UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI TIZI-OUZOU

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES SCIENCES DE GESTION

DEPARTEMENT DES SCIENCES FINANCIÈRES ET COMPTABILITÉ

Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences financières et comptabilité

Spécialité : Finance et Banque

Sujet

Les nouvelles stratégies bancaires et la gestion de la relation client

Cas de l'agence CPA 120 de Tizi-Ouzou

Présenté par :

- M^elle^ ZEGHEBIB Tassadit
- M^elle^ TAKOUCHE Ania

Encadré par :

M^r^ GUERCHOUH Mouloud

Devant le jury composé de :

M^me^ DOUICI-HACHEMI Naima (MCB ; FSECSG/UMMTO) ..... Présidente.

M^r^ GUERCHOUH Mouloud (MCA ; FSECSG/UMMTO).....Rapporteur

M^me^ AMOKRANE Hakima (MAA ; FSECSG/UMMTO) ..... Examinatrice

Année universitaire 2021/2022

Remerciements

Nous remercions dieu, le tout puissant pour nous avoir prêté vie, aide, patience tout au long de notre cycle universitaire, de nous avoir donné le courage et la volontédurant toutes ces années d'étude.

Que ces quelques lignes soient l'expression de notre profonde reconnaissance à tous ceux qui nous ont aidés de près ou de loin dans notre travail et plus essentiellement

Nous tenons à remercier Monsieur GUERCHOUH Mouloud, pour nous avoir fait l'honneur de nous encadrer et de nous avoir dirigéstout au long de ce travail par son savoir et sa disponibilité permanente.
Nous lui serons reconnaissantes pour son aide précieux et ses conseils avisés.

Nous tenons également à remercier les membres de jury qui ont accepté de lire et d'évaluer ce modeste travail, et de l'enrichir par leurs propositions.

Et à tous les enseignants du département des sciences financières et comptabilité.

Nousayons également à exprimer notre gratitude et nos remerciements, pour les différents responsables et tout le personnel de l'agence bancaire CPA120 spécialement Mr GOUMEZIANE Younes de nous avoir accueillir au sein de la banque et Mme DJEBBAR Salima pour sa gentillesse infinie et surtout sa disponibilité permanente malgré ses obligations professionnelles.

Et enfin, nos remerciements vont à tous ce qui ont contribué de près ou de loin à l'élaboration de ce travail.

Dédicaces

En toute modestie et reconnaissance, je dédie tous mes efforts traduits dans ce mémoire

Aux êtres les plus chers au monde, mes parents qui m'ont toujours encouragé en m'apportant leur soutien.

A mon cher frère et mes deux chères sœurs

A tous mes nièces et neveuxqui savent toujours comment procurer à mon cœur la joie et le bonheur même dans mes pires moments et à qui je souhaite un avenir radieux et plein de réussite.

Sans oublié ma chère binôme et mes très chers camaradesde la promotion finance et banque

Et à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce modeste travail

TASSADIT

Dédicaces

En toute modestie et en toute reconnaissance, je dédie tous mes efforts traduits dans ce mémoire

Aux êtres les plus cher au monde, mes parents qui n'ont pas cessé de m'encourager en me prodiguant les précieux conseils sensibles à leurs amours.

A mes deux chères sœurs à qui je souhaite un avenir radieux et plein de bonheur et de réussite

Et a tous mes chers amis, sans oublier ma chère binôme.

Pour finir j'adresse mes remerciements à tous ceux qui ont contribué de loin ou de près à la réalisation de ce modeste travail

C'est avec émotion que je leur exprime toute mon affection.

ANIA

Liste des abréviations

Abréviations	Significations
ANB	Arab Banking Corporation
ABC	Agent Non Bancaire
BNP	Banque National Paribas
BNA	Banque National d'Algérie
BEA	Banque Extérieure d'Algérie
BIAM	Banque Industrielle de l'Algérie et de la Méditerranée
BTPH	Bâtiments, Travaux Public et Hydraulique
BDL	Banque du Développement Local
BADR	Banque de l'Agriculture et du Développement Rural
BA	Banqued'AlgérieG
BDDM	Base de données marketing
CB	Carte Bancaire
CPA	Crédit Populaire
CIB	CarteInterbancaire
CSDCA	Caisse de Solidarité des Départements et des Communes d'Algérie
CNEP	Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance
CRM	Customer Relationship Management
CNEP	Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance
CFCB	Crédit et Compagne Française de Crédit et de Banque
CGA	Comité GénéralAdjoint
CPI	CentredePré-compensationInterbancaire
DAB	Distributeurs Automatiques de Billets
DOR	Direction de l'Organisation et Deréglementation
DGA	Direction Générale Adjointe
DMP	Direction des Moyens de Paiements
DM	Direction de la Monétique
DRCP	Division des risques et du contrôle permanant
DA	DinarAlgérien
DEV	Conseil pour le développement économique vaudois
ERDF	European Regional Development Fund
EPE	Entreprise Publique Economique
EMV	Europay Mastercard Visa
EDI	Échange de Données Informatisées
GAB	Guichet automatique de billets
GRH	Gestion de la Relation Client
GPS	Global Positioning System
GRC	Gestion de la Relation Client
HSBC	Hong Kong and Shanghai Banking Corporation
ICT	Information and Communication Technologies
LC	Lettre Commune

