le recoure à des textes juridiques ;
- Et enfin, l'exploitation des sites d'internet.

A côté de cette recherche bibliographique, nous avons adopté une étude empirique consistant en un stage pratique au sein du Crédit Populaire d'Algérie de Tizi-Ouzou, à travers une analyse quantitative à l'aide d'un questionnaire distribué à un échantillon des clients du CPA.

- **Structure de la recherche**

Pour mieux organiser notre travail, nous l'avons structuré en trois chapitres :

Dans le premier chapitre nous aborderons des généralités sur la banque, le concept de la digitalisation et la banque à distance ;

Le deuxième chapitre parlera de la notion de satisfaction client et de sa mesure, ainsi que l'impact de la digitalisation sur la relation client ;

Enfin, le dernier chapitre fera objet d'une analyse quantitative au sein du Crédit Populaire d'Algérie.

# **Chapitre 1**

## **La digitalisation du secteur bancaire**

### Introduction

A l'ère du digital, le milieu bancaire et l'un des secteurs qui a connu une véritable révolution. Le déploiement de services reposant sur des technologies numériques entraîne des restructurations profondes dans le secteur financier. Tous les services fournis traditionnellement par les intermédiaires financiers évoluent, qu'il s'agisse du paiement, du prêt, des conseils financiers ou de l'enregistrement des transactions. Les banques proposent de plus en plus de produits et services exclusivement en ligne, grâce à internet, aux téléphones équipés d'applications dédiées aux différents services financiers et à l'apparition d'une clientèle plus ouverte et plus adaptée à ces nouvelles technologies.

### Section 1 : Généralités sur la banque

Les banques jouent un rôle prépondérant dans le développement économique, ce sont le noyau de mécanisme et circuit financiers, et partenaire habituel des agents économiques. Dans le cadre de leurs affaires passives, les banques reçoivent des fonds qu'elles prêtent, ensuite, est affecté sous forme de crédits dans les affaires actives. Ces derniers jouent un rôle essentiel dans notre économie ; ils permettent de satisfaire les besoins des entreprises en matière d'exploitation ou d'investissements.

#### 1. Définition de la banque

D'après le petit Larousse, le mot « Banque » signifie « une entreprise qui avance des fonds, en reçoit les intérêts, escompte les effets, facilite les paiements par des prêts »<sup>1</sup>.

L'origine du mot remonte au XVI<sup>ème</sup> siècle, le mot banque ou « bank » provient du germanique, mais aussi d'une manière indirecte de l'ancien italien « banco », qui désignait une table sous forme de comptoir sur laquelle s'asseyaient les échangeurs en plein public pour prêter de l'argent contre des intérêts, échanger les monnaies des autres pays, et généralement faire le commerce de l'argent. Les premiers banquiers de cette époque sont les changeurs. Au 11<sup>ème</sup> siècle, les Lombards introduisent de nouvelles techniques financières et marquent l'histoire de la banque.<sup>2</sup>

Le mot "banque" dérive de l'italien "banca" qui désigne un banc en bois sur lequel les changeurs du Moyen Âge exerçaient leur activité.

---

<sup>1</sup> Dictionnaire Le petit Larousse 1989

<sup>2</sup> MONNET, P. (2007). *Technique bancaire-historique*. P.2

Selon la Loi 90-10 relative à la monnaie est au crédit : « est considérée comme banque, toutes entreprises ou établissements financiers qui effectuent à titre de profession habituelle et principalement les opérations de réception de fonds du public, les opérations de crédit ainsi que la mise à la disposition de la clientèle des moyens de paiement et la gestion de ceux-ci »<sup>3</sup>.

La banque peut également réaliser des activités connexes<sup>4</sup> :

- Les opérations de change ;
- Les opérations sur or, métaux précieux et pièces ;
- Le placement, la souscription, l'achat, la gestion, la garde, et la vente de valeurs mobilières et de tout produit financier ;
- Le conseil et l'assistance en matière de gestion de patrimoine ;
- Le conseil et l'assistance en matière de gestion financière, ingénierie financière et d'une manière générale tous les services destinés à faciliter la création et le développement des entreprises, sous réserve des dispositions législatives relatives à l'exercice illégal de certaines professions ;
- Les opérations de location simple de biens mobiliers ou immobiliers pour les établissements habilités à effectuer des opérations de crédit-bail.

CHEHRIT K. définit la banque comme « *une entreprise qui fait profession habituelle de recevoir du public, sous forme de dépôts ou autrement, des fonds qu'elle emploie pour son propre compte en opération d'escompte, en opération de crédit ou en opérations financières* »<sup>5</sup>

Il apparaît donc que la banque *stricto sensu* peut être définie par les quatre éléments suivants<sup>6</sup> :

- D'une part, la banque reçoit des fonds du public, à titre de dépôts ou autrement ;

---

<sup>3</sup> Loi 90-10

<sup>4</sup> MONNIER, P., & MAHIER-LEFRANCOIS, S. (2010). *Les techniques bancaires en 52 fiches* (éd. 2). Paris: Dunod. P. 03

<sup>5</sup> CHEHRIT, K. (2003). *Techniques et pratiques bancaires financières et boursières*. Alger : Grand Alger Livres. P. 142

<sup>6</sup> VERNIMMEN, P. (1981). *Gestion et politiques de la banque*. Paris: Dalloz. P. 09

- D'autre part, l'activité doit être assumée par la banque, ce qui exclut de la définition les commissionnaires et courtiers ;
- En outre, la banque utilise les fonds reçus à des opérations variées, parmi lesquelles toutes les opérations de crédit sont possibles ;
- Enfin, la banque dispose d'un monopole dans la réception des dépôts à vue ou à moins de deux ans (ceci dans un but évident de protection des déposants).

DUPOY C. 1981 ; Quand à lui dit que les banques sont des entreprises et établissements qui font profession habituelle de recevoir du public, sous forme de dépôt et ou autrement des fonds qu'ils emploient pour leurs propres comptes en opérations d'escompte, en opérations de crédits ou en opération financières.

Louis F. et Norbert H. 1989 ; définissent la banque comme « une institution financière qui fait le commerce des capitaux .C'est elle qui fait fructifier l'argent des capitalistes toute en leur évitant les différentes charges de gestion d'une fortune .C'est elle aussi sous diverses formes, avec ou sans garanties apporte l'aide de ses capitaux ou de son crédit au commerçant et ou aux industriels qui peuvent ainsi donner de l'extension à leurs affaires à traverser parfois les périodes critiques.

### 2. Le rôle de la banque

La finance indirecte par la banque, exerce que la banque a un rôle d'intermédiaire financière ; elle collecte les dépôts des détenteurs de capitaux (prêteur ultime) et les ultimes.

La rémunération des banques correspond aux écarts du taux entre celui qu'elles octroient aux prêteurs et celui qu'elles prélèvent aux emprunteurs, ces écarts doivent lui permettre de couvrir ses frais de fonctionnement, d'assurer le risque de défiand de remboursement et de dégager un résultat positif.

La banque se trouve ainsi au centre de l'activité financière et peut se forger une réelle compétence dans le traitement de l'information sur la solvabilité des emprunteurs, mais au même temps elle assure le risque de crédit<sup>7</sup>.

Du point de vue l'égalité, la banque est, d'après les dispositions de la loi sur la monnaie et le crédit, définie par les missions qu'elle remplit ; les opérations de banque comprennent la

---

<sup>7</sup> Dov O . , « Pratique des marchés financière », Edition DUNOD, paris, 1990.

réception des fonds du public, les opérations de crédit ainsi que la mise à la disposition de la clientèle des moyens de paiement et la gestion de ceux-ci »<sup>8</sup>. Elle effectue aussi les opérations de change et de commerce extérieur et assure la gestion des moyens de paiement.

La banque remplit une multitude de fonctions, depuis la gestion des moyens de paiement jusqu'à la création de monnaies<sup>9</sup>:

- **Gérer les moyens de paiement** : Seules les banques peuvent rendre ce service ;
- **Assurer la sécurité des transactions financières** malgré la dématérialisation des titres. Il faut que le vendeur soit bien payé pour le titre vendu, l'acheteur débité pour l'achat et les titres en sécurité ;
- **Accorder des crédits** : l'activité de crédit est très encadrée et elle est exercée selon des modalités contrôlées ;
- **Drainer l'épargne** : une partie de l'épargne sert à consentir des crédits, une autre partie est placée pour votre compte dans des produits financiers. Les banques n'ont pas le monopole de cette fonction mais elles sont de plus en plus présentes dans ce secteur, à la fois parce qu'elles distribuent des produits de plus en plus nombreux et variés et parce qu'elles sont organisées en groupes qui intègrent toutes les fonctions ;
- **Intermédiaire sur les marchés financiers** : ce rôle est très important, il est lié au précédent. Pour gérer l'épargne, la banque sert d'intermédiaire sur les marchés financiers ;
- **Le conseil** : il faut distinguer le conseil aux particuliers et le conseil aux entreprises. Le premier est rarement payant (sauf s'agissant de très grosse fortune). Mais le second est une activité bien plus importante et lucrative ; il existe même des banques qui en vivent de ça...

### 3. La clientèle de la banque

On distingue trois catégories de clientèle de la banque<sup>10</sup> :

#### 3.1. Les particuliers

Ce sont les individus qui disposent d'un revenu qu'ils emploient en consommation et en épargne.

---

<sup>8</sup> La loi 90-10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et le crédit.

<sup>9</sup> HADDAD, S., & MOKHTARI, S. (2015). *Comprendre la banque : Organisation et fonctionnement*. Bouira: Pages Bleues Internationales. P. 6

<sup>10</sup> PUPION, P. C. (1999). *Economie et gestion bancaire*. Paris: Dunod. P. 106

**3.2. Les entreprises**

Ce sont des clients qui peuvent être les personnes physiques (individus) dont l'activité consiste à :

- acheter des produits et les vendre tels qu'ils sont, ce qu'on appelle des commerçants détaillants.
- revendre les produits après transformation (artisans, industriels).
- revendre certains services (compagnie d'assurance, agence de voyage).

**3.3. Les collectivités locales**

Régions, départements, Communes qui gèrent de plus en plus fréquemment leurs finances comme des entreprises.

**4. Les fonctions de la banque**

Les fonctions de la banque, dans toutes leurs formes sont relativement les mêmes et se présentent comme suit :

**4.1. La collecte des dépôts (ressources)**

Selon la loi 90-10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et le crédit, « sont considérés comme fonds reçus du public les fonds recueillis des tiers, notamment sous forme de dépôts, avec le droit d'en disposer pour son propre compte, mais à charge de les restituer »<sup>11</sup>. On distingue deux types de dépôts : les dépôts à vue et les dépôts à terme.

**4.1.1. Les dépôts à vue**

Les dépôts à vue ce sont des dépôts où le déposant peut les retirer à n'importe quel moment. Ils sont matérialisés par l'ouverture des différents comptes (les comptes chèques, les comptes courants).

**4.1.2. Les dépôts à terme**

Contrairement aux dépôts à vue, les dépôts à termes constituent l'ensemble des dépôts qui sont déposés au niveau des banques pour une période déterminée ou fixe à l'avance.

---

<sup>11</sup> Bouhriz DAIDJ A., « innovation technologique des services bancaires et financiers », mémoire de magister en sciences politiques option : droit bancaire et financier, université d'Oran, promotion 2012-2013.

**4.2. La distribution de crédit**

La loi du 19 aout 1986<sup>12</sup> définit le crédit comme étant tout acte par lequel un établissement habilité à cet effet met ou promet de mettre temporairement et à titre onéreux des fonds à la disposition d'une personne morale ou physique pour le compte de celle-ci un engagement par signature. Les banques apportent aux agents économiques les crédits nécessaires à leurs activités de consommation ou de production et on peut les classer comme suit<sup>13</sup> :

**4.2.1. Les crédits aux entreprises**

Les crédits aux entreprises sont composés des crédits de fonctionnement et des crédits d'investissement.

**4.2.2. Les crédits aux particuliers**

Les crédits aux particuliers sont composés des crédits de trésorerie et des crédits de l'habitat ou crédit immobilier.

**4.3. La banque en tant que offreur de services**

En plus des deux fonctions classiques, on trouve que la banque offre de multiples services au profit de sa clientèle. Les opérations de service sont devenues l'une des plus importantes activités réalisées par la banque. Parmi ses services on trouve principalement<sup>14</sup> :

- Le banquier est conseiller en matière d'achat et vente de titre, et moment d'émission;
- Dans le domaine de placement pour les comptes des tiers, le banquier devient intermédiaire et offre des services pour le compte de ses clients;
- La banque met en place un système de paiement qui permet de faciliter le transfert des moyens de paiement d'un agent à un autre, encaissement (chèque, virement, carte bancaire) c'est-à-dire l'utilisation des réseaux de transfert par la banque.

**5. Typologie des banques**

Concernant la typologie des banques, nous distinguons généralement quatre catégories :

---

<sup>12</sup> La loi n 82 du 18 aout 1986 portant le régime des banques marque de la refonte du système bancaire algérien.

<sup>13</sup> Yala F., « étude et sélection d'un dossier par les banques », mémoire de master, promotion 2008-2009.

<sup>14</sup> Allouache L. et Aliouat G., « La gestion de risque du crédit au sein de la banque BNA », mémoire de master en sciences de gestion option : contrôle comptabilité et audit, université de Bejaia, promotion 2018-2019.

**5.1. Banque centrale (banque d'Algérie)**

La banque centrale « c'est une institution qui gère la monnaie d'un pays. Elle émet des billets de banque (d'où leurs noms d'institution), met en œuvre la politique monétaire, conserve les réserve de change d'un pays et surveille le système financier »<sup>15</sup>.

**5.2. Banques universelles**

La banque universelle est l'envergure de la gamme des produits et services offerts. En effet, un établissement bancaire universel ambitionne d'être le principal interlocuteur d'une large clientèle en répondant à leurs divers besoins financières, souvent ces clients sont attirés par l'avantage de sécurité et confronte par le fait que la banque concernée a les moyens appropriés (expérience, ressource matérielles, management) pour obtenir les avantages de diversifier ses activités<sup>16</sup>.

**5.3. Banques primaires**

Elle comprend trois catégories de banques qui se présentent comme suit<sup>17</sup>:

**5.3.1. Banques de dépôts**

Elles se définissent aussi par le terme banque de crédit puisque leur rôle est de collecter l'épargne des déposants sous forme de dépôt à vue et de les redistribuer sous forme de crédit à court terme. Ces banques jouent un rôle important dans le circuit des capitaux (financement).

**5.3.2. Banque d'affaires**

Les banques d'affaires sont des banques qui s'engagent sur le long terme par le biais de participations dans des entreprises. Elles financent sur leurs fonds propres ou sur des emprunts à long terme des projets économiques (création, développement des sociétés) leurs rôles sont essentiels dans la mesure où leur participation leur permet d'avoir des sièges aux conseils d'administration des plus grandes entreprise et donne intervenir dans la gestion de celle-ci.

---

<sup>15</sup> Idem.

<sup>16</sup> Ourloum S. et Slimi S., « essai d'analyse du niveau de la bancarisation en Algérie cas CNEP-Banque de Bejaia », mémoire de master en sciences économique option : banque et environnement internationale, université de Bejaia, promotion 2012-2013.

<sup>17</sup> Idem

**5.4. Banque de crédit à moyen et long terme**

Sont celles dont l'activité principale consiste à ouvrir des crédits dont l'échéance est égale ou inférieure à deux ans, elles ne peuvent pas recevoir des dépôts sauf autorisation pour une échéance inférieure à cette durée.

**5.5. La banque islamique**

Le système bancaire islamique qui possède des préceptes de l'islam, s'organise autour de trois principes fondamentaux à savoir<sup>18</sup> :

- Interdiction de fixation de taux d'intérêt ;
- Partage du profit ou des pertes résultant d'investissement ;
- Promotion des investissements productifs, créateurs de richesses et d'emplois.

**Section 2 : Concept de digitalisation**

Nous allons consacrer cette deuxième section pour aborder l'historique de l'apparitions et le développement de la digitalisation, dans un souci de comprendre ce processus nous allons définir les concepts qui lui sont relatifs.

**1. Historique et définitions****1.1. Historique et développement de la digitale**

L'Internet a vu le jour en 1961 avec la théorie de transmission des données de Léonard KLEIM ROCK « *découpage des données informatiques lors de leur transmission et leur reconstitution lors réception* » en 1967.

L'application du premier ordinateur connecté est « L'ARPANET », l'ancêtre d'Internet qui est né dans les années 90. A partir de là, la croissance de ce réseau informatique, composé de milliers d'ordinateurs en connexion, ne cesse de s'accroître exceptionnellement et ses fonctionnalités vont devenir illimitée.

Depuis la démocratisation d'Internet dans les années 2000 par la World Wide Web (le web de la toile), une nouvelle façon de vivre a vu le jour. En effet, en l'espace de moins d'une vingtaine d'années, on est passé de 100 millions d'Internautes à plus d'un milliard<sup>19</sup>.

---

<sup>18</sup> Idem.

<sup>19</sup> GUALIDA Habib (2013). Les outils de la communication.p11.

Après avoir servi de support de classement de l'information dans les années 2000, nous arrivons aujourd'hui à un web 2.0 qui « *est une évolution vers plus de simplicité et d'interactivité* ». Cela permet aux internautes de devenir tous acteurs de la toile, permettant ainsi d'interagir en permettant de créer des contenus et de les partager en créant notamment le web social.

Dans la vie quotidienne, tout est fait pour que le web prenne une place indispensable (courses en ligne, moyens de communication, réservation de billets,... etc).

Le monde de la digitale est désormais entré dans nos mœurs, il permet à une personne d'être connectée partout et en un temps record avec le monde entier.

Les entreprises d'une façon particulière et les organisations d'une façon générale, ont compris l'intérêt d'être présentes sur la toile et son utilisation comme support de «communication digitale».

*« L'Internet est donc à la fois un canal d'informations, un lieu d'échange et un circuit de distribution ».*

### 1.2. La digitalisation

La notion de « transformation digitale » suppose un passage d'un état «physique» à un autre plus « virtuel» ou «numérique».<sup>20</sup>

L'intégration des technologies numériques dans les processus commerciaux, sociaux et culturels a pour but d'améliorer leur fonctionnalité.

#### 1.2.1. Définition du mot digital

Le mot « digital », en français, vient du mot latin *digitus* (doigt). Il s'agit de tout ce qui nécessite l'utilisation des doigts ; comme compter avec un boulier par exemple. Par extension, les supports virtuels qui requièrent l'utilisation des doigts, les claviers ou les écrans tactiles ont été classés parmi les supports digitaux.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> ZAOUI Asma, BOUDAUD Fatima et HASSEB Mohamed Lamine (2021). L'impact de la covid -19 sur la transformation digitale du secteur bancaire. Revue d'excellence pour la recherche en économie et en gestion Vol 05, N°01. Université de laghouat Algérie 501.

<sup>21</sup> BELVAUX Bertrand, NOTEBAERT Jean-François (2018). « Crosscanal et Omnicanal ». 2ème Edition. Malakoff. Paris: Dunod, P12.

### 1.2.2. Définition de digitalisation

Barabel (2015) définit la digitalisation comme étant « *un processus continu qui, par le biais d'innovation, introduit de nouveaux outils, processus, services qui transforment la vie des individus et le travail en nouveaux outils, processus, services qui transforment la vie des individus et le travail en particulier* ». <sup>22</sup>

Selon Vial (2019), « *La digitalisation consiste à intégrer pleinement les technologies digitales dans l'ensemble des activités de l'entreprise en passant par l'utilisation des Smartphones comme outil de travail. Mais quand on en parle de la transformation digitale, on va au-delà du concept de ces nouvelles technologies puisque on touche carrément et directement tous les aspects de l'entreprise. Donc, elle désigne les changements associés à l'intégration des technologies digitales dans toutes les activités et métiers des organisations*».

D'après Riemaer (2013), la transformation digitale concerne « *les changements induits par le développement des technologies numériques qui se produisent à un rythme effréné, qui bouleversent la manière dont est créé la valeur, les interactions sociales, la conduite des affaires et, plus généralement, notre façon de penser*». <sup>23</sup>

Et toujours selon Vial (2019), la transformation digitale est « *un processus qui vise à améliorer une entité en déclenchant des changements significatifs de technologies de l'information, de l'informatique, de la communication et de la connectivité* ». <sup>24</sup>

### 1.3. Les composantes de la digitalisation

La transformation numérique est décrite donc comme une combinaison d'automatisation, de dématérialisation et de restructuration des programmes intermédiaires. Ces trois familles d'effets interagissent entres-elles, et sont renforcées par les deux autres.

#### 1.3.1. L'automatisation

Derrière celle-ci, se jouent les effets d'accroissement de la performance dans l'emploi des facteurs de production : la productivité du capital, productivité de travail, productivité de

---

<sup>22</sup> BARABEL, Meier (2015). « Manageor tout le management à l'ère digitale ».3 ème Edition. Paris :Dunod. P195.

<sup>23</sup> RIEMAER K (2013). Université of Sydney Busines School. Consulté le 27/03/2022, URL: the-big-opportunity : the-big-opportunity blogspotcom

<sup>24</sup> VIAL (2019). « Under standing digital transformation : A review and a research agenda ». Journal of strategic information systems review. P 9.

l'énergie et les matières premières, mais aussi des capacités de personnalisation accrues des approvisionnements.

### **1.3.2. La dématérialisation**

Elle conduit à l'émergence de nouveaux canaux de communication et de distribution, c'est-à-dire, remplacer ou modifier le réseau physique des agences, magasins, et rendre les coûts marginaux de production et de transaction plus faibles.<sup>25</sup>

### **1.3.3. Portabilité**

Le numérique est un ensemble d'applications informatiques mobiles, dites « portables ». Ces applications mobiles sont développées avec des langages permettant la portabilité de ces dernières sur différents supports comme les ordinateurs de bureau ou portables ainsi que les tablettes et les téléphones intelligents. Les applications « client/serveur » qui nécessitent un ordinateur fixe dans leur utilisation sont remplacées par des applications accessibles par un navigateur web et ou sur un serveur avec la connexion web. Les applications (commerciales, de gestion des entrées ou de partage de documents) sont également accessibles sur des supports portables qui permettent une liberté d'action, ce qui était impossible avec l'utilisation des ordinateurs fixes.<sup>26</sup>

## **2. Le processus de la digitalisation**

Le processus de transformation digitale implique des changements culturels et organisationnels. Cette dernière modifie donc les objectifs et la structure de l'entreprise, ce qui bouleverse son fonctionnement interne.

### **2.1. Les étapes de la transformation digitale**

Pour réussir la transformation digitale, l'entreprise doit élaborer toute une démarche et de ne pas se contenter seulement des technologies de l'information, cette démarche implique donc plusieurs étapes :

#### **2.1.1. Initialisation à la transformation digitale**

Dans cette première étape, la direction est appelée à définir sa vision et à définir ses objectifs spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et définis dans le temps.

---

<sup>25</sup> <https://blog.calexagroup.com/digitalisation-rh> , consulté le 25/06/2023.

<sup>26</sup> AUTISSIER David, MOUTOT Jean-Michel (2015). «*Le changement agile*». Paris Dunod, p 42.

Ces objectifs sont considérés comme des objectifs SMART. Il est fait également appel à un audit interne et un audit externe.

- **L'audit interne** : s'intéresse au fonctionnement de l'entreprise, savoir le degré de maturité digitale (relever les forces et faiblesses en termes de digitale).
- **L'audit externe** : voir la situation des autres entreprises « benchmark » et les techniques et veille digitale partagée.

Il s'agit donc de réunir et intégrer l'ensemble des acteurs. L'entreprise devra fixer et consacrer un budget spécifique afin d'initier la transformation digitale.<sup>27</sup>

### 2.1.2. Amélioration de l'organisation de l'entreprise

Cette étape sert à construire une nouvelle culture du digital et bâtir une entreprise plus réactive et performante

#### ✓ **Construire une nouvelle culture du digital**

Selon Gilles Babinet « *le chef de la transformation digitale, c'est la culture de l'entreprise* », cette entreprise sera dans l'obligation de partager et tenir au courant l'ensemble des collaborateurs qui devront être formés pour acquérir de nouvelles compétences digitales qui permettront par la suite le processus de digitalisation dans l'entreprise, donc elle doit communiquer, former et digitaliser.

La construction d'une culture digitale demande le passage par un ensemble d'étapes que nous pouvons illustrer à partir de la roue de Deming « PDCA » :

- **Planifier** : avant de passer d'une culture simple à une culture digitale, l'entreprise doit d'abord définir sa stratégie, son objectif et le processus à mettre en place qui est la transformation digitale.
- **Développer** : il s'agit dans cette étape, d'exécuter et de mettre en place le plan de la transformation digitale de l'entreprise.
- **Contrôler** : il s'agit de vérifier, d'analyser et d'évaluer la performance de la transformation digitale mise en place.

---

<sup>27</sup> KHARBACHI Sonia (2021). « Contribution de la culture digitale à la performance de l'entreprise: cas CEVITAL AGRO ». Mémoire de Master en management. Université Abderrahmane Mira Bejaia, p35.

- **Agir** : en fonction, de l'étape précédente, celle du contrôle, l'entreprise adoptera le comportement adéquat. Dans le cas où la mise en place de la transformation digitale a été réussie, l'entreprise continuera dans sa démarche et adoptera les nouvelles techniques liées à cette transformation. Dans le cas où la mise en place de la transformation digitale n'a pas été réussie, l'entreprise recommencera la phase "1" tout en sachant le problème de son échec.

### ✓ **Bâtir une entreprise plus réactive et performante**

L'environnement étant complexe et changeant, l'entreprise doit relever le défi d'améliorer son efficacité en étant plus agile, en encourageant le travail collaboratif et en prenant des décisions rapidement et efficacement grâce à la bonne circulation de l'information. Tout cela lui permettra d'être plus réactive face aux évolutions de l'environnement

### **2.1.3. Exploitation des technologies sources de valeur ajoutée**

Certes, l'humain est la clé de la transformation digitale, mais celui-ci (l'humain) devra et aura besoin d'utiliser les outils technologiques afin de bien mener la transformation de l'entreprise au digital. Ces outils permettront à l'entreprise d'améliorer la productivité, de développer de nouveaux produits ou services, ou encore de faciliter la diffusion d'une culture collaborative.

### **2.1.4. Développement du business et l'expérience client**

Cette étape contient deux composantes : l'expérience du client et l'innovation.

- **Expérience client** : capacité des entreprises à transformer l'expérience client grâce au digital. Celle consiste à mieux connaître, intégrer et satisfaire le client grâce aux outils technologiques.
- **Innovation** : pour que l'entreprise assure sa survie et sa pérennité elle doit innover et saisir les opportunités de nouveaux marchés. Le digital et les nouvelles technologies sont une source de développement de nouveaux produits ou services. L'entreprise peut s'appuyer sur le digital pour redéfinir les règles du jeu sur un marché avec des offres incitatives.

À partir de ces étapes, nous pouvons tracer le chemin que l'entreprise devra suivre pour assurer la réussite de sa transformation digitale. Ce sous processus évoque les sous étapes et les pas que l'entreprise devra suivre.<sup>28</sup>

## **2.2. Les piliers de la transformation digitale**

Nous pouvons identifier trois piliers opérationnels de la transformation digitale d'une organisation, tous clés du succès : la technologie, l'organisation et l'objectif à atteindre. Soyons réalistes, très peu d'organisations auront le même niveau d'efficacité dans les deux premiers domaines.<sup>29</sup>

### **2.2.1. Le Pilier technologie**

La technologie doit accompagner la croissance des entreprises, la faciliter, voire la permettre...etc. Bien souvent, la technologie remonte en amont et c'est elle qui crée la demande, par exemple en fonction des actualités ou des recommandations des fournisseurs.

Une difficulté avec l'axe technologique : la vitesse à laquelle ces technologies évoluent et à quelle vitesse elles deviennent obsolètes. Il faut donc faire des choix en pariant sur l'avenir pour que les investissements soient pérennes et éviter d'utiliser des outils, des concepts ou des services qui deviendront obsolètes dans quelques années.

Si nous voulons garder une longueur d'avance sur nos concurrents, nous devons risquer de mettre en œuvre de nouvelles technologies potentiellement moins stables. Si ce que nous recherchons, c'est la rupture, être les premiers à créer un nouveau modèle économique qui nous permettra d'avoir quelques longueurs d'avance, l'enjeu est encore plus grand.

Outre les difficultés liées à la solidité économique du partenaire, les membres du DSI possèdent également l'expertise technique nécessaire, ou ils ont accès à des éditeurs ou intégrateurs fiables disposant d'une telle expertise. Ainsi, les DSI sont en mesure de choisir des solutions qui répondent aux attentes de l'entreprise. L'axe technique peut être géré avec succès grâce à un cahier des charges clairement défini aligné sur le dernier schéma directeur.

---

<sup>28</sup> SAUCET, Patrick (2018). La démarche de transformation digitale: Objectifs, programmes, outils. Consulté le 25-06-2023, URL: <http://ps9-conseil.com/demarche-transformation-digitale.php>

<sup>29</sup> <https://blog.krauthammer.com/fr/les-trois-piliers-de-la-transformation-digitale> , consulté le 25 /06/2023.

**2.2.2. Le Pilier organisationnel**

Le pilier organisationnel traite à la fois de la phase de déploiement de la transformation et de l'organisation cible : la nouvelle version de l'entreprise et son fonctionnement dans le temps.

Cela couvre des sujets tels que la gestion du changement, la définition des organisations cibles, l'articulation de la valeur attendue, la spécification de nouveaux rôles ou de nouveaux processus.

Si la gestion de projets technologiques relève du domaine technologique, alors la gestion de projets de changement fait partie de l'axe organisationnel. Ceci est à la portée des grands cabinets de conseil, qui peuvent apporter toute l'expertise nécessaire pour décrire et gérer cette étape.

Les transitions étant également de plus en plus fréquentes, de nombreuses entreprises forment leurs employés pour développer certaines compétences liées aux piliers de leur organisation interne. Cela leur permet de s'assurer qu'en leur sein, il y a un nombre suffisant de personnes qui peuvent agir en tant qu'agents de changement pour conduire le changement d'un point de vue organisationnel.

**2.3. Les objectifs de la digitalisation**

L'objectif d'une stratégie de transformation numérique est donc double : mieux servir les clients et mieux servir toutes les parties prenantes, et plus particulièrement les employés.

Pour ce faire, les organisations doivent utiliser les technologies numériques pour atteindre un certain nombre d'objectifs intermédiaires, parmi ces objectifs, on peut citer<sup>30</sup> :

- L'amélioration du service client, notamment en offrant une expérience plus intuitive et plus engageante.
- Une meilleure connaissance des clients pour mieux anticiper et personnaliser les produits et les services.
- L'augmentation de la productivité des employés.
- L'accélération de la mise sur le marché de nouveaux produits et services.

---

<sup>30</sup> <https://www.scrive.com/fr/digital-transformation/>, consulté le 23/06/2023.

- Accroître la réactivité aux demandes des clients.

### 3. Outils et enjeux de la digitalisation

Quelle que soit la taille d'une entreprise, ou son secteur d'activités, la digitalisation de certaines tâches améliore considérablement sa rentabilité.

#### 3.1. Les outils de la digitalisation

L'automatisation de certaines actions répétitives (fabrication, suivi client, administratif,...) améliore la performance globale et devient un avantage concurrentiel pour beaucoup de commerçants et artisans. Le schéma ci-dessous présente les outils de la digitalisation :

##### 3.1.1. Les plateformes de communication

La communication est un prérequis pour la réussite d'une entreprise. La communication permet et favorise les échanges entre les partenaires d'affaires en augmentant la rentabilité de RH, facilite le quotidien au sein de l'entité, améliore l'organisation du travail, etc.

Vous pouvez créer des groupes pour chaque mission, et ainsi être certain que chaque intervenant suit l'évolution du projet. La communication permet donc de mieux diffuser les informations à l'ensemble des acteurs concernés par la mission.

Les outils utilisés sont : Skype, Slack, Microsoft, Google Meet, etc. Ces outils permettent également de s'adapter à une nouvelle organisation du travail, assureront l'implication de l'ensemble des acteurs pour répondre à une interrogation ou proposer une solution.

##### 3.1.2 Les suites collaboratives Google et Microsoft

Une suite collaborative est un ensemble d'applications et de logiciels fournis par un même service et liés entre eux, qui permettent de faciliter le travail en équipe, par la gestion de projets, partage d'informations en ligne ou encore des outils de communication efficaces et innovants.

Les suites est un avantage non négligeable, elles proposent un outil clé en main pour gérer tous les aspects digitaux de l'entreprise et la faire évoluer. Les outils utilisés sont :

- Suite de Google (Gmail, Docs, Drive, Agenda, etc.).
- Microsoft office 365 (Word, Excel, One Drive, Air table, Outlook, etc).<sup>31</sup>

### 3.1.3. Les logiciels métiers

Un logiciel métier sur-mesure, est un logiciel spécialement conçu pour répondre aux problématiques qui se présentent dans les entreprises. Il existe plusieurs logiciels que chaque direction d'une entreprise utilise spécifiquement pour répondre aux insuffisances et même ont pour objectif d'améliorer la performance et sont faciles d'usage.

**a. Les outils CRM :** (Customer Relationship management) ou GRC (gestion de la relation client), répondre aux besoins des clients est l'une des raisons d'être de l'entreprise. Afin de fidéliser et de répondre à leurs demandes qui sont de plus en plus exigeantes, l'entreprise met en place l'outil CRM. La mise en place d'un CRM au sein de l'entreprise permettra en effet à ses utilisateurs de :

- Présenter une offre en adéquation avec les données connues du client ;
- Avoir connaissance des points d'interaction du client (site, portail client, téléphone...);
- Connaître l'historique des relations avec les clients, etc.<sup>32</sup>

Exemples de CRM :

✓ **Hub spot :** plateforme pour la gestion des ventes, du marketing et du service.

✓ **Pipe drive :** logiciel de gestion des relations clients qui a été créé par des vendeurs pour les vendeurs.

✓ **Sales force :** outil de gestion des relations des entreprises avec leurs clients, fournisseurs et partenaires qui propose des solutions B2B et B2C.

**b. ERP :** Il ne peut y avoir de transformation digitale sans mise à niveau du logiciel ERP (Enterprise Resource Planning).

---

<sup>31</sup> LUMAPPS (2022). Transformation digitale : Les 10 outils essentiels en entreprise. URL: <https://www.lumapps.com> , Consulté le 19/06/2023.

<sup>32</sup> HALOUI Sara, ABOURMANE Kenza, TAOUAB Omar (2018). La digitalisation de la relation client, un nouveau dispositif pour le management des risques. Cas de deux banques marocaines, Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit, Numéro 6, Septembre 2018, p78.

C'est un élément indispensable pour assurer la réussite d'un projet digital. L'ERP a pour objet de regrouper l'ensemble des outils et des données nécessaires à la bonne gestion, il assure également le partage des données en entreprise. En centralisant les données et les informations, cet outil contribue à assurer la coordination des activités et à optimiser les processus.<sup>33</sup>

### 3.1.4. Les outils de gestion de contenus CMS

Le CMS (Content Management System) est un logiciel qui permet de créer et de gérer son site Internet ou son application mobile. Ce site est bien souvent la première image que vos clients auront de vous.<sup>34</sup>

Il doit être soigné sur le plan graphique, apporter l'information recherchée et offrir une véritable expérience utilisateur avec une navigation optimale. Parmi les CMS les plus connus, citons WordPress, Prestashop ou encore Drupal.

### 3.1.5. Les outils de stockage en ligne

Ils permettent, en temps réel, à chaque collaborateur d'accéder à l'information. Le stockage en ligne est efficace lorsque les collaborateurs ne sont pas toujours présents physiquement dans un bureau, le stockage en ligne s'impose.

Avec la crise sanitaire du COVID-19, la période de confinement a prouvé à quel point il était important de miser sur des espaces de stockage physique. En effet, les collaborateurs pourront travailler chez eux, c'est ce qu'on appelle le télétravail tout en utilisant des informations en ligne. Cela permettra à l'entreprise de ne pas interrompre son activité. Il est à noter que ces outils sont parfaitement sécurisés.

Parmi les outils les plus connus citons : Box, Drive, Dropbox, One Drive, etc.

### 3.1.6 Les outils de comptabilité

Le service de comptabilité est aussi concerné par la transformation digitale. Les outils de comptabilité permettent de faciliter et simplifier les opérations comptables. Ces outils permettent de gagner du temps.

Les outils utilisés sont : SAGE et CEGID.

---

<sup>33</sup> Qu'est-ce qu'un ERP ? - Définition d'un logiciel ERP (ou PGI). (s. d.). Qu'est-ce qu'un logiciel ERP ? <https://www.choisirmonerp.com/erp/definition-d-un-erp> .

<sup>34</sup> OUALDI Habib (2013), Op cit, p25.

**3.1.7. Les outils de gestion de recrutement**

La transformation digitale s'étale également sur les modalités de recrutement. Il s'agit ici, de traiter un maximum de candidatures avec un minimum de temps grâce à l'IA (intelligence artificielle). Cette dernière trouvera le meilleur profil et talent recherché et permettra de réduire le nombre d'entretiens. Les outils de gestion de recrutement les plus pertinents à l'heure actuelle sont : TalentSoft et SmartRecruiters.

**3.1.8. Les outils de gestion de paie**

Ces outils permettent de digitaliser la gestion administrative du personnel et de dématérialiser les bulletins de paie (traitement des éléments de rémunération, réalisation des notes de frais, envoi des fiches de paie, suivi des salaires...).

Les outils utilisés sont : Payfit, Workday ou encore Figgo. Ces derniers ne permettent pas que de gagner du temps mais aussi, de gagner de la place grâce à la dématérialisation des bulletins, de réduire les coûts de gestion, etc.<sup>35</sup>

**3.2 Les enjeux de la digitalisation**

Globalement, la digitalisation assure la pérennité de l'entreprise<sup>36</sup> :

**3.2.1. Enjeux organisationnels**

La transition digitale nécessite de prendre le risque d'innover, d'adopter de nouvelles pratiques, c'est offrir la possibilité d'innover et de saisir de nouvelles opportunités business (produits innovants, réponses à de nouveaux besoins, outils plus performants, etc.).

**3.2.2. Enjeux culturels**

L'enjeu culturel est la capacité de l'ancrer dans la culture de l'entreprise, que c'est une question d'une transformation culturelle plus que d'une considération purement technologique. L'optimisation des processus internes et la modification des habitudes de travail des collaborateurs, ce qui affecte positivement l'entreprise.

---

<sup>35</sup><https://www.appvizer.fr/magazine/operations/gestion-entreprise/transformation-digitale-transition-numerique>, consulté le 14/06/2023.

<sup>36</sup><https://assemblee.io/blog/enjeux-de-la-transformation-digitale-entreprises>, consulté le 14/06/2023.

**3.2.3. Enjeux humains**

Les ressources humaines sont considérées comme le principal enjeu de la culture digitale. Pour que l'humain soit parfaitement intégré dans la transformation digitale des entreprises, trois grandes thématiques doivent être évoquées.

**a) L'appropriation du digital :** pour réussir la transformation digitale d'une entreprise, les collaborateurs et les dirigeants doivent s'approprier l'intégralité de la transformation digitale, et c'est un préalable indispensable. Il sera nécessaire d'identifier les leviers d'adhérence pour développer des stratégies de déploiement adaptées avec l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise.

**b) L'évolution des compétences :** Les collaborateurs peuvent s'attendre à des rôles plus stratégiques et à des tâches à plus forte valeur ajoutée en plaçant les outils numériques au cœur des métiers. Il faudra anticiper la montée en compétences et l'acquisition d'aptitudes numériques des équipes. En fait, plus de 90 % des emplois nécessitent déjà des compétences numériques de base. Les entreprises devront budgétiser l'évolution des compétences, repenser le modèle des ressources humaines et favoriser la formation continue pour réhabiliter leur main-d'œuvre. C'est notamment le cas de l'acheteur qui, dans un avenir proche, devra renforcer sa créativité, son relationnel, son influence, etc. Il est vrai que contrairement au savoir-faire, ces compétences relatives au savoir-être ne peuvent pas devenir obsolètes ou être prises en charge par des machines.

**c) L'adaptation au marché de l'emploi :** Il est temps de mettre un terme au mythe de l'Intelligence Artificielle qui viendrait définitivement remplacer les employés de bureau. Il est très peu probable que cela arrive. Cependant, de nombreux métiers seront redessinés tandis que d'autres feront leur apparition. Nous le voyons d'ores et déjà avec les Directeurs des Achats qui pourraient se transformer en Directeur de la Valeur ou encore avec l'émergence de nouveaux métiers tels que les Chief Data Officers ou les Data Scientists. De plus, de nouvelles formes de travail se développent avec l'auto-entrepreneuriat, le freelancing ou encore le management de transition.

**3.2.4. Les enjeux économiques et techniques**

La numérisation n'est pas suffisante pour le succès de la transformation numérique. Il faut le mettre en pratique, être capable d'évoluer avec souplesse et de se restructurer en profondeur. Concrètement, cela passe par la mise en place intelligente des outils digitaux de

l'entreprise. La transformation digitale va également bouleverser le travail des organisations, de la gestion de cette transition à la création de valeur. La transformation digitale est un processus continu donc l'organisation digitale choisie doit permettre de s'adapter. Il faut pour cela :

**a) Un capital numérique à valoriser** : Les nouvelles technologies s'apprêtent à métamorphoser nos modèles économiques hérités de la révolution industrielle. Comme explicité précédemment, la collecte et le traitement des données seront des étapes capitales pour les entreprises. Si elles réussissent à le faire tout en respectant les réglementations et en rassurant les parties prenantes, cela pourrait prendre la forme d'un capital immatériel. Tout comme le capital de marque peut désormais se traduire par une valorisation financière, l'ère de la digitalisation pourrait conduire ainsi les entreprises à définir et valoriser leur capital numérique.

**b) Se tenir au courant des avancées technologiques** : les tendances des utilisateurs évoluent au quotidien, l'organisation de l'entreprise dans son ensemble doit être repensée avec ses fonctionnements, ses pratiques et ses métiers. Pour ce faire, il faut avant tout aligner les technologies sur la stratégie de l'entreprise, s'assurer d'avoir les compétences de base et, enfin, définir le modèle de gouvernance et de management.

**c) Utiliser de nouveaux outils, modernes, simples et efficaces** : 75% de la population mondiale dispose d'un téléphone, un point majeur dans la transformation digitale des entreprises, qui n'hésitent plus à fonder leur business model sur cette donnée. Du côté du consommateur, il doit offrir un accès optimal aux services et produits disponibles en ligne, ainsi qu'aux outils d'information, de communication, de partage...etc. et sur le plan professionnel il doit participer aux enjeux de mobilité, de réactivité et d'agilité inhérents à la transformation numérique de l'entreprise.

### 3.3. Les risques et les avantages de la digitalisation

La digitalisation des entreprises n'est plus une option. Ces dernières doivent maintenant se demander comment elles vont piloter leurs équipes lors de la transformation des processus internes.

**3.3.1. Les avantages de la digitalisation**

Le digital a plusieurs avantages qui sont résumés ci-dessous<sup>37</sup> :

**a) Exécution de temps**

Du fait de l'informatisation des données, le traitement, l'archivage et la recherche d'informations se sont accélérés. En effet, grâce à un système de recherche rapide, les contenus numériques peuvent être consultés à tout moment en quelques clics. Le niveau de compétitivité de l'entreprise a également augmenté en raison de la réduction des délais de traitement. Ce niveau de compétitivité constitue la force de l'entreprise face à des concurrents potentiels et nécessite donc la mise en place de la dématérialisation des documents à tous les niveaux.

**b) Réduire les coûts**

La transformation numérique permet non seulement d'économiser des coûts initiaux, mais économise du temps et de l'investissement après la mise en service grâce aux processus les plus efficaces et une identification rapide des problèmes. Peut utiliser ces investissements dans différents domaines tels que la production, la commercialisation et dans la fourniture de nouveaux équipements et technologies.

**c) L'amélioration des services**

L'amélioration du service est l'un des fondamentaux et des essences de la transformation numérique. Les clients doivent être mieux servis, leurs besoins doivent être davantage satisfaits plus rapide et plus complète, ce qui aura un impact positif sur la gestion et élargira ses Clients et leurs données personnelles.

**e) L'amélioration de la relation client**

Les nouvelles technologies simplifient les échanges entre les entreprises et leurs clients. Cette situation a laissé place à l'apparition de nouveaux réseaux de distribution afin de mieux satisfaire les besoins de la clientèle. L'entreprise se doit de s'adapter à cette innovation pour améliorer sa relation client et de se démarquer de ses concurrents.

---

<sup>37</sup> CHAI, P. (020). « La dématérialisation et ses enjeux ». Revue-économique, 2020,(en ligne) : <https://fiches-pratiques.chefdentreprise.com/Thematique/innovation-1108/FichePratique> , consulte le 12/06/2023

**3.3.2 Les risques de la digitalisation**

- Ceux qui ne profitent pas de la digitalisation sont laissés pour compte. Pour une entreprise, c'est une erreur coûteuse, voir fatale ;
- La maintenance des processus existants deviendra de plus en plus coûteuse à l'avenir en raison du manque d'évolutivité et d'efficacité. Bientôt, ils seront incompatibles avec tout le reste ;
- Il est peu probable qu'une transformation digitale désordonnée produise de bons résultats car investir de grosses sommes d'argent dans des choses sans valeur est certainement un risque.<sup>38</sup>

**Section 3 : La banque à distance**

Le digital, le numérique et les nouvelles technologies font désormais partie de notre vie habituelle et cela n'a pas échappé aux banques. Consulter ses comptes, réaliser des opérations bancaires, commander un chéquier, tout cela est désormais possible en ligne. Grâce à la banque à distance, les services généralement en agence sont accessible en ligne.

On appelle banque à distance l'ensemble de solutions numériques proposées par les banques traditionnelles.

**1. Définition de la banque à distance**

La banque digital : l'e-banking, m-banking, banque en ligne ou banque à distance ; Plusieurs termes se rapprochent partiellement et des fois désignent la même chose. La banque à distance peut être définie comme<sup>39</sup> « une banque offrant la possibilité à leurs clients d'effectuer des opérations bancaires à partir d'un lieu électronique tel que : (un Smartphone, un ordinateur, un distributeur automatique de billet (DAB), un téléviseur ou un guichet automatique de banque (GAB).

Autrement dit : la banque à distance est considérée comme « toute activité bancaire destinée à un client ou à un prospect en utilisant exclusivement : un système de télécommunication tel que le réseau téléphonique, la télévision par satellite TPS, le Minitel ou l'internet ». La banque à distance permet à ses clients d'assurer la gestion d'un compte

---

<sup>38</sup> <https://www.scrive.com/fr/digital-transformation> , consulté le 22/06/2023.

<sup>39</sup> <https://www.rachatducredit.com/definition-de-banque-a-distance-8686.htm> Consulter le 17/06/2023

bancaire avec des possibilités de consultation de compte, de virement, d'obtention de crédits ou encore d'investissement dans différents produits financiers.

### 2. Les composantes de la banque à distance

Aujourd'hui, la banque à distance est largement dominée par deux sous modèles : le sous modèle de banque en ligne (internet) ; et le sous modèle de paiement mobile (mobile banking ou mobile money)<sup>40</sup>.

#### 2.1. La banque en ligne : internet banking

La banque en ligne est l'une des composantes essentielles du nouveau modèle bancaire. En effet, elle met en concurrence le fonctionnement des opérations des banques traditionnelles qui essaient de s'adapter ou qui ignorent encore son existence sur le marché.

Les clients préfèrent les canaux directs qui leur facilitent un accès à distance 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 et par conséquent diminuent les fréquentations en agence bancaire. Elle propose un ensemble de services bancaires par internet ou plus généralement par voie électronique qui sont :

- La consultation des comptes
- Des virements
- Des opérations de bourse.

La banque en ligne offre des avantages multiples à la banque et à ses clients :

- Confort (plus pratique pour les clients)
- Ubiquité (accès partout et à tout moment)
- Réduction de coût pour la banque (moins de ressources humaines).

La banque en ligne est fortement concurrentielle. Trois types de banques existent sur le marché, qu'on peut facilement distinguer selon les critères suivants<sup>41</sup> :

- **Les pure players** : ce sont les véritables banques en ligne. Leur modèle réside uniquement sur internet sans agence physique ni tarifs très concurrentielles.

---

<sup>40</sup> Tidiani Sidibe (2017) « La banque pour néophytes, L'abécédaire des opérations bancaires du guichet à la caisse » étude africaines série banque, édition L'HARMATTAN, Paris, page 17/18.

<sup>41</sup> <https://banque.meilleurtaux.com/banque-en-ligne/index.html> Consulter le 25/06/2023 à 19h11min

- **Les agences virtuelles** : ce sont des agences virtuelles des banques traditionnelles, elles ont des tarifs pareils que leur maison mère, mais avec une gestion quasi exclusive de ses comptes en ligne.
- **Les banc-assureurs** : les principaux assureurs ont obtenu les agréments pour aussi proposer des services bancaires et utiliser également leur réseau d'agences pour proposer de la banque au quotidien.

### 2.2. Les paiements mobiles : (M-banking)

Le mobile banking est aujourd'hui un phénomène en forte expansion ; il est devenu le point d'accès à des services et biens, physiques comme virtuels. En revanche, il regroupe l'ensemble des techniques permettant d'effectuer des opérations bancaires et financières à partir d'un téléphone portable, d'un mobile, d'une tablette ou d'un Smartphone<sup>42</sup>. C'est une mise en relation technique à proximité et sans fil pour faciliter les échanges communicationnels et les transactions financières entre un client et sa banque. Les paiements mobiles sont considérés comme la prochaine grande innovation dans la distribution des services bancaires en faveur des particuliers.

**Stricto sensu**, le mobile banking désigne les services financiers par téléphone portable offerts par les établissements de crédit. Il s'agit généralement de services de consultation de soldes, de paiement de factures, d'émission de cartes prépayées et de transfert d'argent. Le concept, **lato sensu**, s'étend à l'ensemble des services financières pouvant être offerts avec ou sans compte bancaire.