LMC	**Loi sur la Monnaie et le Crédit**
NTIC	**Nouvelles Technologies d'Information et de Télécommunication**
OPCVM	**Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières**
OTP	**One Time Password**
PME	**Petites et Moyennes Entreprises**
PMI	**Petites et Moyennes Industries**
PLC	**Probable Logiciel Controller**
PDG	**Président Directeur Général**
PIN	**Personal Identification Number**
RIB	**Relevé d'Identité Bancaire**
SPA	**Société Par Actions**
SAS	**Software as a Service**
SAM	**Module d'Accès Sécurisé**
SEPA	**Single Euro Payments Area**
SI	**Système d'Information**
SIG	**Système d'Information Géographique**
SATIM	**Société d'automatisation des transactionsinterbancaireset demonétique**
TIC	**Technologies d'Information et de Télécommunication**
TPE	**Terminaux de Paiement Électronique**
TUG	**Technologie à Usage Général**
UAP	**UniqueAccessPoint**
VAC	**Valeur Client**

Liste des tableaux

Tableau N°	Intitulés	Pages
Chapitre 01		
01	Les banques publiques en Algérie	
02	Les banques privées en Algérie	
03	Les métiers traditionnels de la banque	
04	Grille d'évaluation stratégique	
05	Les différents types de cartes bancaires	
Chapitre 02		
01	Caractéristique de la segmentation	
02	Segmentation par le caractère sociodémographique	
03	Du marketing transactionnel au marketing relationnel	
04	Les intervenants dans le projet d'élaboration d'un texte Réglementaire interne	
Chapitre 03		
01	Elémentsgénéreux du CPA	
02	Cequ'il faut savoir sur les cartes CPA/VISA	
03	Répartition de l'échantillon par sexe	
04	Répartition de l'échantillonnage par catégories d'âge	
05	Répartition de l'échantillon selon la catégorie socio-professionnelle	
06	Répartition des clients selon la durée d'obtention d'un compte au sein de CPA	
07	Répartition des clients selon le genre de compte	
08	Répartition des clients selon l'usage des produits bancaires	
09	Répartition des clients selon le moyen avec lequel ils ont connu l'agence	
10	Répartition des clients selon la correspondance des informations fournis par l'agence et leurs attentes	
11	Répartition des clients selon leur appréciation quant aux produits et services auxquels sont abonnés	
12	Répartition des clients selon les critères qui l'ont motivé pour choisir l'agence CPA	
13	Répartition des clients selon leurs recommandations sur l'agence	
14	Répartition des clients selon leurs avis par rapport au développement des produits de l'agence et de ses services	
15	Répartition des clients selon l'influence de la digitalisation sur leurs relations avec le CPA	

Liste des figures

Figure N°	Intitulés	Pages
Chapitre 01		
01	Finance directe – Finance indirecte	
02	Les fonctions de la banque centrale	
03	La démarche stratégique	
04	La décision stratégique	
05	Le contrôle stratégique	
Chapitre 02		
06	Principe du cross-selling	
07	Paradigme relationnel du marketing (Morgan et Hunt, 1994)	
08	Interaction entre engagement, confiance Et satisfaction	
09	Les missions du marketing relationnel	
Chapitre 03		
10	Logo du CPA Banque	
11	Organigramme de l'agence CPA120	
12	Représentation de la clientèle selon le genre	
13	Représentation de la clientèle selon le genre	
14	Représentation de la clientèle selon la catégorie socio professionnelle	
15	Répartition des clients selon la durée d'obtention d'un compte au sein de CPA	
16	Répartition des clients selon le genre de comptes qu'ils ont au sein de CPA	
17	Répartition des clients selon l'usage des produits bancaires	
18	Répartition des clients selon le moyen avec lequel ils ont connu l'agence	
19	Répartition des clients selon la correspondance des informations fournis par l'agence et leurs attentes	
20	Répartition des clients selon leur appréciation quant aux produits et services auxquels sont abonnés	
21	Répartition des clients selon les critères qui l'ont motivé pour choisir l'agence CPA	
22	Répartition des clients selon leurs recommandations sur l'agence	
23	Répartition des clients selon leurs avis par rapport au développement des produits de l'agence	
24	Répartition des clients selon l'influence de la digitalisation sur leurs relations avec le CPA et de ses services	

Sommaire

Introduction générale 09

Chapitre I : Généralités sur les stratégies bancaires 13

Introduction 13
Section 01 : cadre conceptuel relatif aux stratégies bancaires 13
Section 02 : les nouvelles stratégies dans le marketing des services bancaires 29
Conclusion 49

Chapitre II : Le CRM et son rôle dans la fidélisation de la clientèle bancaire 50

Introduction 51
Section 01 : de la satisfaction à la fidélisation du client bancaire 51
Section 02 : le marketing des banques 68
Conclusion 80

Chapitre III : l'impact de la mise en place de nouvelles stratégies bancaires sur la fidélisation des clients de CPA N°120 81

Introduction… 81
Section 01 : Présentation et organisation du Crédit Populaire d'Algérie 82
Section 02 : l'enquête de la satisfaction de la clientèle du Crédit Populaire d'Algérie CPA 120 109
Conclusion 127

Conclusion générale 128

Introduction générale

La pandémie constitue un tournant décisif dans l'évolution du système bancaire, l'économie mondiale a donc vu une reprise plus rapide que prévu. Les banques vivent actuellement de profondes mutations, ces dernières ont mis en évidence la nécessité de renforcer l'ensemble des activités bancaires et financière.

En effet, les grandes banques ont adopté de nouvelles stratégies, et accéléré leur transformation numérique pour préserver leur compétitivité, et survivre dans un monde post-pandémique de plus en plus imprévisible afin d'atteindre l'excellence opérationnelle et d'offrir une expérience client supérieure.

Les domaines d'activité des établissements bancaires sont nombreux. Les banques proposent des prestations variées allant de l'ouverture d'un compte au montage financier très complexe, à une clientèle elle-même très diversifiée.[1] La banque est donc avant tout une entreprise, elle cherche à maximiser ses profits, en industrialisant ses processus de production.[2]

La nécessité de faire face à de nouvelles formes de concurrence à inciter les banques à favoriser l'innovation, notamment en matière de stratégie. Cette dernière est une série de choix et d'actions fondamentales que la banque décide sur une situation particulière. En d'autres termes, une stratégie bancaire consiste à atteindre des objectifs sur le long terme, en employant des moyens d'actions et en allouant les ressources nécessaires. Par conséquent, les entreprises bancaires doivent tenir compte des spécificités de leur activité pour mettre en place des stratégies adaptées.[3]

En revanche, la satisfaction des clients, est plus que jamais au cœur des préoccupations des banques. Elle est incarnée par une gestion client personnalisée, afin de mettre en place des stratégies marketing défensives. Par ailleurs, l'analyse des stratégies et de procédures de fidélisation menée auprès d'un grand nombre de banques, fournit une liste de techniques illustrant le rôle et l'efficacité des programmes de fidélisation dans le CRM (Customer Relationship Management).

[1] M.Gérard, C.Duchesne, M-H.Manczyc, « Banque conseiller de clientèle », Ed3, Foucher édition, paris, 2016, p210

[2] D.Saïdane, « la nouvelle banque, métiers et stratégies », Ed REVUE BANQUE, paris, 2006, p77

[3] M.Gérard, C.Duchesne, M-H.Manczyc, « Banque conseiller de clientèle », Ed3, Foucher édition, paris, 2016, p214

Introduction générale

L'accueil du client est une étape indispensable dans une agence bancaire. Le CRM est la base de tous système de fidélisation, il s'agit d'une technologie qui gère l'ensemble des relations et interactions de la banque avec ses clients.

Dans notre travail de recherche, nous allons nous concentrer sur les notions de « nouvelles stratégies bancaires » et de « CRM ». Les nouvelles stratégies bancaires doivent s'inscrire dans un domaine dont les contours sont clairement définis pour pouvoir préciser les limites de l'activité et éviter la fragmentation. Pour ce qui concerne un CRM, il est primordial d'attirer et de fidéliser une clientèle à traves des services plus ciblés et plus personnalisés.

Dans ce contexte, nous allons essayer de présenter notre travail de recherche dont l'objectif consiste à apporter des éléments de réponse à la problématique générale suivante :

« Dans quelle mesure la mise en place de nouvelles stratégies de fidélisation peut-elle moderniser le CRM dans le secteur bancaire ? »

Pour mieux éclairer la question principale, plusieurs sous-questions découlent de cette dernière à savoir :

- Les nouvelles stratégies bancaires sont-elles vraiment pertinentes ?
- Qui est ce que le processus CRM ? et quel est son objectif ?
- Comment préserver la confiance des clients au sein d'une banque ?
- Quelle approche CRM, le Crédit Populaire d'Algérie exécute-t-il pour gérer la relation avec ses clients ?

Afin de répondre à toutes ces questions, nous allons appuyer sur les hypothèses suivantes qui guideront notre recherche, et qui au fur et à mesure de notre analyse seront confirmées ou infirmées.

Hypothèse 1 : il est nécessaire pour les banques de définir une véritable stratégie, aussi bien que pour des raisons internes de présentation plus claire des objectifs et des missions que pour des causes de communication externe vis-à-vis des clients et des actionnaires pour exposer un développement maitrisé.

Hypothèse 2 : les banques avaient tendance à considérer un client comme étant acquis à long terme vu le nombre limité des concurrents et la qualité des produits et services. Mais face à la concurrence et l'innovation, les programmes de satisfaction et de fidélisation sont considérer comme étant fondamentaux au sein des banques.

Objectif de la recherche

La finalité de notre recherche est de traiter un sujet plutôt intéressant. Tout d'abord, découvrir les nouvelles stratégies adoptés dans le secteur bancaire, et ensuite évoquer le CRM, qui représente la tendance actuelle dans le développement des banques, et montrer son rôle dans le maintien de la confiance des clients au sein d'une entreprise bancaire.

Choix du sujet de recherche

Ce thème de recherche semble intéressant à nos yeux car il est à double enjeux, il combine à la fois les nouvelles stratégies bancaires et le comportement des clients au sein des banques. Il va nous permettre d'enrichir nos connaissances sur les concepts « stratégie » et « CRM » qui sont en train de se développer au sein des banques Algériennes. En plus de la relation de ce sujet avec notre spécialité « finance et banque », il nous permet de découvrir des actualités assez importantes et décisives dans la vie économique.