### 3. Les services de la banque à distance

Pour tirer aujourd'hui pleinement parti des évolutions réalisées en matière de technologique de la télécommunication, les premiers services de la banque à distance ne cessent de se développer. Qualifiée aussi de banque en ligne, ces établissements d'un nouveau genre propose donc, à leurs clients, par l'intermédiaire d'une plate-forme internet, spécialement prévue à cet effet, un espace transactionnel sécurisé accessible par site web sans se déplacer.

Parmi les services de la banque à distance :

- Les Automates bancaires

---

<sup>42</sup> <https://www.rachatducredit.com/definition-mobil-banking-en-france-977.html> Consulter le 23/06/2023

- Le mobile banking
- Le Net ou e-banking

### **3.1. Les Automates bancaire (DAB, GAB, TPE et le PME)**

Les automates offrent des prestations évoluées pour des opérations bancaires courantes aux consommateurs. Ils sont devenus un élément clés de processus transactionnels de la banque et de leur optimisation.

- **Les distributeurs automatiques de billets (DAB)**

Le distributeur automatique de billets (DAB) est un appareil installé par des agences bancaires<sup>43</sup> qui permet aux détenteurs de la carte « CIB » d'effectuer les opérations de retrait d'espèces ainsi que la consultation du solde du compte.

- **Les guichets automatiques de banque (GAB)**

Les guichets automatiques sont des appareils aménagés à l'intérieur de la banque, ils permettent aux détenteurs de la carte bancaire d'effectuer les opérations suivantes<sup>44</sup> :

- Retrait d'espèce
- Consultation du solde de compte
- Consultation des (10) dernières opérations
- Consultation du relevé d'identité bancaire « RIB »
- Commande de chéquier
- Virement de compte à compte
- Versement d'espèce
- Remise de chèque
- Ainsi que les opérations sur livret épargne électronique.

- **Les Terminaux de Paiement Electroniques (TPE)**

Le terminal de paiement électronique « TPE » est un équipement spécifique qui permet aux détenteurs de la carte « CIB » d'effectuer le paiement de ses achats ou prestation chez un commerçant rapidement et en toute sécurité.

Ces automates dits « libre-service » permettent :

---

<sup>43</sup> SAM Hocine « Essai d'analyse de la bancarisation en Algérie : Cas de la wilaya de Tizi-Ouzou » mémoire de magister en Sciences Economique, Université M. MAMMERY de Tizi Ouzou, p. 75

<sup>44</sup> Guide interne de la banque BNA « Guide de la monétique » Circulaire n° 2063 DU 15/06/2023

- outre les retraits d'espèces,
- la remise de chèque avec capture d'image
- L'édition d'extraits de comptes
- L'édition de RIB
- L'exécution de virement
- **Le porte-monnaie électronique (PME)**

Le porte-monnaie électronique est un moyen de paiement qui se présente sous la forme d'une carte bancaire. Cette dernière est alimentée en unités correspondant à la somme que le client dépose sur cette carte<sup>56</sup>. Selon LAFITTE.M « *Le Porte-Monnaie Electronique est un système portatif permettant le transport d'unités électronique de paiement, stockées dans une mémoire interne, la mémoire la plus utilisé étant la puce* ». Le porte-monnaie électronique permet d'automatiser divers types d'opération manuelle correspond à deux grandes catégories:

- L'utilisation d'automates, des besoins en matière de télécommunication, de chaînes de télévision et de distribution de certains services, des besoins de communautés urbaines
- L'opportunité de développée des paiements des petites sommes à distance.

### **3.2. Le Mobil banking (M-banking)**

Nous avons déjà présenté le paiement mobil dans les composantes de la banque à distance. Gros modo, le mobil banking est l'utilisation du téléphone portable afin de réaliser des services bancaire qui peuvent être des transactions financière et des échanges d'information entre le client et établissement financière.

### **Conclusion**

Ces dernières années, le monde bancaire a connu de profonds changements impactant la gamme des services proposés ; ces derniers sont de plus en plus sécurisés et fiables. La continuation et le développement d'une banque est gagé par la satisfaction de la clientèle par ses services, pour cela les banques ont introduit les services numériques dans leur programme.

Le processus de la dématérialisation se poursuit par l'apparition d'une nouvelle monnaie entièrement virtuelle: la monnaie électronique. Encore naissante, cette monnaie doit également transiter par le biais de divers moyens de payement tels le porte- monnaie électronique, le téléphone portable ou internet. De plus, si de nouvelles formes de monnaie

apparaissent, cela ne signifie pas la disparition des précédentes (le chèque), car il est toujours indispensable aussi nécessaire au fonctionnement des banques.

La création de banque à distance n'est pas chose facile. Car comme son l'indique, la quasi-totalité de ses opération sont fait à distance.

# **Chapitre 2**

## **Notion de la satisfaction client**

**Introduction**

Grace à la connaissance des besoins, les attentes des clients et à la satisfaction de ceux-ci, non seulement le nombre de clients satisfaits augmente, mais surtout la prestation de services gagne en efficacité et en efficience.

Il est donc important d'apprécier le degré de satisfaction des clients à l'égard des offres qui lui sont faites. La satisfaction renforce l'image et le positionnement de l'offre, un client satisfait est une caisse de résonance sur le marché.

Il faut rappeler aussi que la valeur pour le client se construit au-delà de la valeur perçue de l'offre. La satisfaction sera donc mesurée non seulement au moment de l'achat, mais tout au long de la relation avec le produit ou service, la marque et fournisseur.

Ce chapitre permettra de mieux appréhender la notion de satisfaction qui est une notion abstraite et difficile à mesurer. Ce cadre conceptuel nous permettra aussi d'identifier la notion de Mesure de la Satisfaction de la Clientèle dans une entreprise de service ainsi que la gestion de la relation client électronique une les compagnies d'assurance.

**Section 1 : Notions du la satisfaction de la clientèle**

La satisfaction des clients est une notion fondamentale en marketing, elle a été à l'origine de nombreuses études et modélisations, principalement dans le marché de grande consommation.

**1. Définition de la satisfaction**

D'après notre recherche nous avons distingué qu'il n'y a pas une seule définition de la satisfaction mais il y a plusieurs idées qui évoluent autour des mêmes termes. Et voici quelques définitions de la satisfaction :

Dans le dictionnaire Larousse de la langue française la satisfaction est définie comme étant « Un contentement, une joie, résultat en particulier de l'accomplissement d'un désir, d'un souhait, d'une demande ou une tendance ». <sup>45</sup>

« La satisfaction peut être comprise en marketing comme le sentiment de plaisir ou de déplaisir qui naît de la comparaison entre des attentes préalables et une expérience de consommation ». <sup>46</sup>

---

<sup>45</sup> Dictionnaire Larousse

Daniel RAY cite la définition de HOWARD et SHETH qui définissent la satisfaction comme étant « l'impression d'être convenablement ou non récompensé par les sacrifices supportés lors d'une situation d'achat»<sup>47</sup>

Selon P.KOTLER et MANCEAU « la satisfaction est comme l'impression positive ou négative ressentie par un client vis-à-vis d'une expérience d'achat et/ou de consommation. Elle résulte d'une comparaison entre ses attentes à l'égard du produit et sa performance perçue ». <sup>48</sup>

## **2. Les caractéristiques de la satisfaction**

Le mode d'évaluation qu'a un client vis-à-vis d'un produit ou service repose sur un ensemble des critères qui sont : la subjectivité, la relativité et l'évolutivité.<sup>49</sup>

### **2.1. La satisfaction est subjective**

Chaque client perçoit différemment le service. La satisfaction d'un client ne dépend que de sa propre perception et non de la réalité. Il est donc fort probable que la perception du service soit loin de la réalité.

### **2.2. La satisfaction est relative**

Puis qu'elle dépend de la perception d'un client, la satisfaction varie selon les niveaux d'attentes.

Si on prenait deux clients et on leur demandait leurs avis à propos d'un service donné, il est fort possible qu'ils soient différents, pour la simple raison que leurs attentes initiales vis-à-vis de ce service ne sont pas les mêmes. L'important n'est pas le fait d'offrir le meilleur produit ou service, mais d'offrir celui qui est le plus adapté aux attentes.

---

<sup>46</sup> AGUENAROUS Hala & BELKACEMI Manel Sara & BOUTMEDJET Asma : « La qualité de service et son impact sur la satisfaction et la fidélisation de la clientèle – Cas : Air Algérie », Mémoire de licence en marketing, Ecole des Hautes Etudes Commerciales, Juin 2011, p63

<sup>47</sup> Daniel Ray, « mesurer et développer la satisfaction clients », éditions d'organisations, 3ème tirage, Paris, 2002, p24

<sup>48</sup> (P) Kotler, (B) du Bois, (D) Manceau, « Marketing management », 12ème édition, Edition spéciale, p 172.

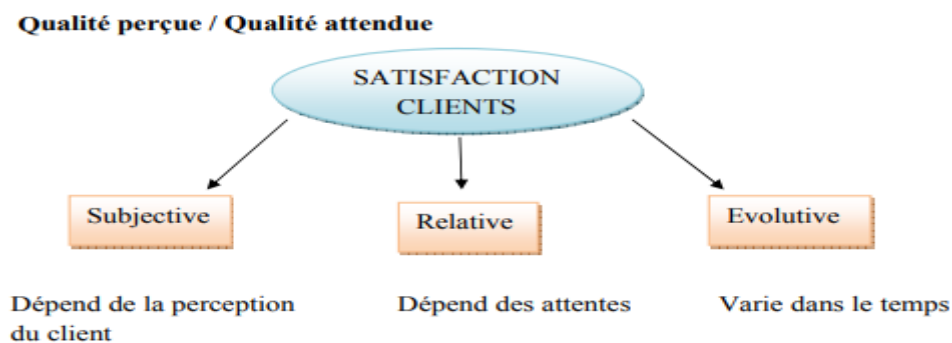
<sup>49</sup> D.RAY, « mesurer et développer la satisfaction client », éditions d'organisation, Paris, 2001, P.23-24

### 2.3. La satisfaction est évolutive

Il est rare que le consommateur soit longtemps satisfait par un service. La satisfaction évolue dans le temps en fonction de l'évolution des attentes et des standards ainsi que pendant le cycle d'utilisation du service.

Ces trois importantes caractéristiques participent toutes à la formation du jugement d'un client qui évalue un produit ou un service. Le jugement d'un client ne repose donc pas sur des bases absolues, mais s'échafaude de façon subjective, relative et évolutive. Pour une même expérience de service, le degré de satisfaction éprouvé par des individus sera inévitablement différent. La figure qui suit illustre les caractéristiques qui participent à la formation du jugement d'un client :

**Figure n°1** : Les caractéristiques de la satisfaction



**Source**: Daniel Ray, Mesurer et développer la satisfaction client, édition d'organisation, 2001, p. 24

### 3. Les déterminants de la satisfaction

Plusieurs auteurs ont défini l'image comme Nha NGUYEN « Un portail englobant l'ensemble des impressions et attitudes des gens à l'égard de l'entreprise »<sup>50</sup>

La satisfaction ou l'insatisfaction des clients résulte la confrontation entre les attentes et l'expérience du produit. Chacun de ces éléments est déterminé par plusieurs facteurs.

Quatre déterminants principaux des attentes :

- La bouche à l'oreille, positif sur l'offre ;
- Les besoins dont le client cherche la satisfaction ;

<sup>50</sup> NHA NGUYEN, « le renforcement de l'image des entreprises de service », Revue française de gestion, Février 1993.

- L'expérience passée de l'offre (comprendre des attentes à travers les études de marche, création des produits qui répond aux attentes et la satisfaction effective du produit « satisfaction » ;
- La communication de l'entreprise envers les clients.

Leur modèle reprend le paradigme de la confirmation/infirmation tout en intégrant les déterminants organisationnels qui influencent chacun des deux termes de cette comparaison, et en soulignant les écarts susceptibles d'engendrer l'insatisfaction.

Ces auteurs ont identifié cinq écarts possibles que l'entreprise doit réduire :<sup>51</sup>

- **Qualité de l'écoute:** c'est un écart que les clients attendent et ce que l'entreprise comprend qu'ils attendent ;
- **Qualité de conception :** un écart entre ce que l'entreprise comprend des attentes des clients et la façon dont l'offre est conçue ;
- **Qualité de la réalisation :** l'écart entre la façon dont l'offre est conçue et la façon dont elle est réalisée et proposée aux clients ;
- **Qualité de la communication :** est l'écart entre la façon dont l'offre est réalisée et la façon dont elle est communiquée (professes, aux clients) ;
- **Satisfaction :** c'est l'écart final, entre les attentes et l'offre perçue traduite par la satisfaction ou l'insatisfaction.

La satisfaction des clients résulte ainsi de nombreux facteurs exogènes ou endogènes à l'offre. Les chercheurs en satisfaction soulignent notamment le risque de la sur promesse.

Les entreprises doivent donc trouver le juste équilibre dans leurs politiques de communication entre les promesses élevées susceptibles d'attirer des clients mais aussi de les décevoir, et aussi les promesses faibles qui conduiront à une perception favorable à l'expérience mais qui ont un faible pouvoir d'attraction

#### 4. Les facteurs de développement de la satisfaction

Il y a plusieurs facteurs qui interviennent dans le développement de la satisfaction, qui sont :<sup>52</sup>

- La poursuite de la qualité interne des produits quand on a découvert que le client était une composante critique de la qualité ;

---

<sup>51</sup> Ibid., p.571.

<sup>52</sup> J.F. BOSS : « pourquoi la satisfaction des clients » revu français du marketing, n°144- 145,1993 /4-5 ? P13.

- La démarche de l'assurance qualité par la certification et la norme liées à la pression des administrations sur leurs fournisseurs puis généralisées la sous-traitante et aux services ;
- La motivation des grands concours internationaux liés à la qualité mais à la satisfaction des clients ;
- Une supériorité sur la concurrence par la seule opération de produit relativement standardisés d'où la nécessité d'ajouter des services aux produits et aux services de base ;
- Le développement considérable du secteur tertiaire et l'émergence d'un marketing spécifique aux services dont la qualité ne peut (intangibilité, hétérogénéité, production souvent confondue à la consommation) se mesurer et se contrôler que par la satisfaction globale des clients ;
- Pour les services publics nous compterons sur la mesure de la satisfaction des clients pour ouvrir les yeux du personnel réticent aux changements, le sensibiliser et le motiver ;
- Pour les entreprises très décentralisées, la mesure de la qualité et de la satisfaction fournit au changement central un certain contrôle sur les agences éloignées.

### 5. Les recommandations pour améliorer la satisfaction

Les services sur les politiques de satisfaction des clients peuvent avoir un intérêt pour l'ensemble des entreprises. Ainsi, prolongeant leur analyse des écarts de qualité perçue, les auteurs Berry, Parasuramam et Zeithaml proposent dix recommandations permettant de réduire ces écarts et d'accroître la satisfaction des clients :<sup>53</sup>

- **Ecouter** : Les entreprises doivent mettre en place un système d'information de la qualité de services qui ne se résume pas à des études ponctuelles : écouter des réclamations, études post-achat, entreprises de groupe, étude auprès des salariés, études globales de satisfaction.

- **Etre fiable** : La fiabilité est la première attente des clients à l'égard d'un service et elle en constitue le noyau central. Il faut bien faire dès la première fois, à travers l'établissement de standards, la formation, la mesure du nombre et des types de défaillance, la récompense du zéro défaut.

---

<sup>53</sup> LENDREVIE, J. LEVY, « Mercator », 11ème édition, éditions DUNOD, Paris, 2014, P.534.

- **Répondre aux attentes de base** : Les clients veulent d'abord que les attentes de base, propres à chaque service, soient satisfaites. Les entreprises doivent être continuellement performantes dans la délivrance du service de base.

- **Avoir une bonne conception du système de service** : Un service de mauvaise qualité est souvent dû à une mauvaise conception du système de production de service (servuction). Ce système doit être constamment amélioré.

- **Bien traiter les réclamations** : Les clients dont on a bien réglé le problème sont particulièrement satisfaits. Il faut encourager et faciliter les réclamations, répondre rapidement et de façon personnalisée, développer un véritable système de résolution des problèmes notamment par la formation du personnel et par sa capacité à réagir directement aux réclamations des clients.

- **Dépasser les attentes des clients** : Le service doit être fiable, ce qui réduit les causes d'insatisfaction. Pour satisfaire et fidéliser, il faut dépasser le niveau d'attente acceptable pour se rapprocher du niveau d'attentes désirées. Il faut saisir toutes les opportunités pour surprendre le client

- **Etre équitable !** Les clients doivent avoir confiance en l'entreprise et en sa capacité à réaliser ses promesses en ayant le sentiment qu'ils ne sont pas moins bien traités que d'autres.

- **Développer l'esprit d'équipe** : Il faut encourager le travail en équipe pour délivrer un excellent service.

- **Enquêter auprès des salariés** : Les salariés ont des idées sur la façon d'améliorer quotidiennement de service.

- **Montrer l'exemple** : La direction d'une entreprise doit s'efforcer de montrer l'exemple, d'animer et de visiter les équipes, d'être sur le terrain.

### 6. La démarche de la satisfaction

Pour satisfaire le client, il faut suivre une démarche qui repose sur les principes suivants :<sup>54</sup>

#### 6.1. Bien connaître son client

C'est le point le plus important dans la démarche. Autrement dit, l'entreprise doit opter une démarche qui vise à identifier les attentes ou plus exactement les perceptions de ces clients, pour savoir ce qui les rend satisfait, et cela se fait par le biais des études marketing (segmentation, ciblage, identification des besoins...etc.).

---

<sup>54</sup> OUERDANE, A. SELLOUM, « Impact de la qualité de services sur la satisfaction des clients », promotion 2010-2011, p.30

**6.2. Management participatif**

Le management participatif signifie, la mobilisation des ressources humaines de l'entreprise, dans ce cas nous parlerons de la délégation de la responsabilité (l'organisation du travail et son efficacité), les dirigeants doivent établir les valeurs, les orientations et objectif de l'entreprise, il est aussi de leur ressort de créer et de maintenir un environnement qui facilite la réalisation des objectifs. En outre, ce principe ne se limite pas sur les dirigeants mais aussi sur l'implication du personnel, parce que, les personnes à tous les niveaux hiérarchiques sont l'essence même d'un organisme et une totale implication de leur part, permet d'utiliser leurs aptitudes et leurs potentiels au profit de l'entreprise qui est la satisfaction de ses clients.

**6.3. Il faut progresser et mesurer en utilisant les méthodes et outils de la qualité**

Et cela dans le but d'améliorer le service et repérer les défaillances. En effet, tout ça rentre dans le domaine de la gestion la qualité de l'entreprise, c'est-à-dire les méthodes de contrôle de la qualité pour avoir évidemment la qualité de produit ou d'un service de la clientèle.

**7. Les indicateurs de la satisfaction**

On peut relever plusieurs indicateurs :<sup>55</sup>

**7.1. Les réclamations**

Le traitement des réclamations, s'il est bien suivi, peut-être un indicateur de satisfaction des clients : un niveau élevé de réclamations, une augmentation de leur nombre, la concentration de plaintes sur un produit ou de lieux de service sont des signes d'une mauvaise qualité qui rappelle une correction. Mesurer la satisfaction par le suivi des réclamations est cependant très imparfait puisque beaucoup des clients mécontents ne se manifestent pas et parce que le suivi des plaintes ne permet pas de se faire une idée de la satisfaction de l'ensemble des clients.

**7.2. Le taux de défection des clients**

La mesure de la défection des clients est également un indicateur utile d'insatisfaction: un taux d'attrition (défection) est élevé. Ou une montée de l'attrition est des signes d'un

---

<sup>55</sup> LENDREVIE, LEVY, « Mercator », 11ème édition, Editions DUNOD, Paris, 2014, P.532

problème de satisfaction des clients. Cet indicateur est particulièrement suivi dans le cadre de politiques de fidélisation. Cependant, le taux d'attrition est un symptôme et il n'indique pas la raison des difficultés. Il est donc nécessaire d'enquêter auprès des clients pour mesurer et évaluer leur satisfaction.

### **7.3. Les avis des clients sur internet**

À travers les évaluations réalisées sur le site de l'entreprise ou sur des sites spécialisés, sont un indicateur de plus important que suivant les entreprises comme les clients.

## **Section 2 : La mesure de la satisfaction client**

La mesure de la satisfaction des clients est le processus qui vise à recueillir des renseignements qualitatifs indiquant dans quelles mesures les attentes des clients sont satisfaites. Cela permet à l'entreprise de savoir si ses services correspondent aux attentes des clients.

La mesure de la satisfaction des clients (MSC) permet à l'entreprise de développer une culture axée sur l'écoute client. Donc, s'assurer de satisfaction de ses clients est devenu primordial pour l'image de l'entreprise, et son chiffre d'affaire.

### **1. Définition de la mesure de la satisfaction clients**

La mesure de la satisfaction de la clientèle (MSC) est une opération de rétroaction qui consiste à connaître l'opinion « des clients sur leurs besoins, leurs attentes et leurs expériences à l'égard des services reçus » et qui « permet aux entreprises de vérifier dans quelle mesure elles améliorent la satisfaction de leurs clients »<sup>56</sup>.

### **2. L'importance de la mesure de la satisfaction**

Fondamentalement, on mesure la satisfaction pour connaître le point de vue du client sur les services, pour déceler les faiblesses et pour décider des améliorations à apporter. De plus, la MSC est un outil essentiel pour une entreprise qui :

- Adopte une philosophie organisationnelle axée sur les services : la MSC permet de connaître les besoins et les attentes des clients, de vérifier s'ils ont été satisfaits et de fixer des normes de services ;

---

<sup>56</sup> P. EIGLIER, E. LANGEARD, « *Servuction : le marketing des services* », McGraw Hill, 1987, P.205.

- Vise l'amélioration continue ; « Fournir aux clients ce qu'ils désirent et non ce que les décideurs pensent qu'ils désirent est un concept clé en matière de prestation de services centrée sur le client »<sup>57</sup>.
- Veut répartir plus efficacement les ressources consacrées aux services à la clientèle ;
- Cherche des points de comparaison avec d'autres entreprises de services ;

Nous allons mesurer l'importance et la satisfaction. Mais de quoi ? Nombre d'entreprises et organisations déterminent de façon interne les critères de la mesure. Pourtant, la recherche a amplement démontré que les fournisseurs ont rarement une vue objective des priorités des clients. Comme nous ne pourrions faire parfaitement ce qui compte le plus, il est essentiel que ce soient les clients qui déterminent les critères à mesurer. Pour arriver nous devons passer par une phase de recherche exploratoire qui identifiera les critères les plus importants aux yeux des clients<sup>58</sup>.

Mesurer la satisfaction de ses clients passe par :

- Leur écoute ;
- La prise en compte des attentes et besoins des clients ;
- Une excellence réactivité ;

Par ailleurs, mener des actions correctrices sur ses produits, ses communications ou son service client en fonction des remontées clients (issues des outils de mesures de satisfaction) favorise la fidélisation. C'est donc l'opportunité pour l'entreprise de s'assurer un volume de ventes récurrent. Ces moyens supplémentaires pourront alors, par exemple, être affectés à des actions de prospection visant encore une fois à faire évoluer la base client et in fine le chiffre d'affaire.

### 3. Théorie sur le concept

Dans le domaine de l'évaluation, on reconnaît généralement deux grands ensembles de mesures.

---

<sup>57</sup> DINSDALE et MARSON, « *Sondages auprès des citoyens : dissiper les mythes et redéfinir les orientations* », Editions d'organisation, 1999, P.22.

<sup>58</sup> O. NETTER, N. Hill, « *La mesure de la Satisfaction Client : Comment aider votre entreprise à faire parfaitement ce qui compte le plus pour les clients* », Editions d'organisation, Paris, 2001, P.201.

D'abord, les mesures objectives du rendement, appelées aussi mesures « dures ». Elles consistent en : « une série de mesures spécifiques de la performance associées avec certaines fonctions ou comme indicateurs du progrès dans l'achèvement d'une mission.

Le deuxième grand ensemble de mesures englobe les mesures subjectives du rendement, appelées aussi mesures « molles ». Les méthodes de MSC dans leur ensemble font partie mesures « molles ». Pour évaluer la satisfaction de la clientèle, le modèle le plus souvent utilisé est le « disconfirmation model » (Voir figure suivante).

**Figure n°2** : Dis-confirmation modèle



**Source** : <http://institut-numérique.org/chapitre1-la-satisfaction-client-et-samesure-5165451a4e26a>

Selon ce modèle, le niveau de satisfaction du client dépend à la fois de ses attentes par rapport au service et de sa perception du service reçu. Le sentiment de satisfaction apparaît quand la perception dépasse les attentes, et le niveau de satisfaction ou l'insatisfaction dépend de l'ampleur de l'écart entre les attentes et la perception. Ainsi, selon ce modèle toute mesure de la satisfaction doit vérifier à la fois les attentes du client et le jugement de ce dernier sur la qualité du service qu'il a reçu. De plus, ce modèle implique que les entreprises disposent de deux leviers pour influencer la satisfaction : elles peuvent gérer les attentes des clients ou améliorer la qualité de leurs services. Par exemple, si les attentes sont disproportionnées pour un service donné, l'organisation peut gérer les attentes en informant les clients du contexte du service et des difficultés inhérentes.

#### 4. Raison d'être la MSC

La mesure de la satisfaction des clients constitue un élément essentiel de la culture organisationnelle axée sur la qualité du service. Il incombe à la fonction publique de cerner les écarts possibles entre le rendement et les besoins et attentes des clients en<sup>59</sup> :

- Améliorant la qualité et l'efficacité des services gouvernementaux ;
- Déterminant la pertinence et l'importance des services ;

<sup>59</sup> <http://institut-numérique.org/chapitre1-la-satisfaction-client-et-sa-mesure-5165451a4e26a>

- Fixant des normes de service, c'est-à-dire :
  - o En recherchant l'opinion des clients ;
  - o En informant les clients de l'engagement pris par le ministère afin d'assurer un certain niveau de service ;
  - o En assurant un retour d'information aux employés ;
- Cernant les possibilités d'offrir de nouveaux services existants, ce qui pourrait donner lieu au maintien, à l'abandon, au remaniement ou un transfert de services ;
- Optimisant l'affectation et l'utilisation des ressources de manière à établir un équilibre entre, d'une part, les attentes des clients et, d'autre part, les mandats des ministères et les ressources disponibles (ressources humaines, ressources financières et temps).

### **5. Les outils de mesure de la satisfaction des clients**

Il existe plusieurs outils de mesure de la satisfaction des clients, on citera les techniques les plus utilisées :

#### **5.1. Les baromètres**

Permettant de connaître la satisfaction moyenne de la clientèle, d'analyser son évolution dans le temps ou de comparer différents points de ventes ou régions. Il convient de s'occuper également de la performance des concurrents : un responsable qui s'enorgueillit d'un taux de satisfaction de sa clientèle de 80% aura une autre perception s'il sait que son concurrent principal atteint 90% ! La satisfaction est toujours relative. Ainsi, une banque peut interroger ses clients sur les comptes qu'ils détiennent dans d'autres établissements et mesurer le niveau de satisfaction à leur égard. Il importe aussi d'évaluer « la part de portefeuille » du client, c'est-à-dire le taux des réponses qu'il consacre à la marque : plus les clients évaluent positivement la marque en termes de satisfaction, plus ils ont tendance à dépenser pour elle.<sup>60</sup>

#### **5.2. Le taux de départ à différentes étapes du parcours client**

Permet de repérer les dysfonctionnements et « les incidents critiques » qui conduisent le client à changer de fournisseur ; on peut aussi classer les incidents et mesurer leur influence quantitative sur la perte des clients. Cette méthode ne permet pas tant de connaître la

---

<sup>60</sup> Philippe KOTLER, Kevin KELLER, Delphine MANCEAU, « *Marketing Management* », 15ème édition, Editions France, 2015, P.153.

satisfaction générale à l'égard de l'entreprise que de repérer les problèmes majeurs et leurs conséquences.<sup>61</sup>

### **5.3. La gestion des réclamations clients**

Cette technique consiste à recenser les plaintes et réclamations des clients par le biais des boîtes à réclamations et suggestions, numéro vert, site web et centres d'appels. Cela permet de déterminer les motifs d'insatisfaction et permet de mener les actions correctrices ; seulement cette méthode souffre d'une limite majeure 96% des clients insatisfaits ne se plaignent pas.

### **5.4. Les études clients perdus**

L'objectif est d'expliquer les motifs de leur départ et de mettre en œuvre les actions correctrices. L'organisation de cette étude consiste à choisir certains clients récemment perdus et de les interviewer par le biais d'entretiens semi-directif en face à face pour comprendre les raisons de leur départ.

### **5.5. L'enquête « client mystère »**

L'enquête client mystère est une technique par laquelle un membre de l'entreprise ou un individu engagé par celle-ci se fait passer pour un client. Son rôle consiste à noter toutes ses impressions négatives et positives du service qui lui est offert. Parfois il crée des situations problématiques permettant de tester la capacité de réaction du personnel.

## **6. Les dimensions de la satisfaction**

La satisfaction peut avoir certaines dimensions de différenciation, détaillées comme suit<sup>62</sup> :

### **6.1. Partielle ou globale**

La satisfaction partielle porte sur une composante particulière et bien précise du service, comme par exemple : l'accueil, la sécurité.

La satisfaction globale porte sur le service dans son ensemble, autrement dit, la satisfaction globale. La somme qu'elle soit pondérée ou les satisfactions partielles.

---

<sup>61</sup>P. KOTLER, K. KELLER, D. MANCEAU, Op.cit., P.153.

<sup>62</sup>M. ASIAMAHA Eugene Kumi, M. IGLOULI Mohamed Amine, mémoire de master « *La satisfaction et fidélisation de la clientèle : Cas de l'hôtel Sofitel* » UMMTO, 2016, P.80.

### 6.2. Ponctuelle ou cumulée

Il faut faire la sérieuse distinction entre la satisfaction ponctuelle et cumulée ; pour la première, il s'agit d'une satisfaction portée sur une expérience particulière d'utilisation du service, défini dans le temps et l'espace exemple : dernier appel téléphonique au service des renseignements. Par contre, le deuxième type de satisfaction à rappeler donc : la satisfaction cumulée-peut être considérée comme l'intégrale double dans le temps et l'espace des satisfactions partielle et ponctuelles.

### 6.3. Isolée ou comparée

La satisfaction isolée porte sur les seules performances de l'entreprise, les résultats sont examinés soit en comparant les performances entre elles, exemple ; la qualité de l'accueil vers la rapidité du service, soit en surveillant leur évolution dans le temps.

La satisfaction comparée quant à elle, porte sur les performances mesurées par apport à celles de la concurrence.

## 7. Les étapes de la mesure de la satisfaction

La mesure de la satisfaction passe par quatre étapes principales<sup>63</sup> :

- **Étape 1 : Identifier les déterminants de la satisfaction**

Il s'agit d'abord de connaître les critères de satisfaction et d'insatisfaction des clients. Chacun peut avoir une connaissance intuitive de ces critères, mais les études de marché apprennent à se méfier des intuitions. C'est pourquoi une étude qualitative (entretiens en face-à-face ou en groupe) doit permettre d'explorer l'expérience du produit par les clients, d'identifier les critères de jugement et les indicateurs qu'ils l'utilisent.

- **Étape 2 : Analyser les critères de satisfaction et d'insatisfaction**

Il s'agit de mesurer l'importance de chaque critère et d'identifier les priorités des clients. Les études sont ici quantitatives et utilisent différentes techniques possibles pour hiérarchiser les critères (pondération) et éventuellement segmenter la clientèle par type d'attente.

---

<sup>63</sup>LENDREVIE, LEVY, LINDON « *Mercator* »Editions DUNOD,2006, P.861.

- **Étape 3 : Construire et mettre en place un baromètre de satisfaction**

Le baromètre de satisfaction est une étude de satisfaction conduite de façon régulière sur un échantillon représentatif de clients. Il permet de les interroger sur des aspects spécifiques de leur expérience du produit (par exemple dans un hôtel l'accueil, le confort de la chambre, la propreté, etc.) et sur la satisfaction globale. L'étude peut être réalisée par courrier, par téléphone, par internet ou en face-à-face. L'intérêt du baromètre est de comparer les résultats d'une période sur l'autre, aussi bien pour la satisfaction globale que pour les différentes dimensions sélectionnées.

- **Étape 4 : Se comparer aux concurrents**

Les meilleures études de satisfaction cherchent à situer les performances de l'entreprise par rapport à celle des concurrents. Lorsque les clients ne sont pas exclusifs, on leur demandera d'indiquer leur satisfaction à l'égard des produits concurrents ou on élargira l'étude de satisfaction aux clients des concurrents.

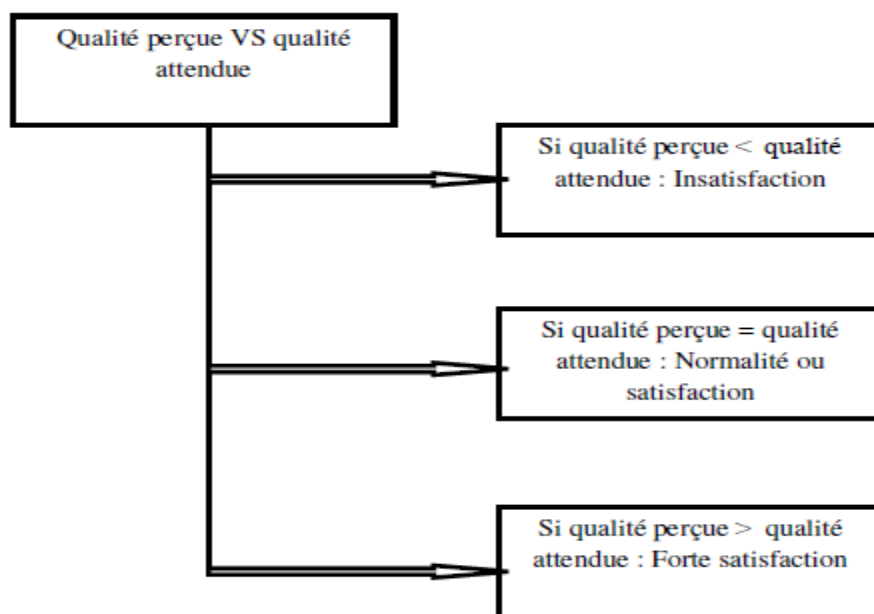
### **8. Le paradigme de la confirmation des attentes**

La recherche sur la mesure de la satisfaction s'est essentiellement structurée autour du paradigme de la confirmation des attentes. Ce dernier conceptualise la satisfaction à partir des trois notions que sont la comparaison, les attentes et les perceptions. Selon ce modèle, lorsque la qualité perçue est inférieure à la qualité attendue, il en résulte de l'insatisfaction. Au contraire, quand la qualité perçue est supérieure à la qualité attendue, le client ressent une forte satisfaction. Enfin, lorsque la qualité perçue est égale à la qualité attendue, le client éprouve une simple satisfaction (ce sentiment se situe dans une zone de normalité). Le paradigme de la confirmation des attentes est schématisé dans la figure suivante<sup>64</sup> :

---

<sup>64</sup> <http://institut-numérique.org/chapitre1-la-satisfaction-client-et-samesure-5165451a4e26a>

Figure n°3 : Le paradigme de la confirmation des attentes



Source : <http://institut-numérique.org/chapitre1-la-satisfaction-client-et-samesure-5165451a4e26a>

### Section 3 : L'impact de la digitalisation sur la relation client

La digitalisation des entreprises est un phénomène qui entraîné de nombreux bouleversement dans la relation client. En fait, les technologies numériques ont engendré de nouvelles façons de travailler, y compris la restriction des entreprises et l'évolution de la communication des entreprises et l'évolution de la communication des communicateurs. C'est pourquoi la transformation digitale (numérique) est un enjeu majeur pour les entreprises opportunités de croissance et de productivité. Pour ceux d'entre vous qui se demandent encore en quoi consiste la transformation digitale du votre entreprise, tout d'horizon des enjeux de la relation client.

#### 1. Définition de CRM

Ou gestion de la relation client est une démarche organisationnelle qui vise à mieux connaitre et mieux satisfaire les clients identifiés par leur potentiel d'activité et de rentabilité, à travers une pluralité de canaux de contacte dans le cadre d'une relation durable, afin d'accroitre le chiffre d'affaires et la rentabilité de l'entreprise.<sup>65</sup>

<sup>65</sup>LENDREVIE LEVY, LINDON, « théorie et pratique du marketing »Mercator, 7ème édition, P.937

Le CRM ou Customer Relationship Management (Gestion de la relation clients) est la capacité à bâtir une relation profitable sur le long terme avec les meilleurs clients en capitalisant sur l'ensemble des points de contacts.<sup>66</sup>

La Gestion de la relation client est une nouvelle approche qui place le client au centre de la démarche stratégique (marketing stratégique) et au cœur des processus (marketing opérationnel).

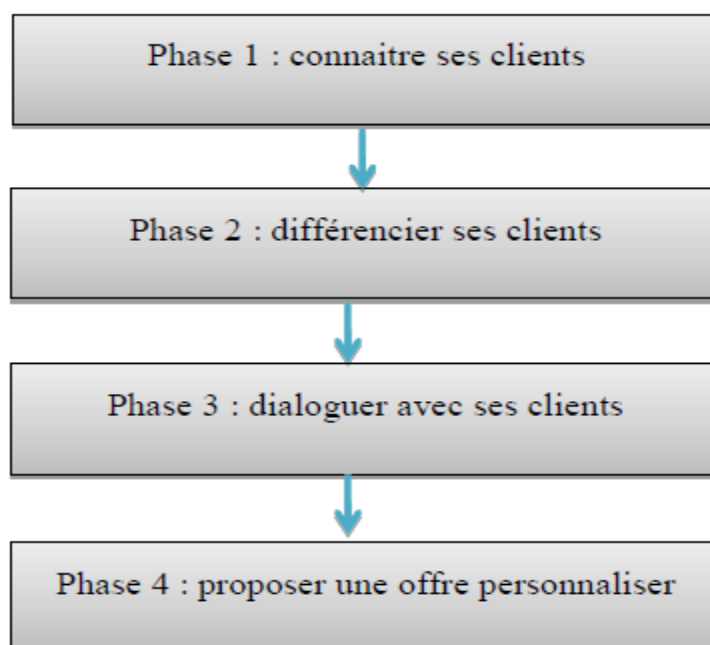
Le GRC est conçue de telle sorte que le client est au centre des préoccupations de l'entreprise ; tout le système facilite la relation au client :

- Quand le client veut rejoindre l'entreprise ;
- Quand le commercial veut contacter son client ou négocier avec lui ;
- Quand l'entreprise veut communiquer vers le client.<sup>67</sup>

## 2. La démarche de gestion de la relation client

La GRC passe généralement par 4 étapes ;

**Figure n°4** : Les étapes de la gestion de relation client



Source : Sébastien SOULEZ .le Marketing ,3ème édition, P141.

<sup>66</sup> René Lefébure, Gilles venturi, « Gestion de la relation client », 2001, P.33

<sup>67</sup> HUBERT NEVEU, « Négociation et relation client », P.48

- **Phase 01 : connaître ses clients**

Pour faire du démarche marketing relationnel, il faut connaître parfaitement chaque client : en effet le marketing relationnel repose de fait sur la pertinence de la collecte et du traitement des données client, d'où la nécessité absolue de bâtir une base de données (BDD).

L'entreprise doit d'abord nourrir sa base de données d'informations multiples sur le client pour résumer, on doit trouver pour chaque client :

- Ses données personnelles ;
- Ses historiques achats ;
- Ses préférences et ses besoins.

- **Phase 02 : différencier ses clients**

Une fois que la base de données client est constituée, il est nécessaire de l'exploiter dans un sens relationnel. Pour établir un lien avec le client, est bien d'attirer et de développer des relations avec les clients plus rentables. La vocation d'une entreprise « one to one » n'est pas de traiter tous ses clients de la même manière.

On distingue principalement deux façons de différencier ses clients :

- Les segmentations comportementales, et en particulier la règle RFM.
- Les outils de différenciation financiers, en particulier la life time value.

- **Phase 03 : dialoguer avec ses clients**

Tout entreprise orientée client se doit les satisfaire : il faut donc les écouter. De plus, ce dialogue a un réel intérêt pour l'entreprise : le dialogue permet d'obtenir de l'information, qui améliore la connaissance par l'entreprise de ses clients, cette dernière permet d'accroître la fidélité, et donc finalement les profits de l'entreprise.

- **Phase 04 : proposer une offre personnalisée**

Ce type de sur mesure est appelé personnalisation modulaire : chaque client va élaborer son propre produit qui peut ainsi devenir quasi unique. C'est donc réellement l'assemblage qui est effectué sur mesure et non la production des pièces et des composants : les exemples sont nombreux tels que Nike, Smart.

Afin de permettre ce sur mesure de masse, et de l'automatiser, deux principes de base doivent être appliqués :

- **Concevoir l'interface de contacts** : le client doit pouvoir indiquer à tout moment ce qu'il désire et l'entreprise doit pouvoir produire le bien adapté à ce désir, Pour cela, il faut créer un outil qui permette ce dialogue interactif permanent (généralement un site internet)
- **Mémoriser les spéciations du client** : si un client a une demande particulière à un moment donné, il est utile pour l'entreprise de s'en souvenir pour le prochain contact. Il faut donc mémoriser les désirs du client pour appliquer une véritable stratégie relationnelle.<sup>68</sup>

### 3. Les outils technologiques de CRM

Le CRM s'appuie sur des outils techniques permettant de gérer l'identification, la segmentation, l'adaptation et l'interaction et l'évaluation de la relation dans une activité de masse.<sup>69</sup>

#### 3.1. Les outils analytiques

Ont pour objet de collecter, consolider, analyser et transformer les données sur les clients.

#### 3.2. Les outils opérationnels

Ont pour objet de gérer les phases d'instruction et de participer à la productivité des moyens de commercialisation et de communication.

#### 3.3. Le datawarehouse ou entrepôt de données

L'entrepôt de données est une grande base de données où sont collectées les informations sur les clients qui peuvent venir de différentes sources : système de production (transactions, comptabilité, logistique ...) ou sources externes (megabases, enquêtes, ...).

---

<sup>68</sup> Sébastien SOULEZ, « Le marketing », 3ème édition, P.141

<sup>69</sup> LENDREVIE LEVY LINDON, MERCATOR, « théorie et pratique du marketing », 7ème édition, 2003.P, 889.

### 3.4. Les datamarts et le datamining ou la fouille de données

Est un processus de découverte de corrélations, de relations, de tendances, qui passe par le traitement de grandes quantités de données en utilisant des méthodes statistiques et mathématiques, pour comprendre (analyse, décisionnelle) les comportements.

### 3.5. Les outils de restitution

Dans les centres d'appel, les outils de restitution prennent la forme d'écrans qui résument les points les plus importants sur les clients ; un standardiste verra s'afficher les coordonnées du client, son appartenance à un segment qui a été défini préalablement.

## 4. Les leviers du CRM

Le CRM s'appuie sur l'intégration des huit leviers suivants :

- **La réingénierie des processus** : les entreprises doivent déterminer comment clients ;
- **La réactivité** : Afin de pouvoir répondre de manière personnalisée et satisfaisante aux clients, les entreprises doivent compresser leur temps de conception et de fabrication des produits ;
- **La personnalisation de masse** : La personnalisation des produits aux goûts du client est rendue viable par l'optimisation et la flexibilisation du processus de production. Cette tendance suppose des liens forts entre marketing et production ;
- **Le marketing relationnel** : Les entreprises passent d'un marketing produit à un marketing client. Le rôle du marketing n'est donc plus d'envoyer des messages vers le client, mais d'écouter et d'analyser pour s'adapter à ses besoins ;
- **L'amélioration de la satisfaction client** : La fidélité des clients devient un facteur très puissant de la rentabilité des entreprises. Les solutions de CRM permettent de connaître le niveau de satisfaction client ;
- **Le marketing one to one** : Il représente le paroxysme de la segmentation. Les entreprises devraient pouvoir aborder de manière individuelle le comportement des clients ;
- **La modification du marketing mix** : Les 4P connaîtront une évolution profonde du devraient pouvoir aborder de manière individuelle le comportement des clients ;

- **L'intelligence des clients et du personnel** : Pour répondre à des clients plus informés et plus exigeants, les entreprises doivent disposer de collaborateurs formés et informés. Pour ce faire elles doivent faciliter l'autonomie en permettant un accès plein et rapide à l'information client et marché.<sup>70</sup>

### **5. Les limites de la gestion de la relation client**

Sans volonté d'exhaustivité, il semble utile de rappeler que toute démarche relationnelle n'aboutit pas nécessairement à des résultats d'une grande efficacité, en raison de limites inhérentes à la démarche elle-même, que l'on peut citer ici :<sup>71</sup>

- La croyance selon laquelle le client va multiplier les relations implantées avec l'entreprise sous prétexte qu'il existe une gestion de la relation client est utopique ;
- Il faut rappeler que marketing relationnel ne signifie pas marketing direct. Beaucoup trop d'entreprises, dans une optique de réduction des coûts, n'ont vu dans le marketing relationnel que l'établissement d'une relation avec le client à moindre coût grâce à la base de données.
- Les clients qui forment une véritable relation entre eux et une marque sont une exception, et non la règle (les clients sont naturellement multimarques en dépit des programmes de fidélisation).

### **6. Les avantages de digital dans la relation client**

La digitalisation de la relation client devient une priorité, conséquence de la transformation digitale chez beaucoup de marques.

Les consommateurs, aujourd'hui ultra connectés, ont de nouvelles attentes auprès de leurs marques notamment en matière de relation client.<sup>72</sup>

Parmi les avantages on peut citer ;

---

<sup>70</sup> René lefébure, Gilles venture, « gestion de la relation client », op.cit. 35

<sup>71</sup> Sébastien SOULEZ, « le marketing », 3<sup>ème</sup> édition, P.147.

<sup>72</sup> <https://blog.capitainuallet.com/digitalisation-de-la-relation-client-stratégies-et-exemples/> Consulté le 22/05/2023

**6.1. Le client est toujours plus mobile et connecté**

Depuis 2007 et la sortie du première Smartphone par Apple, Le client n'est plus limité à l'achat en magasin ou de chez lui, le client à accès à un moyen d'achat et une source d'information en continu. Il peut consommer quand il le souhaite, ou les entreprises ont donc été pour qu'elle répondre à de nouveaux critères. Elle doit être réalisable en continu, mais aussi responsive (donc adapter) sur tous les supports possibles (tablettes, ordinateurs, portables...).

**6.2. Le client de moins en moins fidèles à la marque**

Avec la multiplicité des nouveaux acteurs qui entrent sur les marchés, les entreprises font face à un nombre d'autant plus important de concurrents. Le client a donc le choix, car il a accès à une multitude d'offres. Il est primordial de savoir s'adapter à cette nouvelle relation client pour se pérenniser dans le temps. En effet, aujourd'hui, les clients ne sont plus fidèles à une marque en particulier, mais à l'expérience. Les clients sont toujours plus sensibles à la personnalisation mais aussi à la nouveauté et à l'innovation. Par conséquent, les entreprises doivent créer une nouvelle expérience et une relation au centre du processus de création de valeur. C'est ce que certains appellent une entreprise vivante.

**6.3. Le client est aussi toujours mieux informé sur les entreprise**

La relation entre le client et l'entreprise s'est progressivement inversée. Auparavant, l'avantage était généralement la marque. Maintenant, la concurrence est si intense que les clients ont « trop » de choix. Il peut comparer les marques et choisir la meilleure offre pour lui. De même, le bouche-à-oreille sur internet permet aux clients d'avoir un plus grand impact sur la marque. Les clients peuvent dire sur les réseaux sociaux ou d'autres sites d'évaluation si l'expérience suggérée est inappropriée. C'est un nouveau défi pour les entreprises de créer la satisfaction client.<sup>73</sup>

**7. Les inconvénients**

On peut citez les suivantes :<sup>74</sup>

---

<sup>73</sup> <https://www.lovomotiv.com/digitalisation-relation-client/> Consulté le 22/06/202 3

<sup>74</sup> <https://www.forstaff.fr/blog/la-transformation-digitale-avantages-et-inconvénients> consulté le 22/06/2023.

**7.1. Risque de déperdition de l'information**

L'augmentation du nombre de canaux de communication augmente également le risque de perte d'informations. Par conséquent, il est important de construire la matrice de communication et de définir le canal préféré pour les informations de base. Par exemple : messagerie instantanée : messages informels, messages non prioritaires E-mail : informations importantes.

**7.2. Un garde-fou pour éviter les dispersions**

Qui a dit « nouveaux outils » a aussi dit « problèmes de nouvelles technologies ». C'est pourquoi il est nécessaire de désigner une référence interne pour corriger d'éventuels dysfonctionnements. En règle générale, cette personne : soutenir les employés avec des politiques de gestion du changement appropriées. Favoriser la déconnexion entre les équipes, préservant ainsi l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle de chacun. Etes en mesure de démontrer les investissements nécessaires et pertinents pour digitaliser votre structure. Réorganiser le flux et la question des données.

**7.3. Attention à la sur connexion**

Face à l'amélioration constante des outils et à l'évolution de la communication instantanée, il est important d'inclure des consignes de déconnexion dans votre charte interne. En effet, les entreprises ne doivent pas s'immiscer dans la vie privée des salariées. Pour respecter le droit à la déconnexion.

**8. L'impact de la digitalisation dans la relation client**

La transformation numérique a un impact direct sur la relation client, car elle permet une meilleure circulation des données pour mieux comprendre les consommateurs. Les informations peuvent désormais être collectées en temps réel afin que les entreprises puissent fournir des services personnalisés.

**8.1. Une possibilité de personnaliser les offres**

Les clients ne seront satisfaits de la même offre. la mise en place d'offres peut même devenir compliquée après avoir mené une étude de marché. Différents profils sont différents selon les besoins. Seul la digitalisation et la proximité qu'elle procure permettent de mieux

apprendre de ses clients, notamment par le biais de relations B to B voire B to C, mieux vous interagissez avec eux, plus vous avez de chances de les satisfaire.