Méthodologie et outils de recherche

Pour tenter de répondre à ces questions, nous allons opter pour une méthodologie qui sera comme suit :

- Nous allons soutenir notre étude avec une recherche bibliographique en utilisant différents ouvrages, rapports et mémoires, articles, thèses et sites internet, ainsi que nos connaissances acquises tout au long de notre cursus.
- on va se repérer à une recherche descriptive afin de pouvoir décrire avec précision notre sujet de recherche. L'outil adopté pour affirmer ou infirmer les hypothèses suggérées, consiste en étude quantitative et qualitative, s'appuyons sur les résultats d'une enquête par questionnaire auprès des clients de la banque

Structure du travail

Afin de répondre à notre question principale, nous avons structuré notre travail en trois chapitres. **Le chapitre I,** sera consacré à l'étude de l'activité bancaire et l'intégration des NTIC, nous allons dans ce chapitre parler du secteur bancaire et des nouvelles stratégies bancaires, puis de l'émergence des NTIC et ses différentes composantes et enfin la digitalisation de l'activité bancaire.

Le chapitre II, lui sera consacré au rôle du CRM dans la fidélisation de la clientèle bancaire. Nous allons traiter la relation satisfaction-fidélisation et le rôle de la fidélisation

dans le marketing clients ainsi que les outils de fidélisation. Et dans le deuxième point nous allons aborder la démarche CRM, commençant par les bases conceptuelles du CRM, puis sa mise en œuvre. Dans le deuxième point nous allons traiter le marketing bancaire et le marketing relationnel.

Le chapitre III, aura pour objet notre étude empirique. Nous allons en premier lieu, expliquer notre démarche pour mener notre enquête de terrain faite par un questionnaire, ensuite, nous allons analyser et interpréter nos résultats et enfin, nous allons présenter nos conclusions et les recommandations constatées pour la banque.

Introduction

Le développement économique d'un pays est une responsabilité de base des banques. Leurs places et leurs rôles ont pris de plus en plus d'importance dans le financement et l'équilibre de l'économie.

Le phénomène de la révolution des technologies d'information et de communication a profondément touché les banques, ce qui a incité ces dernières à modifier radicalement la nature des produits et services qu'elles offrent à leurs clients. Le recours à de nouvelles stratégies est donc devenu plus qu'indispensable.

A ce titre, ce premier chapitre sera structuré en deux sections. Nous tenterons de comprendre dans la première section les bases conceptuelles des stratégies bancaires, en essayant de présenter l'activité de la banque en général, et d'évoquer son champ stratégique. La deuxième section abordera les nouvelles technologies d'information et de communication dans le secteur bancaire, ainsi que leurs propagations en Algérie.

Section 1 : cadre conceptuel relatif aux stratégies de la banque

1.1. Notions de base sur l'activité bancaire

La banque est une institution financière qui a un pouvoir de création monétaire. Elle est chargée par son activité et sa nature de se procurer des ressources économiques et financières à travers une multitude d'instruments crée à cet effet.

Définir une banque, est une tâche en quelque sorte ambiguë, c'est-à-dire qu'elle varie selon l'approche adaptée, traditionnelle, économique ou juridique.

1.1.1. Définition de la banque

La banque est un établissement privé ou public qui facilite le paiement des particuliers et des entreprises, avance et reçoit des fonds et gère les moyens de paiements.[1]

Selon J.V. Capul et O.Garnier : « La banque est une entreprise d'un type particulier qui reçoit des dépôts d'argent de ses clients (entreprises ou particuliers), gère leur moyens de paiement (cartes de crédit, chèques, etc…) et leur accorde des prêts »[2]

[1] Dictionnaire LAROUSSE, P124

[2] J.V. CAPUL et O.GARNIER, « **Dictionnaire d'économie et des sciences sociales** », Hâtier, Paris 1994, P20

1.1.1.1. L'approche théorique

Le financement externe des agents à besoin de financement auprès de ceux qui dégagent une capacité de financement peut être réalisé selon deux modalités :

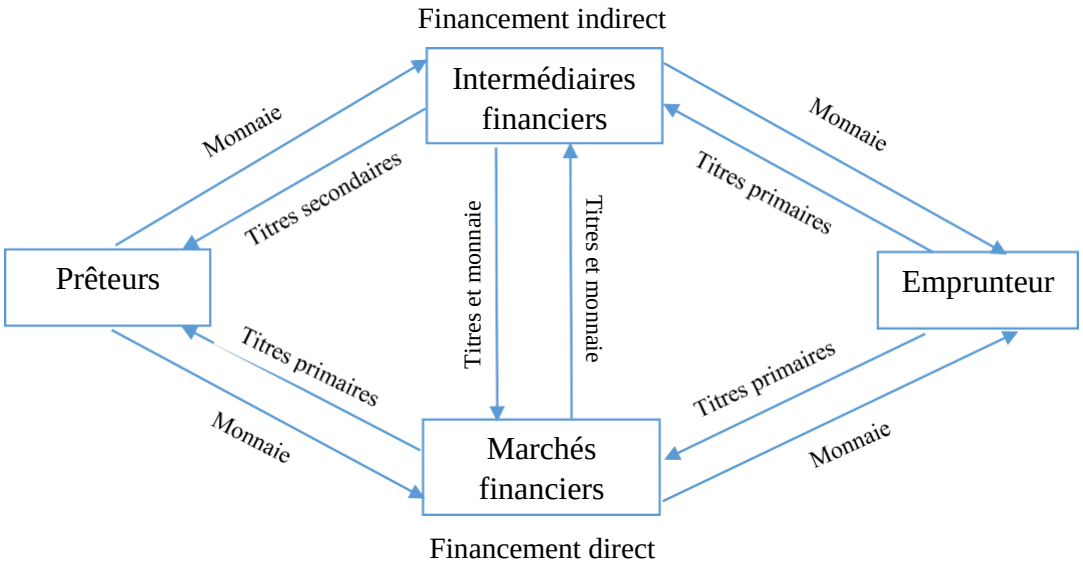
A. La finance directe : Un circuit dans lequel les agents à besoin de financement (les emprunteurs ultimes), se procurent directement les fonds dont ils ont besoin auprès des agents à capacité de financement (les prêteurs) sur le marché financier.