### **8.2. Les offres de l'entreprise ont une meilleure visibilité**

La relation qui lie le client et l'entreprise et c'est bien l'offre faite par cette dernière. Cela dit, s'il devient plus accessible, les consommateurs sont susceptibles de se renseigner sur une multitude d'offres sur les plateformes numériques. En consultant les devis de vos concurrents, ils peuvent même donner leur avis sur le vôtre. Les responsables marketing peuvent tirer parti de cette situation car les retours d'expérience leur permettent d'améliorer les offres en fonction des besoins des clients, puisqu'il peut accéder à vous ou à votre offre dans la multiple situation, vous avez également le potentiel de recueillir de nombreuses informations sur votre clients, dans le but de mettre ses attentes au centre de votre attention. Ainsi vous apprendrez de ses mouvements, habitudes, exigences....Une relation client qui vous permettra de solidifier votre stratégie marketing.<sup>75</sup>

### **Conclusion**

La mesure et le suivi de la satisfaction de clients ne sont pas une fin en soi, mais plutôt un moyen d'améliorer le service au public et le rendement des programmes en générale. La mesure de la satisfaction des clients fournit des renseignements forts utiles qui permettent de mieux consulter les clients.

L'adoption d'une approche globale pour mesurer la satisfaction des clients et l'utilisation des résultats obtenus peut procurer d'importants avantages à l'organisation si une telle stratégie est perçue, comme elle le devrait, comme un outil de gestion et non pas comme un moyen de juger le rendement des personnes, si elle est utilisée à bon escient, cette stratégie pourra vous aider à développer, au sein de votre organisation, une culture axée sur les besoins des clients.

---

<sup>75</sup> <https://googleweblight.com/sp?u=https://jobisyou.com/quel-est-limpact-du-digital-sur-la-relation-client&grqid=mA8rkV2S&hl=fr-DZ> Consulté le 21/06/2023

# **Chapitre 3**

**La digitalisation des  
services bancaire et  
son impact sur la  
satisfaction des  
clients au sein du CPA**

**Introduction**

L'intégration croissante de la technologie et de la digitalisation dans le secteur bancaire a radicalement transformé la manière dont les institutions financières interagissent avec leurs clients. Dans ce chapitre pratique, nous explorerons de près l'impact de la digitalisation des services bancaires sur la satisfaction des clients du CPA. Alors que la digitalisation ouvre de nouvelles perspectives pour la prestation de services plus efficaces et pratiques, il est essentiel d'examiner comment ces avancées technologiques façonnent l'expérience des clients et influent sur leur niveau de satisfaction au sein du CPA. Nous aborderons les avantages, les défis et les résultats observés suite à l'adoption de ces services numériques, tout en tenant compte des nuances propres à la clientèle du CPA et à ses services spécifiques. En explorant cette dynamique, nous pourrions mieux appréhender comment le CPA peut optimiser la digitalisation pour répondre aux attentes et aux besoins changeants de ses clients tout en préservant et en améliorant leur satisfaction.

**Section 1 : Présentation du Crédit Populaire d'Algérie**

Dans cette section nous nous contenterons donc de présenter notre agence d'accueil, sise à l'agence CPA 194 de Tizi-Ouzou, afin de mettre en exergue sa structure, ses fonctions et de montrer un modèle d'organisation d'agence bancaire.

**1. Présentation du centre d'accueil « CPA de Tizi-Ouzou »**

Le crédit populaire d'Algérie (CPA), est une banque commerciale créée par l'ordonnance du n° 66 36 du 19/12/1966 et immatriculée au registre du commerce d'Alger sous le n°84 B 803. Le CPA a repris l'ossature de : la banque Algéro-Mesr, la société Marseillaise de crédit, la banque régionale du crédit populaire d'Algérie et la compagnie française de crédit et de banque.

Son réseau compte 117 agences implantées sur l'ensemble du territoire national, et sont rattachées à 19 groupes d'exploitation, Au niveau d'Alger les agences du CPA sont au nombre le 25 issus de 3 groupes d'exploitation : Alger Est, Alger Centre et Alger Ouest.

Nous nous contenterons donc de présenter notre agence d'accueil, sise à l'agence CPA 194 de Tizi-Ouzou, afin de mettre en exergue sa structure et de montrer un modèle d'organisation d'agence bancaire.

La banque en générale a pour but de collecter les fonds que lui confie sa clientèle et à en prêter une partie à ceux qui en ont besoin. Pour cela, le CPA est constitué d'agences telles que le CPA De Tizi-Ouzou n 194 récemment créée, en 1993 ; C'est une agence de première catégorie appartenant au groupe d'exploitation de Tizi-Ouzou. Elle comporte, outre le directeur, les éléments suivants :

- Deux sous directeurs :
  - un sous-directeur administratif
  - un sous-directeur d'exploitation
- Un chef de service (caisse/portefeuille).
- un chef de service (crédit).
- chef de service (étranger)
- Une secrétaire.
- Un assistant de contrôle, chargé aussi de la télé compensation.
- Deux chargés d'études (crédit).
- Deux guichetières, chargées en outre, des virements, des mises à disposition et des opérations de recette et deux caissiers

## **2. Historique du CPA**

Quelques années après la création de la BNA, le système bancaire algériens a été renforcé par la mise en place d'un autre intermédiaire financier bancaire, qui est le CPA, qui fut créé le 29 décembre 1966, c'est une banque commerciale d'état, son siège sociale est situé au 02 boulevard Amirouche Alger. Bien qu'il puisse, au même titre que les autres banques, recevoir des dépôts de fonds et exécuter des opérations financière avec toute personne physique ou morale.

Le CPA est spécialisé dès sa création, dans de l'hôtellerie de l'habitat et de l'industrie financement des secteurs de l'artisanat,

Le CPA à l'instar de ces confrères évoluait dans un cadre de planification centralisée et impérative, qui faisait qu'il existait un système d'allocation centrale des ressources. Les modalités d'octroi et de gestion des crédits obéissaient à des procédures administratives si non à des considérations politiques en dehors de toute logique. Commerciale et de tout critère de rentabilité financière au d'efficacité économique.

Le passage des banques Algériennes à l'autonomie a fait qu'elles se trouvaient doublement sollicitées par un mouvement de mue d'une ampleur et d'une profondeur déjà appréciable. Le crédit Populaire d'Algérie a ainsi engagé un programme de réorganisation profond de ses structures et de ses méthodes

La mise en place d'un réseau de distributeurs automatiques de billets dans les grands centres urbains et la carte CPA VISA pour les paiements en devises, sont les premiers éléments d'une gamme de produits larges Le CPA a renforcé ses missions internationales. Les nouvelles dispositions relatives à l'extérieur confortent le rôle de la banque dans l'assistance des entreprises. En multipliant ses prises de participation à l'étranger dans des banques ou des sociétés de trading et d'investissement.

Depuis 1966, en vertu de l'ordonnance relative à la gestion des capitaux marchands de l'Etat, les banques publiques sont placées sous la tutelle du ministère des finances. Le capital social de la banque initialement fixé à 15 millions DA a évolué comme suit :

### **3. Evolution du CPA**

Le crédit populaire algérien à la qualité de banque de dépôts et habilité à apporter ses concours financiers aux professions libérales. En 1985, le CPA donne naissance à la BDL, par la session de 40 agence, le transfert de 550 employés de cadre 8900 comptes clientèle.

- En 1988, le CPA est devenue une entreprise publique économique par action, dont le capital est propriété exclusive de l'Etat.
- En 1990, l'échelon intermédiaire entre la direction et les agences a été supprimé. Des Unités conçues comme reproduction de la direction générale ont été remplacés par des Succursales
- En 1992, les structures centrales ont été réorganisées par la création de la direction adjointe(DGA), regroupe plusieurs directions centrale.
- En 1995, le CPA a adopté de nouveaux organismes d'exploitation visant à adopter l'architecture commerciale de la banque à une économie de marché.

Après avoir satisfait les conditions d'éligibilité prévue par les dispositions de la loi sur la monnaie et du crédit (Loi 90- 10 avril 1990), le CPA a obtenu le 7 avril 1997 son agrément du conseil de la monnaie et du crédit, devenant ainsi la deuxième banque à être agréée.

**4. Fonction et objectifs des différents services de CPA****4.1. Fonction du CPA**

La banque remplit une multitude de fonctions, depuis la gestion des moyens de paiement, Jusqu'à la création de produit très complexe dont la sophistication et la prolifération sont aujourd'hui en partie remise en cause.

Le CPA est définie par ses statu comme banque universelle, il a pour fonction le financement de l'économie et de collecte des ressources, et de ce fait à une plus grand efficacité dans ses modes d'intervention.

Ainsi et pour avoir remplir convenablement ses fonctions, et pour répondre aux nouveaux besoins de marché, la banque doit ouvrir à un redéploiement de ses moyens humains et matériels et à l'amélioration de ses capacités, pour ce faire elle doit :

- Satisfaire les clients par l'aptitude à offrir des produits et des services répondant à leurs besoins
- Assurer un développement harmonieux de la banque dans les domaines d'activités qui la concernent.
- Renforcer la disposition de contrôle.
- Améliorer et rendre plus efficace la gestion en vue d'assurer les mutations nécessaires
- Développer le commerce par l'introduction de nouvelles techniques managériales et de marketing.
- Gérer de façon plus performante les ressources humaines.
- Améliorer et développer les systèmes d'information et les moyens informatiques.
- Gérer avec dynamisme la trésorerie de la banque (DA et Devise), les prises de participation au niveau national et à l'étranger. -Maîtriser les emprunts et gérer activement la dette extérieure.
- Mettre en place renforcer la prévision et le contrôle.

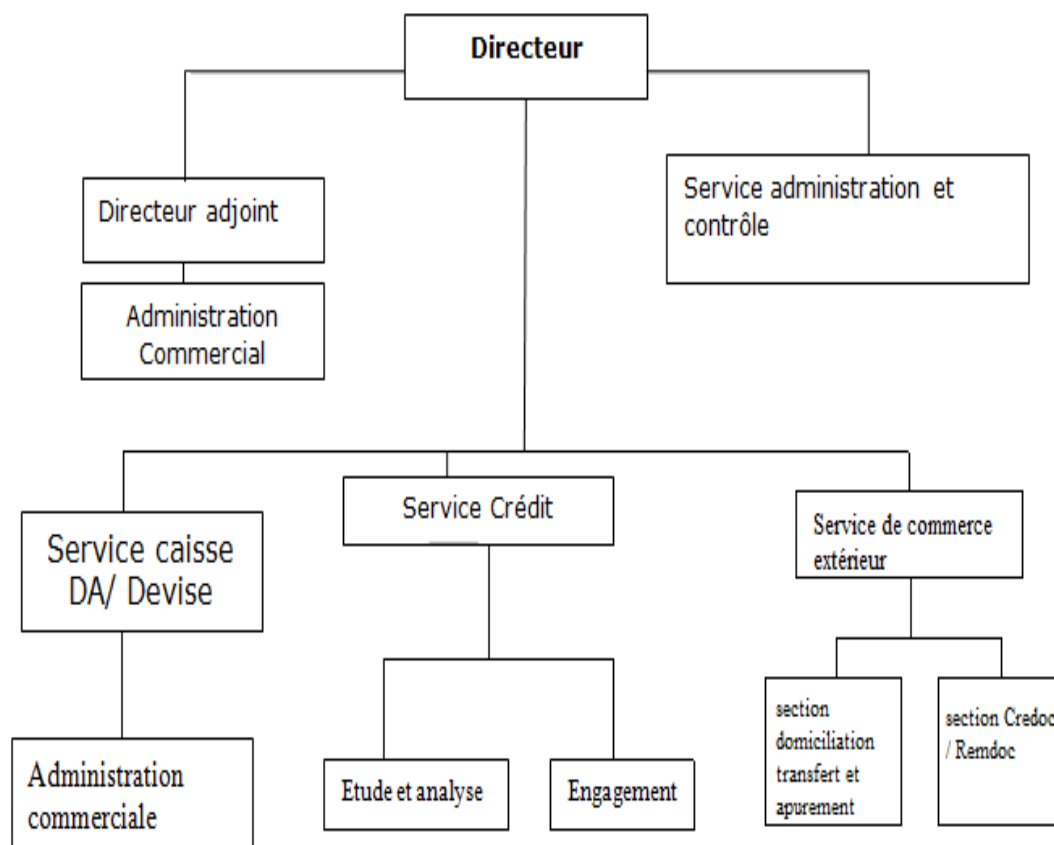
**4.2. Services du CPA**

Les jours et les années s'égrènent, mais la raison d'être une banque demeure immuable et sereine : service son client. Dans le présent comme dans l'avenir, c'est toujours le client qui décidera du chemin. Tous en conviennent : "le client va devenir plus exigeant, plus avisé. Le client demandera d'avantage de produit et services. Le challenge pour le crédit populaire

d'Algérie sera d'offrir des produits adaptés à cette demande à travers des services plus performants certes, mais aussi au profit d'une clientèle mieux segmentée.

Au CPA nous trouvons une structure organique retracées par l'organigramme suivant :

Figure n°5 : Organigramme du CPA



Source : document interne au CPA 194 de Tizi-Ouzou

#### 4.2.1. Service crédit

Le service crédit est chargé d'étudier les dossiers de crédit. Évaluer les risques et proposer des solutions de financement au comité de crédit. Ses missions sont :

- Réunir tous les éléments nécessaires à l'étude et à l'appréciation de la demande de Crédit da client. -Mettre en place les crédits, les suivre et adresser des comptes rendus périodiques à la direction générale, à la direction du contrôle et le suivi des engagements, Inspection générale, D.E.G.C

- Assurer le recouvrement des créances

**4.2.2. Le Service Contrôle**

Il est placé sous l'autorité du directeur d'agence et a pour but de rétablir l'auto Contrôle de l'agence, ainsi, il est chargé de :

- Pointer et vérifier les opérations de chaque compartiment -Relever toute erreur, la signaler et suivre sa régularisation
- S'assurer que toutes les opérations sont enregistrées et que toutes les pièces Justificatives sont réunies.
- Réaliser les travaux annexes (confection duplicata des documents comptables).

**4.2.3. La cellule animation commerciale**

Elle est en étroite collaboration avec le chef d'agence et a pour mission d'appliquer le plan d'animation commerciale de la banque. Son activité essentielle est de :

- Prospecter et démarcher la clientèle potentielle.
- Visiter régulièrement la clientèle acquise,
- -Promouvoir la vente des produits de la banque.

**4.2.4. Le service des opérations du commerce extérieur**

Il est chargé d'exécuter les opérations qui lient les clients nationaux avec Leurs partenaires étrangers. A ce titre il est chargé de :

- Réaliser les transferts et les rapatriements.
- Domicilier les opérations du commerce extérieur (import et export).
- Gérer les contrats et octroyer les garanties.
- Rechercher en collaboration avec la division du commerce international des lignes de crédits extérieurs et assister la clientèle dans le montage des dossiers Financiers.
- Exécuter les opérations avec l'étranger dans l cadre réglementaire
- Elaborer des statistiques destinées à la hiérarchie et aux instances de contrôle des Changes de la Banque d'Algérie.

**4.2.5. Le service administratif**

Il est chargé de :

- Elaborer le budget et s'assurer de sa réalisation.
- Gérer les dossiers individuels du personnel.
- Veiller à l'application rigoureuse des normes de sécurité

En outre, il est chargé de veiller au paiement à bonne date des impôts et des charges d'assurances, de la maintenance du matériel de l'agence. Il est également chargé de la gestion des imprimés et des fournitures de bureau.

Elaborer des statistiques destinées à la hiérarchie et aux instances de contrôle des changes de la Banque d'Algérie.

### 4.2.6. Le service caisse

Le service caisse a pour fonction de recevoir les dépôts d'espèces, d'exécuter des virements pour le compte de la clientèle et d'effectuer les règlements ou paiements ordonnancés par celle-ci dans la limite des montants dont elle dispose. Ce service est donc chargé d'exécuter des opérations comportant un mouvement d'espèces ou un mouvement de compte à compte, de suivre le traitement des comptes de la clientèle et de certains autres comptes et de remplir les tâches administratives qui lui incombent.

En synthèse, le rôle du service caisse est le suivant :

- Maintenir le contact étroit et constant avec clientèle qui se présente à ses guichets.
- Exécuter les opérations qui lui sont confiées par la clientèle ainsi que celles manant des sièges de l'établissement ou de ses correspondants.
- Assurer la trésorerie du siège et, s'il y a lieu des bureaux rattachés.
- Gérer certaines valeurs.
- Veiller à la conservation des documents dont il a la garde,

L'organisation de service caisse doit être conçue en fonction de 04 notions fondamentales : la notion d'exploitation, la notion d'engagement, la notion de trésorerie et la notion de sécurité

Selon la circulaire 01-093 du 25/09/1999, le service caisse est composé d'une manière probable de 2 compartiments :

- **Front office** : regroupe les activités réalisées guichet
- **Back office** : regroupe les opérations hors guichet

**4.2.7. Le service portefeuille**

Le service portefeuille est chargé du traitement des chiques et effets payables en dinars et remis par le client en vue de leur escompte ou leur encaissement et celui de leur présentation au débiteur pour recouvrement ainsi que la mobilisation des crédits

L'organisation du service portefeuille est conçue en fonction de trois notions fondamentales : la notion de risque, la notion de trésorerie, la notion d'exploitation

Le crédit populaire algérien comme toutes les banques algériennes qui réalisent des opérations du règlement et ou financement à l'international, est amenée à mieux connaître et maîtriser les normes et techniques régissant avec qualité les opérations de commerce international

**5. La place et le rôle du service étranger dans l'organisation de la banque**

Le service étranger a pour fonction de réaliser toutes les opérations en relation avec l'étranger, en conformité avec la réglementation des changes et du commerce extérieur. Parmi ses fonctions principales, on peut citer :

- La domiciliation de toutes les opérations d'importation et d'exportation initiées par la clientèle.
- L'exécution des opérations avec l'étranger effectuées par ou pour le compte de la clientèle.
- L'exécution des transferts ordonnancés par celle-ci.
- Le recouvrement des créances provenant de l'étranger en faveur de la clientèle.
- La transmission à la banque d'Algérie les comptes rendus d'apurement des dossiers d'importation ou d'exportation.

Le chef de service commerce extérieur assure la direction sous l'autorité du directeur d'agence et par délégation de ce dernier.

Le service étranger, au niveau de l'agence : CPA 194, est organisé en différentes sections qui sont :

- **Section domiciliation et apurement** : il est assuré à ce niveau :

- la domiciliation préalable des opérations d’importation et d’exportation des biens et services réalisés par les opérations économiques nationales avec l’étranger.
- l’apurement des dossiers de domiciliation.
- **Section Crédoc/Remdoc** : il est assuré au niveau de cette section :
  - La réception des ordres d’ouvertures des crédits documentaires.
  - La transmission vers les correspondants étrangers des ordres d’ouvertures des Credoc.
  - La réception et le contrôle des documents dans le cadre des ouvertures des Credoc.
  - Le traitement des remises documentaires import (réception des documents, contrôle de leur conformité et enregistrement).

## **Section 2 : Méthodologie de la recherche**

La méthodologie de recherche décrit l'approche, les méthodes et les techniques utilisées pour collecter, analyser et interpréter les données. Voici une proposition de méthodologie de recherche pour votre étude basée sur les discussions précédentes :

### **1. Choix de la méthode de recherche**

Pour cette étude, une approche quantitative a été privilégiée. Cette méthode implique la collecte de données structurées à l'aide de questionnaires préétablis. Les données quantitatives permettront une analyse statistique détaillée et une compréhension chiffrée des opinions et des tendances.

### **2. Conception du questionnaire**

Un questionnaire a été élaboré en tenant compte des différents aspects abordés dans les tableaux fournis. Les questions ont été formulées de manière à obtenir des réponses spécifiques sur la satisfaction des clients, leurs préférences, leurs opinions et leurs expériences avec les services du CPA.

### **3. Sélection des participants**

Un échantillon représentatif de clients du CPA a été sélectionné de manière aléatoire pour garantir une représentation fidèle de la clientèle. La taille de l'échantillon a été déterminée pour assurer la validité statistique des résultats.

**4. Collecte des données**

Les questionnaires ont été administrés aux participants de manière électronique ou physique, en fonction de leur préférence. Les participants ont été invités à répondre aux questions en fonction de leurs expériences et de leurs opinions personnelles.

**5. Analyse des données**

Les réponses ont été collectées et organisées pour faciliter l'analyse statistique. Les données ont été traitées à l'aide de logiciels d'analyse statistique pour calculer les moyennes, les pourcentages, les corrélations et d'autres mesures pertinentes.

**6. Interprétation des résultats**

Les résultats ont été interprétés en comparant les réponses aux différentes questions et en identifiant les tendances et les relations entre les variables. Des commentaires et des analyses ont été réalisés pour chaque tableau afin de donner du contexte et de la signification aux données brutes.

**7. Limites de l'étude**

Les limites de l'étude incluent la dépendance des réponses auto-déclarées des participants, le biais potentiel dans la sélection de l'échantillon et les variations individuelles dans l'interprétation des questions.

**8. Implications et recommandations**

Les résultats de l'analyse ont été utilisés pour formuler des recommandations pour le CPA en termes d'améliorations potentielles, de renforcement des points forts et d'ajustements de la stratégie pour mieux répondre aux besoins de la clientèle.

En utilisant cette méthodologie, l'étude a pu fournir une perspective approfondie sur l'impact de la digitalisation des services bancaire sur la satisfaction des clients du CPA, en mettant en lumière les aspects à valoriser et les domaines à améliorer.

Section 3 : Analyse et interprétation des résultats

1. Analyse des résultats

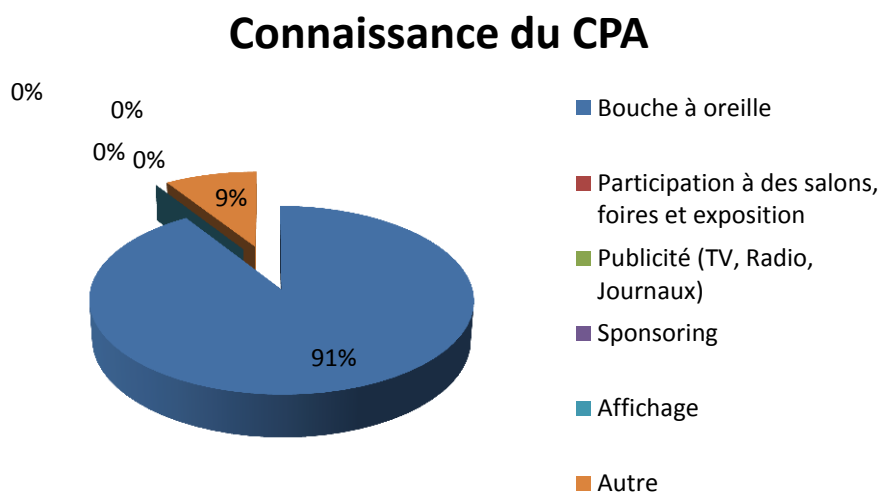
- Question 01 : Comment avez-vous connu le CPA ?

Tableau n°1 : Connaissance du CPA

Réponses	Effectifs	Pourcentage
Bouche à oreille	10	91
Participation à des salons, foires et exposition	0	0
Publicité (TV, Radio, Journaux)	0	0
Sponsoring	0	0
Affichage	0	0
Autre	1	9
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

Source : Elaboré par nous-mêmes

Figure n°6 : Connaissance du CPA



Source : Elaboré par nous-mêmes

Le tableau et le graphiques ci-dessus présentent les différentes façons dont les répondants ont connu le CPA en fonction des réponses fournies à la question posée. Voici une analyse de ce tableau :

- La grande majorité des répondants (91 %) ont déclaré avoir connu le CPA par le biais du "Bouche à oreille". Cela signifie que la recommandation personnelle d'amis, de membres de la famille ou d'autres personnes a joué un rôle prépondérant dans la sensibilisation des répondants au CPA.
- Aucun des répondants n'a déclaré avoir connu le CPA grâce à la "Participation à des salons, foires et expositions", à la "Publicité (TV, Radio, Journaux)", au "Sponsoring" ou à l'"Affichage".
- Une minorité (9 %) a mentionné avoir connu le CPA par le biais d'une autre source, qui n'est pas spécifiée dans le tableau.

Cette répartition des réponses suggère que le "bouche à oreille" a été la principale source de connaissance du CPA pour les répondants, ce qui souligne l'importance du réseau personnel et des recommandations dans la promotion de cette institution. L'absence de réponses pour d'autres canaux de communication traditionnels tels que la publicité, les salons ou les médias suggère que ces méthodes pourraient ne pas avoir été largement utilisées ou efficaces dans ce contexte particulier.

- **Question 02 : Votre catégorie socioprofessionnelle ?**

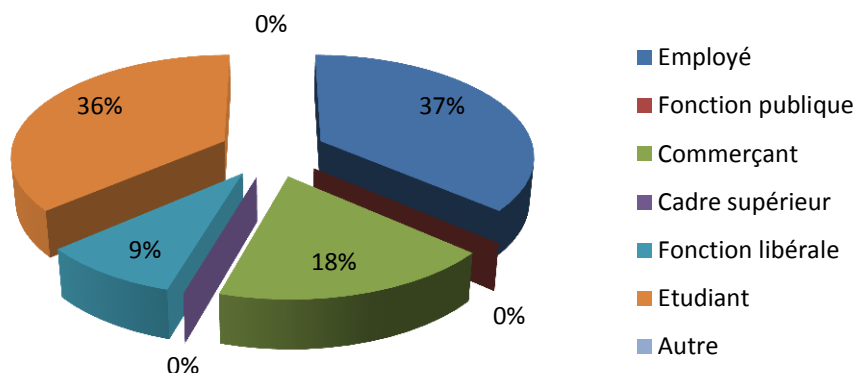
**Tableau n°2 : Catégorie socioprofessionnelle**

<b>Réponses</b>	<b>Effectifs</b>	<b>Pourcentage</b>
Employé	4	36.36
Fonction publique	0	0
Commerçant	2	18
Cadre supérieur	0	0
Fonction libérale	1	9
Etudiant	4	36.36
Autre	0	0
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

Source : Elaboré par nous-mêmes

Figure n°7 : Catégorie socioprofessionnelle

### Catégorie socioprofessionnelle



Source : Elaboré par nous-mêmes

- Parmi les répondants, 36,36 % (4 individus) se sont identifiés en tant qu'"Employé". Cela suggère que plus d'un tiers des personnes interrogées occupent des emplois salariés.
- Aucun répondant n'a été classé dans la catégorie "Fonction publique" ni dans la catégorie "Cadre supérieur", ce qui indique l'absence de représentants de ces groupes dans cet échantillon particulier.
- Les "Commerçants" représentent 18 % de l'échantillon (2 individus), ce qui indique la présence d'entrepreneurs ou de personnes engagées dans des activités commerciales parmi les répondants.
- Une personne (9 %) a mentionné une "Fonction libérale", indiquant un individu exerçant une profession indépendante.
- Les "Étudiants" constituent également 36,36 % (4 individus) de l'échantillon, reflétant un groupe significatif de répondants engagés dans des études.
- Aucun répondant n'a été classé dans la catégorie "Autre", ce qui suggère que les options fournies couvrent l'ensemble des réponses.

En résumé, cet échantillon semble être composé principalement d'employés et d'étudiants, avec des présences moins fréquentes de commerçants et de personnes exerçant des fonctions libérales. Les catégories "Fonction publique" et "Cadre supérieur" ne sont pas

représentées dans cet échantillon spécifique. Il est important de noter que ces résultats sont spécifiques à cet échantillon particulier et ne peuvent pas être généralisés à l'ensemble de la population.

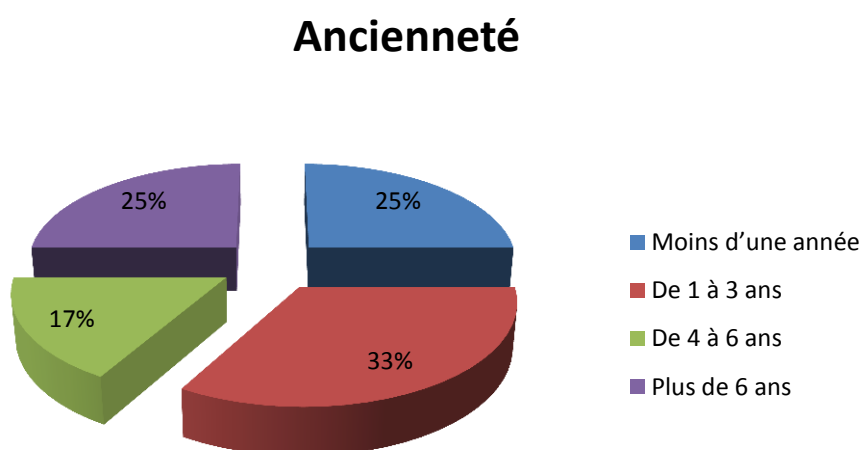
- Question 03 : Depuis quand êtes-vous client du CPA ?

Tableau n°3 : Ancienneté des clients au sein du CPA

Réponses	Effectifs	Pourcentage
Moins d'une année	3	25
De 1 à 3 ans	4	33
De 4 à 6 ans	2	17
Plus de 6 ans	3	25
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

Source : Elaboré par nous-mêmes

Figure n°8 : Ancienneté des clients au sein du CPA



Source : Elaboré par nous-mêmes

- Parmi les répondants, 25 % (3 individus) sont des clients du CPA depuis "Moins d'une année". Cela indique qu'un quart des personnes interrogées sont de nouveaux clients ou ont commencé à utiliser les services du CPA récemment.
- Une part de 33 % (4 individus) a indiqué être cliente du CPA depuis "De 1 à 3 ans". Cela suggère qu'un tiers des répondants sont clients depuis une période relativement courte à moyenne.

- Les clients ayant une durée de relation "De 4 à 6 ans" représentent 17 % (2 individus) de l'échantillon, ce qui indique une proportion plus petite par rapport aux autres catégories.
- Enfin, 25 % (3 individus) sont des clients du CPA depuis "Plus de 6 ans". Cela montre qu'un quart des répondants ont une relation client plus ancienne et stable avec le CPA.

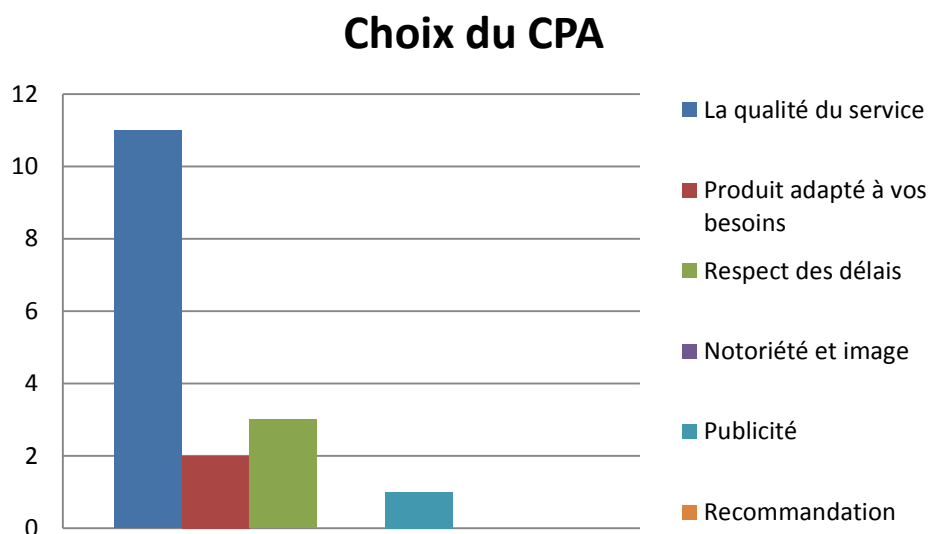
En combinant ces données, on peut observer que la durée de la relation client avec le CPA est assez diversifiée dans cet échantillon. On peut noter une répartition relativement équilibrée entre les différentes durées, avec des pourcentages similaires pour les catégories "Moins d'une année", "De 1 à 3 ans" et "Plus de 6 ans". La catégorie "De 4 à 6 ans" présente une proportion légèrement plus faible. Cela pourrait suggérer que le CPA attire à la fois de nouveaux clients et des clients fidèles sur le long terme.

- **Question 04 : Quels sont les critères qui vous motivent pour le choix de la banque CPA ?**

**Tableau n°4 :** Les critères qui motivent pour le choix de la banque CPA

Réponses	Effectifs	Pourcentage
La qualité du service	11	100
Produit adapté à vos besoins	2	17
Respect des délais	3	25
Notoriété et image	0	0
Publicité	1	9
Recommandation	0	0
Autres	0	0

Source : Elaboré par nous-mêmes

**Figure n°9** : Les critères qui motivent pour le choix de la banque CPA

Source : Elaboré par nous-mêmes

- La principale motivation pour le choix de la banque CPA est "La qualité du service", avec 100 % des répondants indiquant ce critère. Cela suggère que la qualité du service est un facteur extrêmement important pour les clients du CPA et qu'elle joue un rôle central dans leur décision.
- Parmi les autres critères mentionnés, "Produit adapté à vos besoins" a été choisi par 17 % (2 individus) des répondants, et "Respect des délais" a été sélectionné par 25 % (3 individus) des répondants.
- Les critères "Notoriété et image" ainsi que "Recommandation" n'ont pas été choisis par les répondants, ce qui indique que dans cet échantillon spécifique, ces aspects ne sont pas considérés comme des motivations majeures pour choisir la banque CPA.
- Un répondant (9 %) a mentionné la "Publicité" comme critère de motivation pour le choix de la banque CPA.
- Aucun répondant n'a spécifié "Autres" critères.

Globalement, l'analyse suggère que la qualité du service est le principal critère de motivation pour les clients du CPA. Cela met en évidence l'importance de fournir un service de haute qualité pour satisfaire et fidéliser les clients. Les autres critères tels que le produit adapté aux besoins et le respect des délais ont également une certaine influence sur les décisions, bien que dans une moindre mesure. La notoriété, l'image et la recommandation

semblent ne pas jouer un rôle significatif dans le choix de la banque CPA pour cet échantillon spécifique.

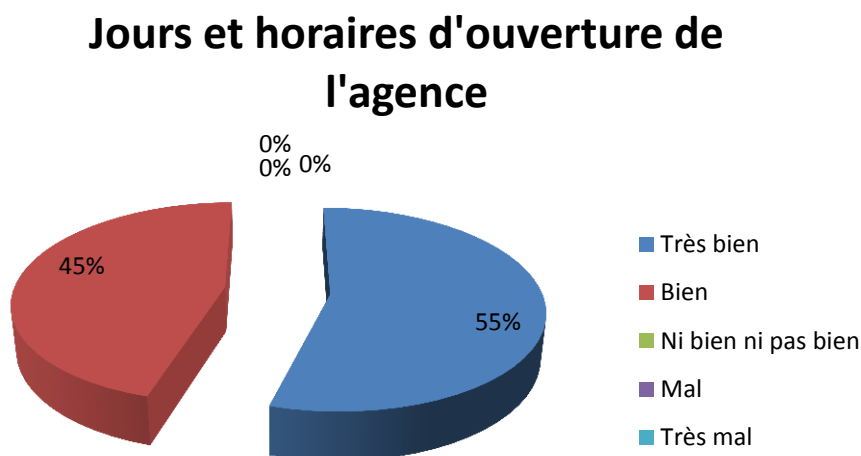
- **Question 05 : Les jours et les horaires d'ouverture de l'agence vous conviennent-ils ?**

**Tableau n°5 :** Avis des clients sur les jours et les horaires d'ouverture de l'agence

Réponses	Effectifs	Pourcentage
Très bien	6	55
Bien	5	45
Ni bien ni pas bien	0	0
Mal	0	0
Très mal	0	0
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

Source : Elaboré par nous-mêmes

**Figure n°10 :** Avis des clients sur les jours et les horaires d'ouverture de l'agence



Source : Elaboré par nous-mêmes

Le tableau et le graphique présentent les réponses des répondants concernant les jours et les horaires d'ouverture de l'agence du CPA et la mesure dans laquelle ils les trouvent convenables.

- La majorité des répondants, soit 55 %, ont répondu que les jours et les horaires d'ouverture de l'agence leur conviennent "Très bien". Cela suggère que plus de la

moitié des clients sont très satisfaits de la disponibilité et de la planification des heures d'ouverture de l'agence.

- Les 45 % restants ont répondu que les jours et les horaires d'ouverture leur conviennent "Bien". Cette réponse indique également une satisfaction, bien que légèrement moins forte que dans la catégorie "Très bien".
- Aucun répondant n'a choisi l'option "Ni bien ni pas bien", "Mal" ou "Très mal", ce qui signifie que personne n'a exprimé de mécontentement significatif quant aux jours et aux horaires d'ouverture.

Globalement, il ressort de cette analyse que la grande majorité des clients du CPA semblent satisfaits des jours et des horaires d'ouverture de l'agence. L'absence de réponses négatives suggère que l'agence a réussi à répondre aux attentes de sa clientèle en termes de disponibilité, ce qui peut contribuer positivement à l'expérience globale des clients et à leur fidélité envers le CPA.

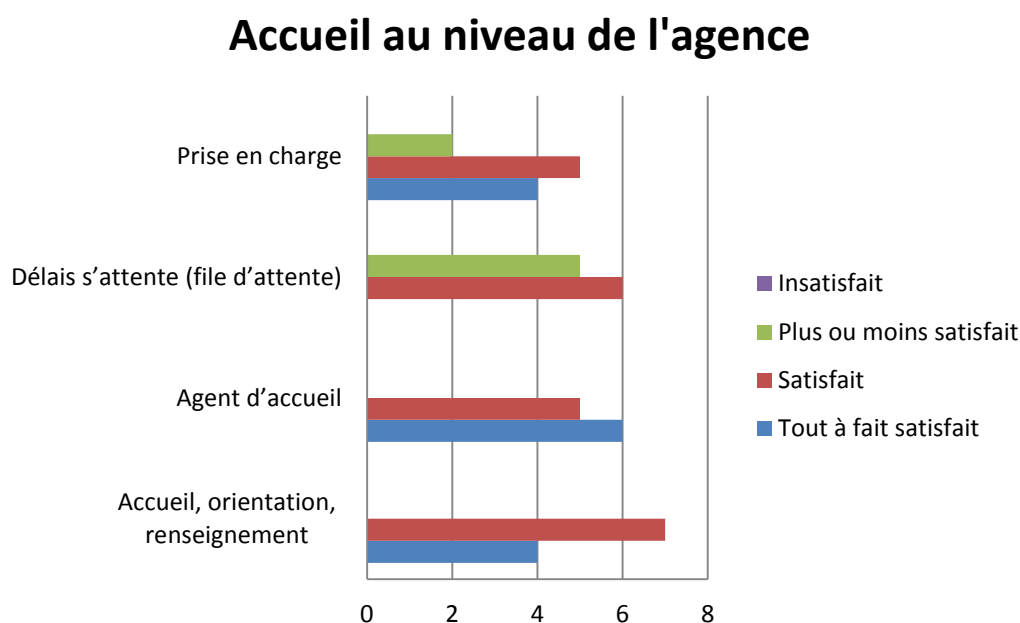
- **Question 06 : Comment trouvez-vous l'accueil au niveau de l'agence ?**

**Tableau n°6 :** Avis des clients sur l'accueil au niveau de l'agence

Réponses	Tout à fait satisfait	Satisfait	Plus ou moins satisfait	Insatisfait
Accueil, orientation, renseignement	4	7	0	0
Agent d'accueil	6	5	0	0
Délais s'attente (file d'attente)	0	6	5	0
Prise en charge	4	5	2	0

Source : Elaboré par nous-mêmes

Figure n°11 : Avis des clients sur l'accueil au niveau de l'agence



Source : Elaboré par nous-mêmes

Le tableau et le graphique présentent les réponses des répondants concernant l'accueil au niveau de l'agence du CPA, en se concentrant sur différents aspects de l'accueil et de l'expérience client.

- Le tableau montre différentes catégories d'accueil, chacune associée à des niveaux de satisfaction différents : "Tout à fait satisfait", "Satisfait", "Plus ou moins satisfait" et "Insatisfait".
- Pour la catégorie "Accueil, orientation, renseignement", 4 répondants ont indiqué être "Tout à fait satisfaits", et 7 répondants ont exprimé être "Satisfaits". Aucun répondant n'a choisi les options "Plus ou moins satisfait" ou "Insatisfait". Cela suggère que la majorité des clients sont satisfaits de l'accueil, de l'orientation et des renseignements fournis à l'agence.
- En ce qui concerne "l'Agent d'accueil", 6 répondants se sont dits "Tout à fait satisfaits", et 5 se sont dits "Satisfaits". Aucun répondant n'a choisi les autres options. Cela indique une satisfaction générale envers l'attitude et le professionnalisme des agents d'accueil.
- Pour "les Délais d'attente (file d'attente)", 6 répondants ont indiqué être "Satisfaits", et 5 répondants ont choisi l'option "Plus ou moins satisfait". Aucun répondant n'a choisi

les options "Tout à fait satisfait" ou "Insatisfait". Cela suggère qu'une majorité des clients sont satisfaits ou moyennement satisfaits des délais d'attente.

- En ce qui concerne la "Prise en charge", 4 répondants se sont dits "Tout à fait satisfaits", 5 répondants sont "Satisfaits", et 2 répondants se sont déclarés "Plus ou moins satisfaits". Aucun répondant n'a choisi l'option "Insatisfait". Cela indique une satisfaction générale envers le processus de prise en charge à l'agence.

Globalement, les résultats indiquent une satisfaction générale des clients envers l'accueil au niveau de l'agence, que ce soit en ce qui concerne les interactions avec les agents, les renseignements fournis, les délais d'attente ou la prise en charge globale. L'absence d'options "Insatisfait" dans ces réponses suggère que l'agence semble offrir un niveau de service globalement positif en termes d'accueil et d'expérience client.

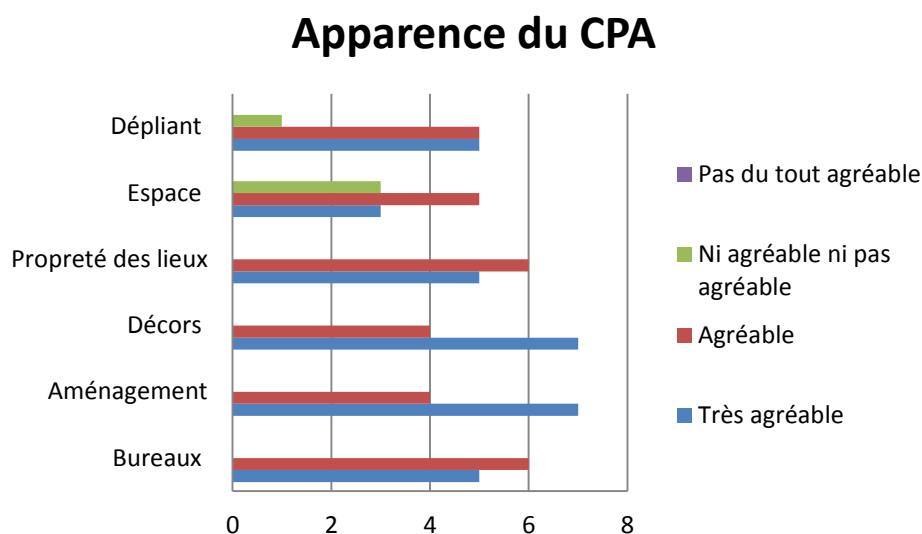
- **Question 07 : Comment jugez-vous l'apparence du CPA ?**

**Tableau n°7 : Avis des clients sur l'apparence du CPA**

Réponses	Très agréable	Agréable	Ni agréable ni pas agréable	Pas du tout agréable
Bureaux	5	6	0	0
Aménagement	7	4	0	0
Décors	7	4	0	0
Propreté des lieux	5	6	0	0
Espace	3	5	3	0
Dépliant	5	5	1	0

Source : Elaboré par nous-mêmes

Figure n°12 : Avis des clients sur l'apparence du CPA



Source : Elaboré par nous-mêmes

Le tableau et le graphique présentent les réponses des répondants concernant leur jugement de l'apparence du en ce qui concerne différents aspects.

- Les réponses sont divisées en quatre catégories de satisfaction : "Très agréable", "Agréable", "Ni agréable ni pas agréable" et "Pas du tout agréable".
- En ce qui concerne les "Bureaux", 5 répondants ont déclaré que l'apparence était "Très agréable", et 6 répondants ont trouvé cela "Agréable". Aucun répondant n'a choisi les options "Ni agréable ni pas agréable" ou "Pas du tout agréable". Cela suggère que la majorité des clients trouvent l'apparence des bureaux du CPA agréable.
- Pour l'"Aménagement", 7 répondants ont jugé cela "Très agréable", et 4 répondants ont trouvé cela "Agréable". Aucun répondant n'a choisi les options "Ni agréable ni pas agréable" ou "Pas du tout agréable". Cela indique une forte satisfaction à la fois pour l'aménagement intérieur et la disposition des espaces.
- En ce qui concerne les "Décors", 7 répondants ont jugé cela "Très agréable", et 4 répondants ont trouvé cela "Agréable". Aucun répondant n'a choisi les options "Ni agréable ni pas agréable" ou "Pas du tout agréable". Cela suggère que la majorité des clients apprécient les éléments décoratifs présents dans l'environnement.
- Pour la "Propreté des lieux", 5 répondants ont déclaré que c'était "Très agréable", et 6 répondants ont trouvé cela "Agréable". Aucun répondant n'a choisi les options "Ni

agréable ni pas agréable" ou "Pas du tout agréable". Cela indique une satisfaction élevée en ce qui concerne la propreté des locaux.

- En ce qui concerne l'"Espace", les réponses sont plus variées. 3 répondants ont trouvé cela "Très agréable", 5 répondants ont jugé cela "Agréable", et 3 répondants ont choisi l'option "Ni agréable ni pas agréable". Aucun répondant n'a choisi l'option "Pas du tout agréable". Cela suggère que l'opinion sur l'espace est plus nuancée parmi les clients.
- Pour le "Dépliant", 5 répondants ont jugé cela "Très agréable", 5 répondants ont trouvé cela "Agréable", et 1 répondant a choisi l'option "Ni agréable ni pas agréable". Aucun répondant n'a choisi l'option "Pas du tout agréable". Cela indique une satisfaction généralement positive envers les informations fournies dans le dépliant.

Dans l'ensemble, les résultats indiquent que la majorité des répondants trouvent l'apparence du CPA agréable dans différents aspects, tels que les bureaux, l'aménagement, les décors, la propreté des lieux et les dépliants. Cela suggère que l'environnement visuel et physique du CPA est généralement apprécié par les clients, ce qui peut contribuer positivement à leur expérience globale avec l'institution.

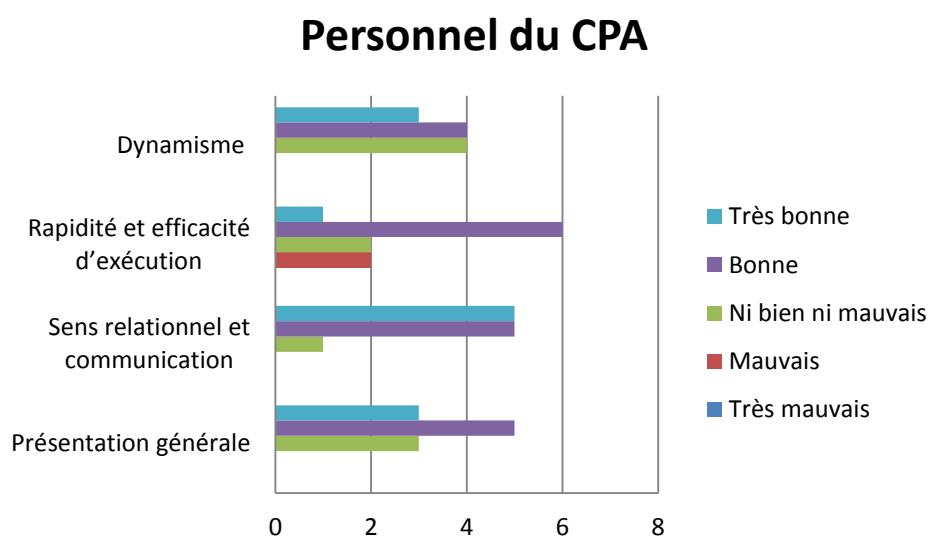
- **Question 08 : Comment qualifiez-vous le personnel du CPA ?**

**Tableau n°8 : Avis des clients sur le personnel du CPA**

	<b>Très mauvais</b>	<b>Mauvais</b>	<b>Ni bien ni mauvais</b>	<b>Bonne</b>	<b>Très bonne</b>
Présentation générale	0	0	3	5	3
Sens relationnel et communication	0	0	1	5	5
Rapidité et efficacité d'exécution	0	2	2	6	1
Dynamisme	0	0	4	4	3

**Source :** Elaboré par nous-mêmes

Figure n°13 : Avis des clients sur le personnel du CPA



Source : Elaboré par nous-mêmes

Ce tableau présente les réponses des répondants concernant leur évaluation du personnel du CPA en fonction de différents critères.

- Les réponses sont regroupées en cinq catégories d'évaluation : "Très mauvais", "Mauvais", "Ni bien ni mauvais", "Bonne" et "Très bonne".
- Pour la "Présentation générale" du personnel, 3 répondants ont choisi l'option "Ni bien ni mauvais", 5 répondants ont trouvé la présentation "Bonne", et 3 répondants ont jugé cela "Très bonne". Aucun répondant n'a choisi les options "Très mauvais" ou "Mauvais". Cela suggère que la majorité des clients trouvent la présentation générale du personnel du CPA satisfaisante à très satisfaisante.
- En ce qui concerne le "Sens relationnel et communication" du personnel, 1 répondant a choisi l'option "Ni bien ni mauvais", 5 répondants ont trouvé que c'était "Bonne", et 5 répondants ont jugé cela "Très bonne". Aucun répondant n'a choisi les options "Très mauvais" ou "Mauvais". Cela indique une satisfaction globale envers les compétences relationnelles et de communication du personnel.
- Pour la "Rapidité et efficacité d'exécution" du personnel, 2 répondants ont trouvé cela "Mauvais", 2 répondants ont choisi l'option "Ni bien ni mauvais", 6 répondants ont jugé cela "Bonne", et 1 répondant a trouvé cela "Très bonne". Aucun répondant n'a choisi l'option "Très mauvais". Cela suggère qu'une majorité des clients trouvent que

le personnel est efficace dans son exécution des tâches, bien que certains répondants aient exprimé un certain niveau de mécontentement.