Les prêteurs ultimes, tout comme les emprunteurs finals, sont généralement des agents non financiers ou agents non bancaires (ANB).[3]

B. La finance indirecte : Consiste à recourir à des intermédiaires financiers qui transforment des dépôts à court terme et de faibles montant effectués principalement par les ménages en prêts de long terme et de montants élevés, contractés essentiellement par les entreprises, l'Etat et les collectivités territoriales (agents économiques à besoin de financement).

Par ce processus d'intermédiation financière, le financement indirect parvient à pallier les carences du financement direct. Le schéma ci-dessous représente les deux systèmes de financement.

Figure N°01 : finance directe – finance indirecte :



Source :X.Bradley, C.Descamps, « **MONNAIE BANQUE FINANCEMENT** », Ed DALLOZ, Paris, 2005 P5

[3]X.Bradley, C.Descamps, « **MONNAIE BANQUE FINANCEMENT** », Ed DALLOZ, Paris, 2005 P5

1.1.1.2. L'approche économique

Une banque est une institution dont l'occupation habituelle est de recevoir des fonds du public sous forme de dépôts, qui sont utilisés dans leurs propres opérations de crédit ou financières.

Les banques sont des organismes qui gèrent dans leurs passifs les comptes de leur clientèle qui peuvent être utilisés par chèque ou virement dans les limites de la provision disponible. Elles sont prestataire de services, assurant les règlements et les transferts des fonds. Elles distribuent des crédits.[4]

1.1.1.3. L'approche juridique : « cas algérien »

Selon les lois votées successivement, cette définition a plusieurs apports :

Selon la loi 86-12 du 19 aout 1986 : « est réputée banque, tout établissement de crédit qui effectue pour son propre compte et a titre de profession habituelle, principalement, les opérations suivantes :

- Collecter au près des titres des fonds en dépôts qu'en soient la durée et la forme ;
- Accorder du crédit, quelle qu'en soit la durée ;
- Effectuer dans le respect de la législation et la réglementation en la lumière, les opérations de change et de commerce extérieur ;
- Assurer la gestion des moyens de paiement, procéder au placement, à la souscription, achats, gestion, garde et vente de valeur mobilière et de tous produits financiers ;
- Fournir conseil, assistance, et d'une manière générale tout service destine à faciliter l'activité de sa clientèle ».

La définition donnée par la loi du 12 janvier 1988 stipule que : « la banque est une personne morale commerciale dotée d'un capital, soumise à ce titre, au principe de l'autonomie financière et de l'équilibre comptable »

Avec la transition de l'économie algérienne d'une économie planifiée à une économie de marché, une autre définition est donnée aux banques par la loi 90-10d'avril 1990 : Les banques sont des personnes morales qui effectuent à titre de progression habituelle et principalement les opérations décrites aux articles 110 à 113 de la loi N° 90-10 du avril 1990 relative à la monnaie et au crédit.[5]

[4]J.P. PATAT, « **Monnaie, institution financière et politique monétaire** », Ed economica, Paris,1993, P33.
[5]JORA, règlement 86-12 du 20 Août 1986 portant sur le système bancaire article n°17.

1.1.1.4. Autres définitions

A. Selon l'approche institutionnelle : « La banque est définie dans la loi bancaire du 24 janvier 1984, comme un établissement de crédit et elle précise que seules les banques sont habilitées à recevoir des fonds du public, d'où la différence entre une banque et un établissement financier »[6]

B. Selon l'a²pproche professionnelle : Selon cette dernière : « la banque est considérée comme une entreprise qui gère les dépôts, collecte l'épargne des clients, accorde des prêts et offre des services financiers ».[7]

1.1.2. Rôle de la banque

La banque et la finance ne sont pas des dispositifs nouveaux. Leur place et leur rôle sont intimement liés au développement mais aussi aux crises économiques.

Le système bancaire que nous connaissons s'est construit en plusieurs étapes, durant lesquelles la place et le rôle des banques ont pris de plus en plus d'importance dans notre économie. Leur fonction fondamentale est d'assurer la meilleure allocation possible de l'épargne disponible dans un pays aux agents économiques à besoins de financement.[8]

Les banques ont développé une véritable expertise dans l'évaluation et le suivi du risque de crédit qu'elles mettent au service des agents à capacité de financement. Elles maîtrisent tous les outils d'analyse du risque de crédit, elles savent rédiger des contrats de crédit avec des clauses incitant les emprunteurs à honorer leurs engagements et assortis de prises de garantie, elles assurent le suivi quotidien des dossiers de crédit et prennent les mesures nécessaires encas de défaillance de la contrepartie, ce que des prêteurs non qualifiés ne sont pas en mesure de faire. Enfin, la banque assume directement le risque de crédit qu'elle gère grâce à la division des risques. [9]

1.1.3. Typologies de la banque

1.1.3.1. Selon le type d'activités

Les banques traditionnelles sont des établissements bancaires qui proposent un accès en agence, notamment un éventail de services bancaires très développé comme la commercialisation de comptes courants, de cartes bancaires, de chéquiers, de crédits, d'assurances, d'épargne ou encore de bourse.