- En ce qui concerne le "Dynamisme" du personnel, 4 répondants ont choisi l'option "Ni bien ni mauvais", 4 répondants ont trouvé cela "Bonne", et 3 répondants ont jugé cela "Très bonne". Aucun répondant n'a choisi les options "Très mauvais" ou "Mauvais". Cela suggère que la majorité des clients perçoivent un niveau satisfaisant à élevé de dynamisme chez le personnel.

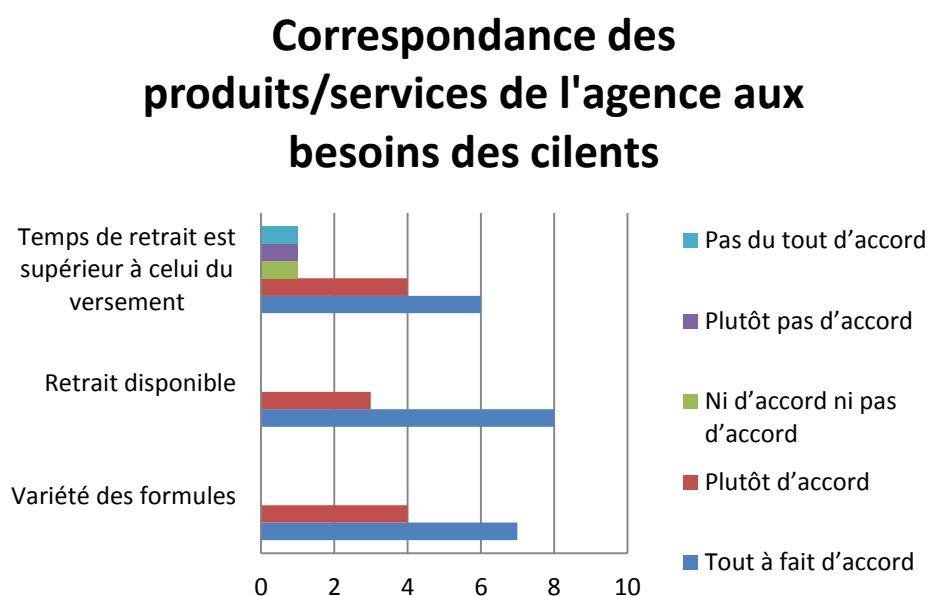
Globalement, les résultats indiquent que la majorité des clients du CPA ont une perception positive du personnel en ce qui concerne la présentation générale, les compétences relationnelles et de communication, la rapidité et l'efficacité d'exécution, ainsi que le dynamisme. Les réponses "Très mauvais" et "Mauvais" n'ont pas été sélectionnées, ce qui suggère que les clients ont une expérience globalement satisfaisante avec le personnel du CPA.

- **Question 9 : Les produits/services de l'agence correspondent-ils à vos besoins ?**

**Tableau n°9 :** La correspondance des produits/services de l'agence aux besoins des clients

	<b>Tout à fait d'accord</b>	<b>Plutôt d'accord</b>	<b>Ni d'accord ni pas d'accord</b>	<b>Plutôt pas d'accord</b>	<b>Pas du tout d'accord</b>
<b>Variété des formules</b>	7	4	0	0	0
<b>Retrait disponible</b>	8	3	0	0	0
<b>Temps de retrait est supérieur à celui du versement</b>	6	4	1	1	1

**Source :** Elaboré par nous-mêmes

**Figure n°14** : La correspondance des produits/services de l'agence aux besoins des clients

Source : Elaboré par nous-mêmes

Le tableau et le graphique présentent les réponses des répondants concernant la correspondance des produits/services de l'agence du CPA à leurs besoins. Les réponses sont regroupées en cinq catégories d'accord : "Tout à fait d'accord", "Plutôt d'accord", "Ni d'accord ni pas d'accord", "Plutôt pas d'accord" et "Pas du tout d'accord". Voici une analyse de ces données :

- En ce qui concerne la "Variété des formules" de produits/services, 7 répondants ont choisi l'option "Tout à fait d'accord", et 4 répondants ont trouvé cela "Plutôt d'accord". Aucun répondant n'a choisi les options "Ni d'accord ni pas d'accord", "Plutôt pas d'accord" ou "Pas du tout d'accord". Cela suggère que la majorité des clients trouvent que l'agence propose une variété de formules qui correspondent à leurs besoins.
- Pour "le Retrait disponible" des produits/services, 8 répondants ont indiqué être "Tout à fait d'accord", et 3 répondants ont trouvé cela "Plutôt d'accord". Aucun répondant n'a choisi les options "Ni d'accord ni pas d'accord", "Plutôt pas d'accord" ou "Pas du tout d'accord". Cela indique que la grande majorité des clients sont satisfaits de la disponibilité des retraits.
- En ce qui concerne le "Temps de retrait est supérieur à celui du versement" des produits/services, 6 répondants ont jugé cela "Tout à fait d'accord", 4 répondants ont

trouvé cela "Plutôt d'accord", 1 répondant a choisi l'option "Ni d'accord ni pas d'accord", 1 répondant a jugé cela "Plutôt pas d'accord", et 1 répondant a choisi l'option "Pas du tout d'accord". Cela suggère une variabilité d'opinions, mais la majorité semble accepter ou accepter partiellement que le temps de retrait soit plus long que le versement.

Globalement, les résultats indiquent que la majorité des clients du CPA trouvent que les produits/services de l'agence correspondent à leurs besoins en ce qui concerne la variété des formules et la disponibilité des retraits. Cependant, en ce qui concerne le "Temps de retrait supérieur à celui du versement", les opinions sont plus partagées, bien que la majorité des répondants semblent au moins partiellement en accord avec cette affirmation.

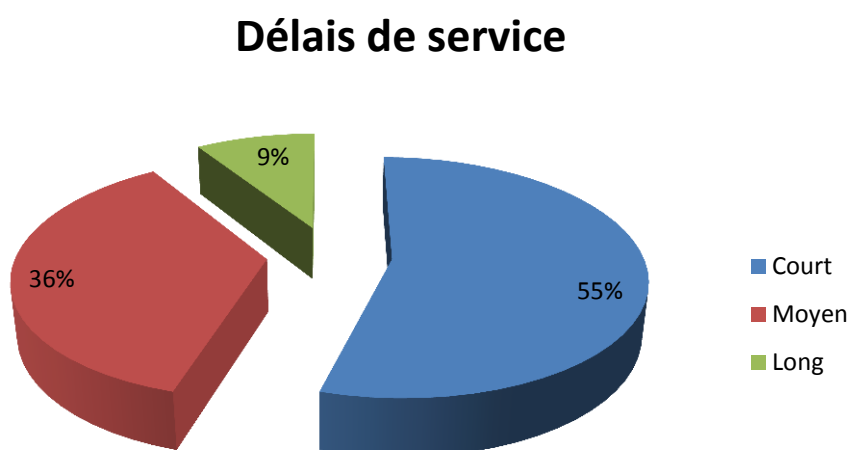
- **Question 10 : Comment trouvez- vous le délai de service ?**

**Tableau n°10 : Avis des clients sur le délai de service**

Réponses	Effectifs	Pourcentage
Court	6	55
Moyen	4	36
Long	1	9
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

Source : Elaboré par nous-mêmes

**Figure n°15 : Avis des clients sur le délai de service**



Source : Elaboré par nous-mêmes

- Parmi les répondants, 55 % (6 individus) ont jugé le délai de service comme étant "Court". Cela suggère qu'une majorité des clients trouvent que le service est rapide et ne prend pas beaucoup de temps.
- Un total de 36 % (4 individus) des répondants ont indiqué que le délai de service est "Moyen". Cette catégorie montre que certains clients trouvent le délai de service ni trop court ni trop long, mais dans une plage acceptable.
- Seul 1 répondant (9 %) a trouvé le délai de service "Long". Cela indique que cette personne perçoit que le service prend plus de temps que souhaité.

En général, les résultats indiquent que la majorité des clients perçoivent le délai de service comme étant court, ce qui peut être un indicateur positif de l'efficacité et de la rapidité du service au CPA. Cependant, il est important de noter que la perception du délai de service peut varier d'un individu à l'autre en fonction de leurs attentes et de leurs expériences personnelles.

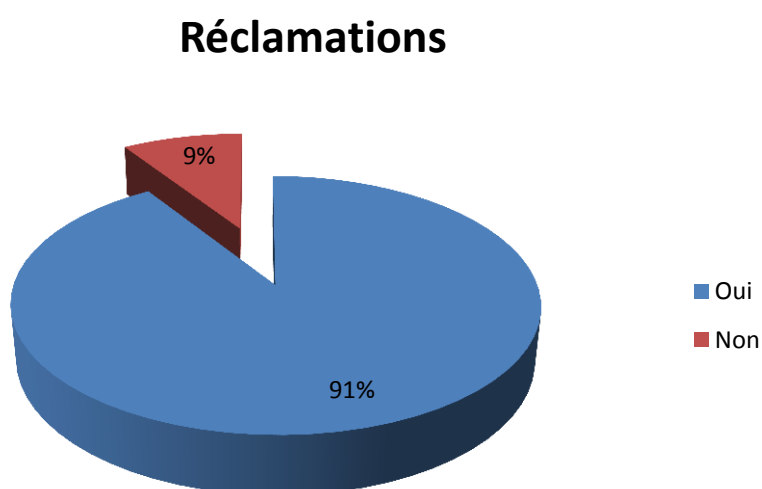
- **Question 11: Avez-vous déjà fait des réclamations ?**

**Tableau n°11 : Réclamations**

Réponses	Effectifs	Pourcentage
Oui	10	91
Non	1	9
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

Source : Elaboré par nous-mêmes

**Figure n°16 : Réclamations**



Source : Elaboré par nous-mêmes

- Parmi les répondants, 91 % (10 individus) ont indiqué qu'ils ont déjà fait des réclamations. Cela suggère qu'une grande majorité des clients ont eu des expériences où ils ont formulé des réclamations concernant les services ou les produits du CPA.
- Seul 1 répondant (9 %) a déclaré n'avoir jamais fait de réclamations.

En général, les résultats indiquent qu'une proportion significative des clients ont eu des raisons de formuler des réclamations auprès du CPA. Cela peut refléter divers aspects, tels que des préoccupations concernant la qualité du service, des problèmes de traitement de leurs demandes ou des questions liées aux produits ou aux opérations de l'agence. L'existence de réclamations peut être un indicateur important pour l'agence afin d'identifier les domaines à améliorer et d'offrir une expérience client plus satisfaisante.

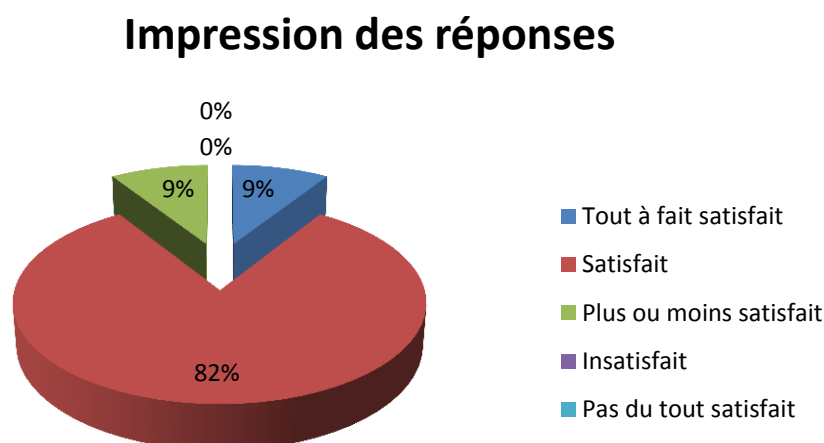
- **Question 12 : Si oui quelle est votre impression des réponses ?**

Tableau n°12 : Impression des réponses

Réponses	Effectifs	Pourcentage
Tout à fait satisfait	1	9
Satisfait	9	82
Plus ou moins satisfait	1	9
Insatisfait	0	0
Pas du tout satisfait	0	0
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

Source : Elaboré par nous-mêmes

Figure n°17 : Impression des réponses



Source : Elaboré par nous-mêmes

Le tableau et le graphique présentent les réponses des répondants à la question de savoir quelle est leur impression des réponses qu'ils ont reçues après avoir formulé des réclamations auprès du CPA.

- Parmi les répondants, 82 % (9 individus) ont exprimé qu'ils étaient "Satisfaits" des réponses qu'ils ont reçues après avoir formulé des réclamations. Cela suggère qu'une grande majorité des clients sont satisfaits des solutions ou des réponses qui leur ont été fournies par le CPA en réponse à leurs préoccupations.
- Un total de 9 % (1 individu) a déclaré être "Tout à fait satisfait", et un autre 9 % (1 individu) a choisi l'option "Plus ou moins satisfait". Aucun répondant n'a choisi les options "Insatisfait" ou "Pas du tout satisfait".

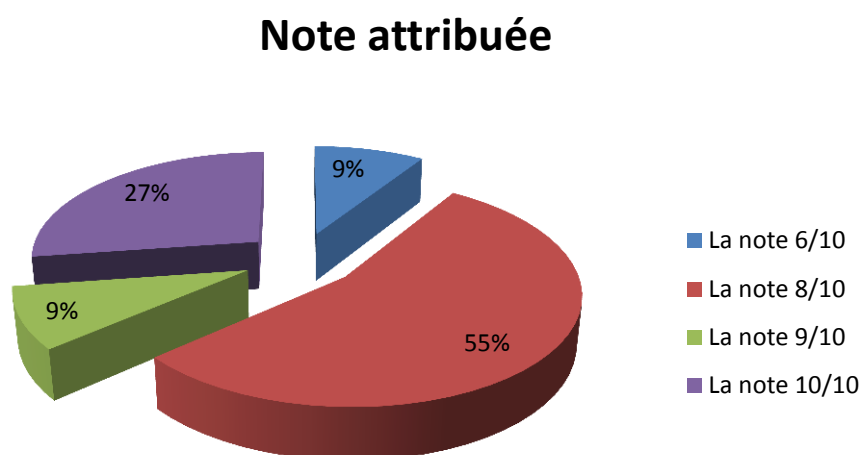
En général, les résultats indiquent que la majorité des clients qui ont formulé des réclamations au CPA sont satisfaits des réponses qu'ils ont reçues. Cette satisfaction peut refléter la capacité de l'agence à gérer les préoccupations des clients de manière efficace et à répondre à leurs attentes. La faible proportion de répondants qui se sont déclarés "Plus ou moins satisfait" suggère que, bien que la satisfaction prédomine, il peut y avoir des domaines d'amélioration potentiels dans la gestion des réclamations et des retours d'information des clients.

- **Question 13 : Quelle est la note de (0 à 10) attribuerez- vous aux services offerts par le CPA ?**

**Tableau n°13 : La note attribuée aux services offerts par le CPA**

<b>Réponses</b>	<b>Effectifs</b>	<b>Pourcentage</b>
La note 6/10	1	9
La note 8/10	6	55
La note 9/10	1	9
La note 10/10	3	27
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

**Source :** Elaboré par nous-mêmes

**Figure n°18** : La note attribuée aux services offerts par le CPA

Source : Elaboré par nous-mêmes

Le tableau et le graphique présentent les réponses des répondants concernant la note qu'ils attribueraient, sur une échelle de 0 à 10, aux services offerts par le CPA.

- Parmi les répondants, 55 % (6 individus) ont attribué la note de "8/10" aux services du CPA. Cela suggère que plus de la moitié des clients estiment que les services offerts sont de bonne qualité, mais il y a toujours de la place pour des améliorations.
- Ensuite, 27 % (3 individus) ont attribué la note "10/10", ce qui indique une évaluation très positive des services du CPA.
- Un total de 9 % (1 individu) a attribué la note "6/10", et de même, 9 % (1 individu) a choisi la note "9/10".
- Aucun répondant n'a attribué les notes "0/10", "1/10", "2/10", "3/10", "4/10" ou "5/10".

En général, les résultats indiquent que la majorité des clients évaluent positivement les services offerts par le CPA, avec des notes de 8, 9 ou 10 sur 10. Les notes élevées, telles que 10/10, reflètent une satisfaction élevée, tandis que les notes légèrement plus basses comme 8/10 suggèrent une satisfaction solide avec des possibilités d'amélioration. La présence de diverses notes attribuées montre que les opinions varient, mais dans l'ensemble, les clients semblent satisfaits des services fournis par le CPA.

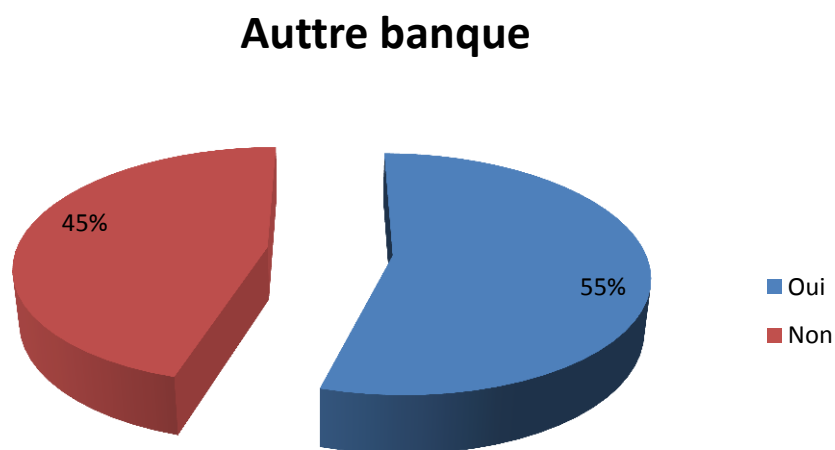
- Question 14 : Si une banque autre que le CPA vous propose un service mieux acceptez-vous son offre ?

**Tableau n°14** : Avis des clients sur une banque qui propose un service mieux

Réponses	Effectifs	Pourcentage
Oui	6	55
Non	5	45
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

Source : Elaboré par nous-mêmes

**Figure n°19** : Avis des clients sur une banque qui propose un service mieux



Source : Elaboré par nous-mêmes

Le tableau et le graphique présentent les réponses des répondants à la question de savoir s'ils accepteraient l'offre d'un service d'une autre banque si celui-ci était meilleur que celui offert par le CPA.

- Parmi les répondants, 55 % (6 individus) ont répondu "Oui", indiquant qu'ils accepteraient l'offre d'un service d'une autre banque si celui-ci était meilleur que celui du CPA. Cela suggère qu'une majorité des clients seraient ouverts à explorer d'autres options si elles leur offraient des avantages significatifs.
- Un total de 45 % (5 individus) ont répondu "Non", ce qui indique qu'une partie importante des répondants préférerait rester avec le CPA même si une autre banque proposait un service meilleur.

Globalement, les résultats suggèrent une certaine disposition des clients à envisager des alternatives si elles offraient des avantages supérieurs, mais il existe également une base solide de clients qui resteraient fidèles au CPA même en présence d'autres offres attractives. Cela souligne l'importance pour le CPA de continuer à fournir des services de haute qualité et à répondre aux besoins de ses clients afin de maintenir leur fidélité malgré la concurrence potentielle.

## **2. Synthèse des résultats**

Voici une synthèse des résultats basée sur les commentaires et analyses que nous avons effectués pour chaque tableau :

### **1) Réponses aux questions générales :**

- La majorité des clients ont répondu "Oui" à la question de savoir s'ils accepteraient l'offre d'une autre banque si elle était meilleure que celle du CPA.
- La plupart des clients ont déjà fait des réclamations, et la majorité d'entre eux sont satisfaits des réponses fournies par le CPA.

### **2) Perception des services du CPA :**

- Les clients ont donné des notes positives aux services du CPA, la majorité attribuant des notes de 8/10, 9/10 et 10/10.
- Les services offerts par le CPA semblent correspondre aux besoins de la majorité des clients en termes de variété des formules et de disponibilité des retraits.

### **3) Impression des réponses reçues après les réclamations :**

- La majorité des clients qui ont formulé des réclamations sont satisfaits des réponses reçues, suggérant une gestion efficace des préoccupations.

### **4) Délai de service :**

- La majorité des clients perçoivent le délai de service comme court, indiquant une satisfaction avec la rapidité du service.

### **5) Évaluation du personnel du CPA :**

- Les clients ont une opinion généralement positive concernant l'apparence et l'attitude du personnel du CPA.
- Les compétences relationnelles, la communication et la rapidité d'exécution du personnel sont bien perçues.

**6) Correspondance des produits/services aux besoins :**

- La variété des formules et la disponibilité des retraits semblent répondre aux besoins de la majorité des clients.
- Certains clients peuvent trouver que le temps de retrait est supérieur à celui du versement.

**7) Jours et horaires d'ouverture de l'agence :**

- La majorité des clients sont satisfaits des jours et des horaires d'ouverture de l'agence.

**8) Catégorie socioprofessionnelle et ancienneté des clients :**

- Les clients appartiennent à diverses catégories socioprofessionnelles, avec une présence notable d'employés et d'étudiants.
- Les durées de relation avec le CPA varient, avec une répartition relativement équilibrée entre moins d'une année, de 1 à 3 ans, de 4 à 6 ans et plus de 6 ans.

**9) Critères de choix de la banque CPA :**

- La qualité du service est le critère majeur motivant le choix de la banque CPA, suivi par le respect des délais et les produits adaptés aux besoins.

**10) Connaissance du CPA :**

La bouche à oreille est la principale source de connaissance du CPA, tandis que d'autres formes de publicité semblent moins influentes.

En somme, les résultats reflètent une satisfaction globale des clients envers les services du CPA, avec des aspects positifs tels que la qualité du service, la rapidité d'exécution, la variété des formules et la disponibilité des retraits. Cependant, il existe également des domaines à améliorer, tels que le temps de retrait, où les opinions sont plus partagées. La gestion des réclamations et la communication avec le personnel semblent également être des points forts pour le CPA. Les clients semblent fidèles au CPA, bien que la concurrence puisse influencer certaines décisions. En général, l'agence semble offrir une expérience satisfaisante à ses clients, tout en ayant des opportunités d'amélioration.

**Conclusion**

En conclusion, l'analyse des différents tableaux et des réponses fournies par les clients du CPA a permis de dresser un portrait complet de l'expérience et de la satisfaction des clients vis-à-vis des services de l'agence. Les résultats montrent à la fois des aspects positifs et des domaines où des améliorations pourraient être envisagées.

D'une manière générale, les clients semblent satisfaits des services offerts par le CPA. La majorité des clients ont évalué positivement les services, en attribuant des notes élevées, et ont exprimé leur satisfaction envers la qualité du service, la rapidité d'exécution et la disponibilité des retraits. Les clients ont également apprécié la présentation du personnel et leurs compétences relationnelles, ainsi que la gestion des réclamations et la communication après celles-ci.

Cependant, il est important de noter que certaines zones méritent une attention particulière. Par exemple, le temps de retrait a suscité des opinions variées, certains clients trouvant que le temps de retrait est supérieur à celui du versement. Cela pourrait être une opportunité d'amélioration pour réduire les délais et améliorer l'efficacité.

En outre, bien que la majorité des clients soient satisfaits de l'expérience, une partie significative a indiqué qu'ils envisageraient de passer à une autre banque si une offre de service meilleure était proposée. Cela souligne l'importance pour le CPA de rester compétitif et d'innover pour conserver la fidélité de sa clientèle.

Enfin, la diversité des sources de connaissance du CPA et des catégories socioprofessionnelles des clients démontre l'importance d'une communication ciblée et d'une offre de services adaptée à un large éventail de besoins et de préférences.

En somme, ces résultats fournissent au CPA des informations précieuses pour maintenir et améliorer la satisfaction de ses clients, en se concentrant sur les aspects positifs tout en abordant les domaines nécessitant une attention particulière. Cela permettra au CPA de continuer à offrir des services de qualité tout en restant compétitif dans un environnement en constante évolution.

# **Conclusion Générale**

La digitalisation des services bancaires a engendré une révolution silencieuse mais profonde dans le paysage financier moderne. À travers ce mémoire, nous avons exploré en détail l'impact de cette transformation sur la satisfaction des clients, en mettant en lumière le cas spécifique de la Banque CPA. Les découvertes et les analyses effectuées ont apporté un éclairage significatif sur la manière dont la digitalisation redéfinit la relation entre les banques et leurs clients.

Le premier chapitre a établi les bases en examinant les généralités sur les banques et le concept de digitalisation. Nous avons constaté que la digitalisation n'est pas seulement une évolution technologique, mais un changement de paradigme qui modifie fondamentalement la façon dont les services financiers sont conçus, livrés et perçus.

Dans le deuxième chapitre, nous avons exploré la notion de satisfaction client, soulignant son rôle crucial dans la pérennité des entreprises, en particulier dans le secteur bancaire. Nous avons identifié comment la digitalisation a influencé la relation client, en créant de nouvelles attentes tout en introduisant des avantages et des défis uniques.

Le cœur de notre étude réside dans le troisième chapitre, où nous avons plongé dans le cas concret de la Banque CPA. La présentation du CPA et de ses initiatives de digitalisation a jeté les bases pour comprendre comment ces transformations ont été vécues par les clients. La méthodologie rigoureuse que nous avons utilisée, combinant enquêtes en ligne et entretiens, nous a permis de collecter des données riches et variées, et d'analyser en profondeur les opinions et les expériences des clients.