[6] http://www.scinder-les-banques.fr/page-d-exemple/historique/loi-du-24-janvier-1984/ consulté le 12/08/2022 à 20h
[7] BOUZAR, Chabha. Cours du module d'économie bancaire approfondie, Master économie monétaire et Bancaire, 2018.
[8] https://www.cairn.info consulté le 16/08/2022 à 14h.
[9] S.DE COUSSERGUES, G. BOURDEAUX, T.PÉRAN, « **Gestion de la banque** ». Ed n°08 DUNOD, Paris, 2017, P13

Donc, pour les personnes qui préfèrent le contact humain, il s'agit d'une solution très pratique, elles peuvent prendre un rendez-vous directement dans une agence de leurs choix. Toutefois, elles proposent bien souvent des tarifs plus élevés.

A. La banque commerciale

Société constituée d'un capital détenu par des actionnaires extérieurs à leur clientèle, la banque commerciale a pour but de réaliser des bénéfices commerciaux et peut être cotés en bourse. Elle collecte de l'argent par les dépôts et le marché monétaire et el redistribue sous forme de liquidités ou de crédits.

Elle propose différents produits financiers tels que les crédits, les placements et l'épargne ainsi que des assurances (vie, automobile, habitation). Nous citons en exemple de banque commerciale la Société Générale, la Housing Bank… [10]

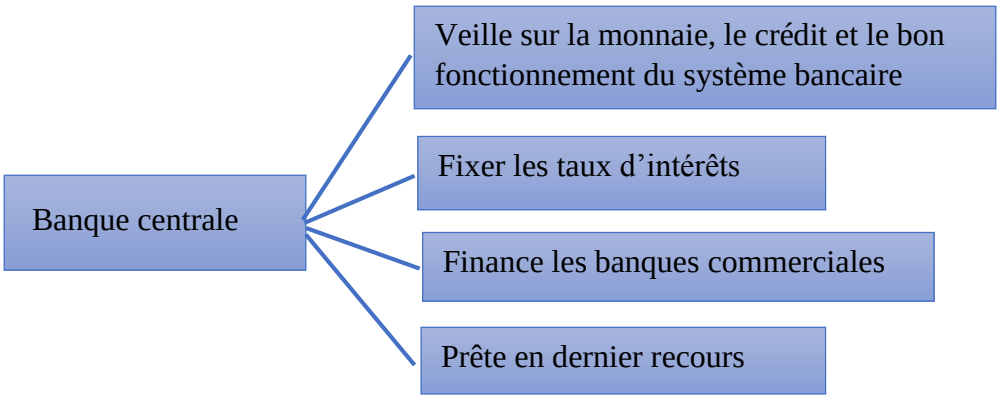
B. La banque centrale

La banque centrale d'un pays est une institution chargée par l'Etat de décider d'appliquer la politique monétaire. Elle joue tout ou partie des trois rôles suivants :

- Assurer l'émission de la monnaie fiduciaire et contribuer ainsi à fixer les taux d'intérêt ;
- Superviser le fonctionnement des marchés financiers, assurer le respect des règlementations du risque (ratio de solvabilité) des institutions financières (en particulier des banques de dépôts) ;
- Jouer le rôle de prêteur en dernier ressort en cas de crise systémique.

Les banques centrales n'ont pas de rôles strictement identiques ou la même organisation dans tous les pays ; elles peuvent notamment partager leurs pouvoirs avec d'autres institutions.

Figure N° 02 : les fonctions de la banque centrale



Source : MC.BELAID, « **comprendre la banque** », Ed Pages Bleues, 2015, P9

[10] MC.BELAID, « **Comprendre la banque** », Ed Pages Bleues, 2015, P8

C. La banque d'investissement et de financement

Les banques financent couramment, par les techniques traditionnelles de l'escompte des effets de commerce, d'avances en comptes débiteurs ou encore par d'autres formes de crédit à court terme, l'exploitation des entreprises. Grâce à ces concours, les firmes peuvent ainsi faire face aux décalages qu'elles subissent inévitablement entre le rythme de leurs décaissements et celui de leurs rentrées.

Les banques d'investissement jouent également un rôle essentiel, souvent très médiatisé, dans les opérations de restructurations (vente d'une partie de l'activité), de fusions-acquisitions, de privatisations de sociétés, etc. ces activités ont pour clients de grosses institutions, souvent internationales (*corporate,* États), auprès desquelles les banques prodiguent des conseils et auxquelles elles proposent des montages financiers souvent très sophistiqués.

Le métier de banque d'investissement comprend également les activités sur titres (actions, obligations, produits dérivés), les activités sur taux d'intérêt et de taux de change.[11]

D. Les banques d'affaire

Une banque d'affaire est une banque qui propose à ses clients d'investir dans leur entreprise via un financement à long terme en apportant du capital sous forme d'achat d'actions plutôt que de prêts.

Les banques d'affaires délivrent également des conseils stratégiques à leurs clients. Ayant investi dans l'entreprise, si celle-ci est mal gérée, la banque d'affaire en subira les conséquences[12]. Ses principales missions consistent notamment à la réalisation d'opérations de financement telles les augmentations de capital, les émissions d'obligations et les introductions en bourse, mais aussi les différentes prestations comme les fusions-acquisitions d'entreprises et l'ingénierie financière.

E. La banque de détail

Il s'agit de la banque de réseau, qui grâce à ses agences réparties sur le territoire et ses autres canaux de distribution propose ses produits et services à une clientèle de particuliers et de professionnels (artisans, commerçants, professions libérales, PME). Elle collecte des ressources financières grâce aux comptes de dépôt et placements et distribue des crédits.

Elle gère des comptes auxquels sont attachés des moyens de paiement[13]. Elle propose une large gamme d'autres produits (assurances, téléphonie mobile, alarmes, services à la

[11]X.Bradley, C.Descamps, « **MONNAIE BANQUE FINANCEMENT** », Ed DALLOZ, Paris, 2005 $P_{274/275}$
[12]https://www.andlil.com/definition-de-banque-daffaires-130508.html consulté le 17/08/2022 à 12h.
[13]M.Gérard, C.Duchesne, M-H.Manczyc, « **Banque conseiller de clientèle** », Ed3, Foucher édition, paris, 2016, P_{210}

personne…). L'activité de banque de détail est peu risquée et récurrente ; la clientèle est nombreuse et les engagements des clients de montants peu élevés.

La banque de détail pratique également l'activité de courtage en vendant à sa clientèle des instruments financiers collectifs, comme les produits de placement offerts par les OPCVM (dont la plupart sont d'ailleurs contrôlés par les groupes bancaires) et les produits d'assurance-vie plus rémunérateurs[14].

1.1.3.2. Selon le statut juridique

On distingue deux catégories de banques selon le statut juridique : banques publiques et banques juridiques.

A. Les banques publiques

Les banques publiques sont celles dont les ressources dépendent du secteur public et dont levérification et la propriété sont sous le contrôle de l'Etat, c'est-à-dire qu'il s'agit d'entités appartenant à l'Etat.

En Algérie, les banques publiques sont de nombre six (06) :

Tableau N°01 : les banques publiques en Algérie

Les banques publiques		
La banque	Date de création	Description
La Banque Nationale d'Algérie(BNA)	Juin 1966	✓ Première banque commerciale nationale ✓ Exerce toutes les activités d'une banque universelle avec un département spécialisé dans le financement de l'agriculture ✓ Elle devient une SPA et obtient son agrément en 1995 ✓ Son réseau compte 197 agences réparties sur tout le territoire national.
La Banque Extérieure d'Algérie (BEA)	1967	✓ Elle a repris successivement les activités de la Société Générale, de la Barclays Bank Limited, du Crédit du Nord et de la banque industrielle de l'Algérie et de la méditerranée (BIAM) ✓ Devient la banque des grandes sociétés industrielles nationales Le réseau de la BEA compte 91 agences réparties sur tout le territoire national.

[14]X.Bradley, C.Descamps, « **MONNAIE BANQUE FINANCEMENT** », Ed DALLOZ, Paris, 2005, P274

Le Crédit Populaire d'Algérie (CPA)	Créée en 1966	✓ Est une banque universelle, elle a pour mission de promouvoir le développement du BTPH, des secteurs de la santé et du médicament, du commerce et de la distribution, de l'hôtellerie et du tourisme, des médias, de la PME/PMI et de l'artisanat ✓ Le réseau du CPA est composé de 139 agences.
La Banque de l'Agriculture et du Développement Rural (BADR)	1982	✓ Institution financière nationale issue du démembrement de la BNA. ✓ Elle a pour activité principale de développer les secteurs agricoles, de la pêche et des ressources halieutiques, ainsi que la promotion du monde rural. ✓ Son réseau compte actuellement 290 agences. C'est le réseau le plus dense.
La Banque du Développement Local (BDL)	30 Avril 1985	✓ C'est la banque des PME/PMI, du commerce au sens large, puis les professions libérales, des particuliers et des ménages. Elle a l'exclusivité du prêt sur gage ✓ Son réseau est composé de 148 agences réparties sur tout le territoire national.
La Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance (CNEP-Banque)	Créée en 1964 sur la base du réseau de la CSDCA	✓ Elle avait pour mission la collecte de l'épargne ✓ Elle a pour objet le financement des crédits immobiliers aux particuliers, celui de la promotion immobilière et le financement des entreprises, ou encore les services liés à l'habitat. ✓ Elle dispose d'un réseau composé de 223 agences réparties sur le territoire national ✓ Elle est présente également au niveau du réseau postal pour l'épargne des ménages.

Source : **Guide des banques et des établissements financiers en Algérie**-2012

B. Les banques privées

Les banques privées sont des établissements haut de gamme spécialisés dans la gestion de patrimoine et le conseil juridique et fiscal. Elles offrent des services personnalisés et étendus.