L'analyse des résultats a révélé que la digitalisation a eu un impact significatif sur la satisfaction des clients au sein du CPA. Les avantages perçus tels que la commodité, la rapidité et l'accès 24/7 ont été salués, mais des préoccupations liées à la sécurité et à la convivialité ont également été exprimées. Nos conclusions soulignent que pour maximiser la satisfaction des clients, les banques doivent équilibrer habilement les avantages de la digitalisation avec la création d'une expérience transparente et sécurisée.

À la lumière des conclusions tirées de cette étude approfondie sur l'impact de la digitalisation des services bancaires sur la satisfaction des clients, voici quelques recommandations stratégiques pour le Crédit Populaire d'Algérie (CPA) et d'autres institutions financières qui cherchent à optimiser leur expérience client dans un environnement numérique en constante évolution :

- Personnalisation des Services : Développer des services numériques personnalisés en fonction des préférences et des besoins individuels des clients. Utiliser l'analyse des données pour anticiper les besoins et recommander des produits et services pertinents.
- Formation des Clients : Mettre en place des initiatives de formation pour aider les clients à mieux comprendre et utiliser les services numériques. Une meilleure compréhension des fonctionnalités disponibles peut améliorer la satisfaction en réduisant les frustrations liées à l'utilisation.
- Amélioration de l'Expérience Utilisateur : Investir dans le développement d'interfaces en ligne conviviales, faciles à naviguer et intuitives. Rendre l'expérience utilisateur transparente, de l'inscription à l'accès aux services numériques.
- Communication Transparente : Communiquer régulièrement avec les clients sur les mises à jour, les améliorations et les nouvelles fonctionnalités des services numériques. Cela renforce la confiance en montrant l'engagement à fournir une expérience constamment améliorée.
- Renforcement de la Sécurité : Mettre en œuvre des protocoles de sécurité robustes pour prévenir les risques de cybercriminalité et de fraude. Fournir des informations claires sur les mesures de sécurité aux clients pour renforcer leur confiance dans les transactions en ligne.
- Service Client Omnicanal : Développer un service client cohérent et intégré, disponible sur divers canaux, pour répondre aux questions et résoudre les problèmes des clients, qu'ils interagissent en ligne ou en personne.
- Collecte Continue de Feedback : Mettre en place des mécanismes pour recueillir régulièrement les opinions et les suggestions des clients concernant les services numériques. Utiliser ces retours pour apporter des améliorations continues et aligner les services sur les besoins réels.
- Innovation Agile : S'engager dans une culture d'innovation agile, en explorant constamment de nouvelles technologies et en adaptant les services numériques pour rester compétitif dans un environnement en évolution rapide.
- Éducation et Sensibilisation : Sensibiliser les clients aux avantages de la digitalisation, en expliquant comment les services numériques peuvent améliorer leur expérience bancaire et faciliter leur vie financière.
- Mesure de la Satisfaction : Continuer à mesurer régulièrement la satisfaction des clients à mesure que de nouvelles fonctionnalités sont introduites ou que des

ajustements sont apportés aux services numériques. Cela permettra de surveiller les performances et d'apporter des ajustements si nécessaire.

Ces recommandations visent à aider les banques, y compris le CPA, à naviguer avec succès dans l'ère de la digitalisation des services bancaires en garantissant une expérience client positive et en répondant aux attentes changeantes des clients dans ce paysage en constante évolution.

En conclusion, cette recherche a apporté une contribution substantielle à la compréhension de l'impact de la digitalisation des services bancaires sur la satisfaction des clients, en utilisant la Banque CPA comme exemple. Les leçons tirées de cette étude sont pertinentes non seulement pour le CPA, mais également pour l'ensemble du secteur bancaire en constante évolution. Les défis et les opportunités présentés par la digitalisation continueront d'influencer la manière dont les banques interagissent avec leurs clients, renforçant ainsi l'importance d'une approche centrée sur l'expérience pour créer une relation de confiance et de satisfaction dans cette ère numérique en constante expansion.

# **Bibliographie**

### Ouvrage

1. AUTISSIER David, MOUTOT Jean-Michel (2015). «*Le changement agile*». Paris Dunod
2. BARABEL, Meier (2015). «*Manager tout le management à l'ère digitale* ».3<sup>ème</sup> Edition. Paris :Dunod.
3. BELVAUX Bertrand, NOTEBAERT Jean-François (2018). «*Crosscanal et Omnicanal* ». 2<sup>ème</sup> Edition. Malakoff. Paris: Dunod
4. CHEHRIT, K. (2003). *Techniques et pratiques bancaires financières et boursières*. Alger : Grand Alger Livres.
5. D.RAY, «*mesurer et développer la satisfaction client* », éditions d'organisation, Paris, 2001
6. Daniel Ray, «*mesurer et développer la satisfaction clients* », éditions d'organisations, 3<sup>ème</sup> tirage, Paris, 2002
7. DINSDALE et MARSON, «*Sondages auprès des citoyens : dissiper les mythes et redéfinir les orientations* », Editions d'organisation, 1999
8. Dov O . , «*Pratique des marchés financière* », Edition DUNOD, paris, 1990.
9. GUALIDA Habib (2013). *Les outils de la communication*
10. HADDAD, S., & MOKHTARI, S. (2015). *Comprendre la banque : Organisation et fonctionnement*. Bouira: Pages Bleues Internationales.
11. LENDREVIE LEVY LINDON, «*Mercator, théorie et pratique du marketing* », 7<sup>ème</sup> édition, 2003
12. LENDREVIE, J. LEVY, «*Mercator* », 11<sup>ème</sup> édition, éditions DUNOD, Paris, 2014,
13. LENDREVIE, LEVY, LINDON «*Mercator* »Editions DUNOD,2006.
14. MONNET, P. (2007). *Technique bancaire-historique*.
15. MONNIER, P., & MAHIER-LEFRANCOIS, S. (2010). *Les techniques bancaires en 52 fiches* (éd. 2). Paris: Dunod.

16. NHA NGUYEN, « le renforcement de l'image des entreprises de service », Revue française de gestion, Février 1993.
17. O. NETTER, N. Hill, « *La mesure de la Satisfaction Client : Comment aider votre entreprise à faire parfaitement ce qui compte le plus pour les clients* », Editions d'organisation, Paris, 2001
18. P. EIGLIER, E. LANGEARD, « *Servuction : le marketing des services* », McGraw Hill, 1987
19. P. Kotler, B. du Bois, D. Manceau, « Marketing management », 12<sup>ème</sup> édition, Edition spéciale
20. Philippe KOTLER, Kevin KELLER, Delphine MANCEAU, « *Marketing Management* », 15<sup>ème</sup> édition, Editions France, 2015
21. PUPION, P. C. (1999). *Economie et gestion bancaire*. Paris: Dunod.
22. René Lefébure, Gilles venturi, « Gestion de la relation client », 2001
23. Sébastien SOULEZ, « Le marketing », 3<sup>ème</sup> édition
24. VERNIMMEN, P. (1981). *Gestion et politiques de la banque*. Paris: Dalloz.

### Articles de revue et autres

25. CHAI, P. (2020). « La dématérialisation et ses enjeux ». Revue-économique, 2020, (en ligne) : <https://fiches-pratiques.chefdentreprise.com/Thematique/innovation-1108/FichePratique>
26. HALOUI Sara, ABOURMANE Kenza, TAOUAB Omar (2018). La digitalisation de la relation client, un nouveau dispositif pour le management des risques. Cas de deux banques marocaines, Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit, Numéro 6, Septembre 2018
27. J.F. BOSS : « pourquoi la satisfaction des clients » revue française du marketing, n°144-145, 1993 /4-5 ? P13.
28. LUMAPPS (2022). Transformation digitale : Les 10 outils essentiels en entreprise. URL: <https://www.lumapps.com>

29. Qu'est-ce qu'un ERP ? - Définition d'un logiciel ERP (ou PGI). (s. d.). Qu'est-ce qu'un logiciel ERP ? <https://www.choisirmonerp.com/erp/definition-d-un-erp> .
30. RIEMAER K (2013). Université of Sydney Busines School. URL: the-big-opportunity : the-big-opportunity blogspotcom
31. SAUCET, Patrick (2018). La démarche de transformation digitale: Objectifs, programmes, outils. Consulté le 25-06-2023, URL: <http://ps9-conseil.com/demarche-transformation-digitale.php>
32. Tidiani Sidibe (2017) « La banque pour néophytes, L'abécédaire des opérations bancaires du guichet à la caisse » étude africaines série banque, édition L'HARMATTAN, Paris
33. VIAL (2019). « Under standing digital transformation : A review and a research agenda ». Journal of strategic information systems review.
34. ZAOUI Asma, BOUDAOUUD Fatima et HASSEB Mohamed Lamine (2021). L'impact de la covid -19 sur la transformation digitale du secteur bancaire. Revue d'excellence pour la recherche en économie et en gestion Vol 05, N°01. Université de laghouat Algérie 501.

### **Lois et textes réglementaires**

35. Guide interne de la banque BNA « Guide de la monétique » Circulaire n° 2063 DU 15/06/2023
36. La loi n 82 du 18 aout 1986 portant le régime des banques marquée de la refonte du système bancaire algérien.
37. La loi 90-10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et le crédit.

### **Thèses et mémoires**

38. AGUENAROUS Hala & BELKACEMI Manel Sara & BOUTMEDJET Asma : « La qualité de service et son impact sur la satisfaction et la fidélisation de la clientèle – Cas : Air Algérie », Mémoire de licence en marketing, Ecole des Hautes Etudes Commerciales, Juin 2011

39. Allouache L. et Aliouat G., « La gestion de risque du crédit au sein de la banque BNA », mémoire de master en sciences de gestion option : contrôle comptabilité et audit, université de Bejaia, promotion 2018-2019.
40. Bouhriz DAIDJ A., « innovation technologique des services bancaire et financiers », mémoire de magister en sciences politique option : droit bancaire et financier, université d'Oran, promotion 2012-2013.
41. KHARBACHI Sonia (2021). « Contribution de la culture digitale à la performance de l'entreprise: cas CEVITAL AGRO ». Mémoire de Master en management. Université Abderrahmane Mira Bejaia
42. M. ASIAMAH Eugene Kumi, M. IGLOULI Mohamed Amine, mémoire de master « *La satisfaction et fidélisation de la clientèle : Cas de l'hôtel Sofitel* » UMMTO, 2016
43. OUERDANE, A. SELLOUM, « Impact de la qualité de services sur la satisfaction des clients », licence en marketing, Ecole des Hautes Etudes Commerciales, Juin 2011
44. Ourloum S. et Slimi S., « essai d'analyse du niveau de la bancarisation en Algérie cas CNEP-Banque de Bejaia », mémoire de master en sciences économique option : banque et environnement internationale, université de Bejaia, promotion 2012-2013.
45. SAM Hocine « Essai d'analyse de la bancarisation en Algérie : Cas de la wilaya de Tizi-Ouzou » mémoire de magister en Sciences Economique, Université M. MAMMERI de Tizi Ouzou
46. Yala F., « étude et sélection d'un dossier par les banques », mémoire de master, promotion 2008-2009.

### Webographie

47. <http://institut-numérique.org/chapitre1-la-satisfaction-client-et-sa-mesure-5165451a4e26a>
48. <https://assemblee.io/blog/enjeux-de-la-transformation-digitale-entreprises>
49. <https://banque.meilleurtaux.com/banque-en-ligne/index.html> Consulter le 25/06/2023 à 19h11min
50. <https://blog.calexagroup.com/digitalisation-rh>

51. <https://blog.capitainuallet.com/digitalisation-de-la-relation-client-strat%C3%A9gies-et-exemples/>
52. <https://blog.krauthammer.com/fr/les-trois-piliers-de-la-transformation-digitale>
53. <https://googleweblight.com/sp?u=https://jobisyou.com/quel-est-limpact-du-digital-sur-la-relation-client&grqid=mA8rkV2S&hl=fr-DZ>
54. <https://www.appvizer.fr/magazine/operations/gestion-entreprise/transformation-digitale-transition-numerique>
55. <https://www.forstaff.fr/blog/la-transformation-digitale-avantages-et-inconvenients>
56. <https://www.lovomotiv.com/digitalisation-relation-client/>
57. <https://www.rachatducredit.com/definition-de-banque-a-distance-8686.htm>
58. <https://www.rachatducredit.com/definition-mobil-banking-en-france-977.html>
59. <https://www.scrive.com/fr/digital-transformation>

# **Annexes**

## QUESTIONNAIRE :

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin d'étude. nous aurons besoin de votre aide et je vous prie de bien nous accorder quelques minutes de votre temps, afin de nous permettre d'enrichir notre travail en vous garantissant l'anonymat de vos réponses sur le questionnaire.

- **Question 01 : Comment avez-vous connu le CPA ?**

Bouche à oreille.

Participation à des salons, foires et expositions. Publicité (TV, Radio, journaux).

Sponsoring.

Affichage.

Autre .....

- **Question 02 : Votre catégorie socioprofessionnelle ?**

Employé

Fonction Publics

Commerçant

Cadre supérieur

Fonction libéral

Etudiant

Autre .....

- **Question 03 : Depuis quand êtes-vous client du CPA ?**

Moins d'une année.

De 1 à 3 ans.

De 4 à 6 ans.

Plus de 6 ans.

- **Question 04 : Quels sont les critères qui vous motivent pour le choix de la banque CPA ?**

La qualité du service.

Produit adapté à vos besoins.

Respect des délais.

Notoriété et image.

Publicité.

Recommandation.

Autres .....

- **Question 05: les jours et les horaires d'ouverture de l'agence vous conviennent-ils ?**

Très bien	bien	Ni bien Ni pas bien	Mal	Très mal

- **Question 06 : comment trouvez-vous l'accueil au niveau de l'agence ?**

Réponses	Tout à fait satisfait	Satisfait	Plus ou moins satisfait	Insatisfait
Accueil, orientation, renseignement				
Agent d'accueil				
Délais s'attente (file d'attente)				
Prise en charge				

- Question 07: comment jugez-vous l'apparence du CPA ?

Réponses	Très agréable	Agréable	Ni agréable ni pas agréable	Pas du tout agréable
Bureaux				
Aménagement				
Décors				
Propreté des lieux				
Espace				
Dépliant				

- Question 08 : comment qualifiez-vous le personnel du CPA ?

	Très mauvais	Mauvais	Ni bien ni mauvais	Bonne	Très bonne
Présentation générale					
Sens relationnel et communication					
Rapidité et efficacité d'exécution					
Dynamisme					

- Question 9 : Les produits/services de l'agence correspondent-ils à vos besoins ?

	Tout à fait d'accord	Plutôt d'accord	Ni d'accord ni pas d'accord	Plutôt pas d'accord	Pas du tout d'accord
Variété des formules					
Retrait disponible					
Temps de retrait est supérieur à celui du versement					

- **Question 10 : Comment trouvez- vous le délai de service ?**

Court  Moyenne  Long

- **Question 11: Avez-vous déjà fait des réclamations ?**

Oui  Non

**Question 12 : si oui quelle est votre impression des réponses ?**

Tout à fait satisfait	Satisfait	Plus ou moins satisfait	Insatisfait	Pas du tout satisfait
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- **Question 13 : Quelle est la note de (0 à 10) attribuez- vous aux services offerts par le CPA ?**

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- **Question 14 : Si une banque autre que le CPA vous propose un service mieux acceptez-vous son offre ?**

Oui  Non

# **Table des matières**

**Remerciements**

**Dédicaces**

**Liste des tableaux**

**Liste des figures**

**Sommaire**

**Introduction générale..... 01**

**CHAPITRE 1 : LA DIGITALISATION DU SECTEUR BANCAIRE**

**Introduction ..... 05**

**Section 1 : Généralités sur la banque ..... 05**

1. Définition de la banque ..... 05

2. Le rôle de la banque ..... 07

3. La clientèle de la banque ..... 08

3.1. Les particuliers ..... 08

3.2. Les entreprises..... 09

3.3. Les collectivités locales..... 09

4. Les fonctions de la banque ..... 09

4.1. La collecte des dépôts (ressources) ..... 09

4.1.1. Les dépôts à vue ..... 09

4.1.2. Les dépôts à terme..... 09

4.2. La distribution de crédit ..... 10

4.2.1. Les crédits aux entreprises ..... 10

4.2.2. Les crédits aux particuliers..... 10

4.3. La banque en tant que offreur de services..... 10

5. Typologie des banques ..... 10

5.1. Banque centrale (banque d'Algérie) ..... 11

5.2. Banques universelles ..... 11

5.3. Banques primaires ..... 11

5.3.1. Banques de dépôts..... 11

5.3.2. Banque d'affaires ..... 11

5.4. Banque de crédit à moyen et long terme ..... 12

5.5. La banque islamique..... 12

**Section 2 : Concept de digitalisation..... 12**

1. Historique et définitions ..... 12

1.1. Historique et développement de la digitale ..... 12

1.2. La digitalisation ..... 13

1.2.1. Définition du mot digital ..... 13

1.2.2. Définition de digitalisation ..... 14

1.3. Les composantes de la digitalisation ..... 14

1.3.1. L'automatisation ..... 14

1.3.2. La dématérialisation ..... 15

1.3.3. Portabilité ..... 15

2. Le processus de la digitalisation ..... 15

2.1. Les étapes de la transformation digitale ..... 15

2.1.1. Initialisation à la transformation digitale ..... 15

2.1.2. Amélioration de l'organisation de l'entreprise .....	16
2.1.3. Exploitation des technologies sources de valeur ajoutée .....	17
2.1.4. Développement du business et l'expérience client .....	17
2.2. Les piliers de la transformation digitale .....	18
2.2.1. Le Pilier technologie .....	18
2.2.2. Le Pilier organisationnel .....	19
2.3. Les objectif de la digitalisation .....	19
3. Outils et enjeux de la digitalisation .....	20
3.1. Les outils de la digitalisation .....	20
3.1.1. Les plateformes de communication .....	20
3.1.2 Les suites collaboratives Google et Microsoft .....	20
3.1.3. Les logiciels métiers .....	21
3.1.4. Les outils de gestion de contenus CMS .....	22
3.1.5. Les outils de stockage en ligne .....	22
3.1.6 Les outils de comptabilité .....	22
3.1.7. Les outils de gestion de recrutement .....	23
3.1.8. Les outils de gestion de paie .....	23
3.2 Les enjeux de la digitalisation .....	23
3.2.1. Enjeux organisationnels .....	23
3.2.2. Enjeux culturels .....	23
3.2.3. Enjeux humains .....	24
3.2.4. Les enjeux économiques et techniques .....	24
3.3. Les risques et les avantages de la digitalisation .....	25
3.3.1. Les avantages de la digitalisation .....	26
3.3.2 Les risques de la digitalisation .....	27
<b>Section 3 : La banque à distance.....</b>	<b>27</b>
1. Définition de la banque à distance .....	27
2. Les composantes de la banque à distance .....	28
2.1. La banque en ligne : internet banking .....	28
2.2. Les paiements mobiles : (M-banking) .....	29
3. Les services de la banque à distance .....	29
3.1. Les Automates bancaire (DAB, GAB, TPE et le PME) .....	30
3.2. Le Mobil banking (M-banking) .....	31
<b>Conclusion.....</b>	<b>31</b>
<b>CHAPITRE 2 : NOTION DE LA SATISFACTION CLIENT</b>	
<b>Introduction .....</b>	<b>33</b>
<b>Section 1 : Notions du la satisfaction de la clientèle .....</b>	<b>33</b>
1. Définition de la satisfaction.....	33
2. Les caractéristiques de la satisfaction .....	34
2.1. La satisfaction est subjective.....	34
2.2. La satisfaction est relative .....	34
2.3. La satisfaction est évolutive .....	35
3. Les déterminants de la satisfaction.....	35
4. Les facteurs de développement de la satisfaction .....	36

5. Les recommandations pour améliorer la satisfaction .....	37
6. La démarche de la satisfaction .....	38
6.1. Bien connaître son client .....	38
6.2. Management participatif .....	39
6.3. Il faut progresser et mesurer en utilisant les méthodes et outils de la qualité .....	39
7. Les indicateurs de la satisfaction .....	39
7.1. Les réclamations .....	39
7.2. Le taux de défection des clients .....	39
7.3. Les avis des clients sur internet .....	40
<b>Section 2 : La mesure de la satisfaction client .....</b>	<b>40</b>
1. Définition de la mesure de la satisfaction clients .....	40
2. L'importance de la mesure de la satisfaction .....	40
3. Théorie sur le concept .....	41
4. Raison d'être la MSC .....	42
5. Les outils de mesure de la satisfaction des clients .....	43
5.1. Les baromètres .....	43
5.2. Le taux de départ à différentes étapes du parcours client.....	43
5.3. La gestion des réclamations clients .....	44
5.4. Les études clients perdus .....	44
5.5. L'enquête « client mystère » .....	44
6. Les dimensions de la satisfaction .....	44
6.1. Partielle ou globale .....	44
6.2. Ponctuelle ou cumulée .....	45
6.3. Isolée ou comparée .....	45
7. Les étapes de la mesure de la satisfaction .....	45
8. Le paradigme de la confirmation des attentes .....	46
<b>Section 3 : L'impact de la digitalisation sur la relation client.....</b>	<b>47</b>
1. Définition de CRM .....	47
2. La démarche de gestion de la relation client .....	48
3. Les outils technologiques de CRM .....	50
3.1. Les outils analytiques .....	50
3.2. Les outils opérationnels .....	50
3.3. Le datawarehouse ou entrepôt de données .....	50
3.4. Les datamarts et le datamining ou la fouille de données .....	51
3.5. Les outils de restitution .....	51
4. Les leviers du CRM .....	51
5. Les limites de la gestion de la relation client .....	52
6. Les avantages de digital dans la relation client .....	52
6.1. Le client est toujours plus mobile et connecté .....	53
6.2. Le client de moins en moins fidèles à la marque .....	53
6.3. Le client est aussi toujours mieux informé sur les entreprise .....	53
7. Les inconvénients .....	53
7.1. Risque de déperdition de l'information .....	54
7.2. Un garde-fou pour éviter les dispersions .....	54

7.3. Attention à la sur connexion .....	54
8. L'impact de la digitalisation dans la relation client .....	54
8.1. Une possibilité de personnaliser les offres .....	54
8.2. Les offres de l'entreprise ont une meilleure visibilité .....	55
<b>Conclusion.....</b>	<b>55</b>

### **CHAPITRE 3 : LA DIGITALISATION DES SERVICES BANCAIRE ET SON IMPACT SUR LA SATISFACTION DES CLIENTS AU SEIN DU CPA**

<b>Introduction .....</b>	<b>56</b>
<b>Section 1 : Présentation du Crédit Populaire d'Algérie .....</b>	<b>56</b>
1. Présentation du centre d'accueil « CPA de Tizi-Ouzou » .....	56
2. Historique du CPA .....	57
3. Evolution du CPA .....	58
4. Fonction et objectifs des différents services de CPA .....	59
4.1. Fonction du CPA .....	59
4.2. Services du CPA.....	59
4.2.1. Service crédit.....	60
4.2.2. Le Service Contrôle .....	61
4.2.3. La cellule animation commerciale .....	61
4.2.4. Le service des opérations du commerce extérieur .....	61
4.2.5. Le service administratif.....	61
4.2.6. Le service caisse.....	62
4.2.7. Le service portefeuille .....	63
5. La place et le rôle du service étranger dans l'organisation de la banque .....	63
<b>Section 2 : Méthodologie de la recherche.....</b>	<b>64</b>
1. Choix de la méthode de recherche .....	64
2. Conception du questionnaire .....	64
3. Sélection des participants .....	64
4. Collecte des données .....	65
5. Analyse des données .....	65
6. Interprétation des résultats .....	65
7. Limites de l'étude .....	65
8. Implications et recommandations .....	65
<b>Section 3 : Analyse et interprétation des résultats .....</b>	<b>66</b>
1. Analyse des résultats .....	66
2. Synthèse des résultats.....	87
<b>Conclusion .....</b>	<b>89</b>
<b>Conclusion générale .....</b>	<b>90</b>
<b>Bibliographie</b>	
<b>Annexes</b>	
<b>Table des matières</b>	
<b>Résumé</b>	

---

## Résumé

---

Ce mémoire examine comment la digitalisation des services bancaires influence la satisfaction des clients, en se concentrant sur le cas de la Banque CPA (Crédit Populaire d'Algérie). À travers une analyse approfondie, il explore les avantages et les défis que la digitalisation apporte à l'expérience client. Les résultats mettent en évidence les nouvelles attentes des clients, les bénéfices perçus tels que la commodité, tout en identifiant les préoccupations liées à la sécurité et à la convivialité. Les conclusions de cette recherche offrent des perspectives essentielles pour les institutions financières cherchant à optimiser leur engagement client à l'ère numérique.

**Mots clés : Banque, digitalisation, CPA, clients, satisfaction.**

---

## Abstract

---

This dissertation examines how the digitization of banking services influences customer satisfaction, focusing on the case of Banque CPA (Crédit Populaire d'Algérie). Through in-depth analysis, it explores the benefits and challenges that digitalization brings to the customer experience. The results highlight new customer expectations, perceived benefits such as convenience, while identifying concerns related to security and usability. The findings of this research offer critical insights for financial institutions seeking to optimize their customer engagement in the digital age.

**Keywords: Bank, digitalization, CPA, customers, satisfaction.**