Tableau N°02 : les banques privées en Algérie

Les banques privées		
La banque	Date de création	Description
Al Baraka Bank Algérie	Créée le 20 mai 1991	✓ C'est la première banque ayant pour activité le « Banking Islamique » à s'être implantée en Algérie ✓ Ses actionnaires sont la BADR et le groupe Dallah Al Baraka (Arabie saoudite) ✓ Elle a le statut de la banque universelle ✓ Les modes de financement que propose la banque sont les même que ceux des banques islamiques à travers le monde, c'est-à-dire la Mourabaha, la Moucharaka, Salam, Ijar, Moudharaba, Al istisn'a. ✓ Son réseau totalise 25 agences
Citibank Algérie	Présente en Algérie depuis 1992	✓ Elle a eu une licence bancaire commerciale ✓ Elle a été autorisée à ouvrir une succursale en 1998 ✓ Elle est présente en Algérie dans des secteurs comme la finance bancaire et la finance d'entreprise ✓ Ses activités se concentrent autour de l'investissement étranger, la gestion de trésorerie, les dépôts et la banque en ligne. ✓ Elle dispose d'un réseau de quatre (04) agences.
Arab Banking Corporation-Algeria (ABC-Algeria)	Créée le 24 septembre 1999 et elle a ouvert son premier bureau de liaison en 1995	✓ Est une filiale d'ArabBanking Corporation Bahrein. ✓ Son réseau compte 18 agences

Natixis Algérie	Créée en 1999 Agréée en 2000	✓ Elle active en tant que banque d'investissement ✓ Son réseau compte 12 agences implantées dans les principales villes du pays
Société Générale Algérie	Elle a été agréée en 2000 avec le statut de banque universelle	✓ Banque commerciale détenue à 100% par le groupe Société Générale (France) ✓ Dispose d'un réseau de 70 agences
Arab Bank PLC-Algéria	Agréée en octobre 2001 avec le statut de banque universelle	✓ Est une succursale de banque ✓ Son réseau est composé de quatre (04) agences.
BNP Paribas Al Djazaïr	Agréée en janvier 2002	✓ Est une filiale à 100% de BNP Paribas (France) ✓ Débute sa présence en Algérie par l'ouverture d'un bureau de représentation ✓ A partir de 2002, elle est autorisée à effectuer toutes les opérations reconnues aux banques ✓ Compte 58 agences
Gulf Bank Algeria	Agréée en 2004	✓ Membre de Kuwait Project Company ✓ C'est une banque de droit Algérien ✓ Elle a le statut de banque universelle qui propose des produits bancaires classiques, ainsi que des produits islamiques ✓ Son réseau compte 24 agences
Trust Bank Algeria	Agréée en septembre 2002	✓ Elle a le statut de banque universelle ✓ L'actionnariat est composé en majorité de sociétés à capitaux privés. Le réseau de la Trust Bank Algeria compte 12 agences.
The Housing Bank for Trade and finance-Algeria	Elle débute son activité en 2003	✓ Le capital social est détenu par trois (03) institutions financières ✓ Dispose de cinq (05) agences

Fransabank El-Djazaïr SPA	Créée en 2006	✓ C'est une banque libanaise ✓ Elle obtient un agrément de plein exercice ✓ En janvier 2010, elle a ouvert sa première agence bancaire à Oran ✓ Son réseau comprend deux (02) agences
Calyon Algérie	Créée en 2004 et elle a été agréée en 2007	✓ C'est une filiale à 100% de Calyon SA (France), propriété du groupe français Crédit Agricole ✓ Elle active principalement comme banque d'investissement et ne dispose que d'une (01) agence
HSBC Algérie (Succursale)	Agréée en 2008 en tant que succursale de banque	✓ Elle peut exercer toutes les activités reconnues aux banques ✓ Elle dispose de deux (02) agences
Al Salam Bank-Algeria	Agréée en 2008	✓ C'est une banque offrant des produits islamiques ✓ Elle active dans l'investissement ✓ Elle dispose de deux (02) agences, en dehors de l'agence principale du siège.

Source : **Guide des banques et des établissements financiers en Algérie**-2012

1.1.4. Métiers de la banque

Si l'activité des banques aujourd'hui est assez diversifiée, ses métiers de base restent l'intermédiation et la gestion des moyens de paiement. La loi bancaire du 24 janvier 1984, reprise dans le Code monétaire et financier, dont l'objectif est de donner un cadre juridique commun à tous à tous les établissements exerçant une activité bancaire, retient comme activités de banque :[15]

1.1.4.1. La réception de fonds du public

Ou bien la collecte des dépôts, c'est une mission essentielle des banques, elle représente un enjeu considérable pour chaque établissement, car elle détermine pour chaque banque sa part de marché, sa capacité de distribuer des crédits, sa trésorerie et son rôle sur le marché en tant que préteur ou emprunteur.

[15] S.BRANA,M.CAZALS, P.KAUFFMANN, «**monnaie, banque et finance** », Ed DUNOD, paris,2016, P139

1.1.4.2. La mise à disposition de la clientèle, et les opérations de crédit

La distribution des crédits est l'activité principale d'une banque. On se disposant de ressources suffisantes, la banque met à la disposition de sa clientèle une variété de concours. Cette activité est liée à la réglementation prudentielle. La banque peut faire appel au marché interbancaire, ou à la banque centrale pour se refinancer.

1.1.4.3. La gestion des moyens de paiement

Afin de faciliter les transactions, les banques ont mis à la disposition de leur clientèle, différents moyens de paiement, efficaces et sécurisés.

Pour la réalisation de différentes opérations, la banque met à la disposition de sa clientèle des instruments de paiement classiques (chèque, lettre de change, ordre de virement,…) d'une part et d'autres supports électroniques pour faciliter et surtout sécuriser les recouvrements des appoints et cela par la mise en place d'un système de paiement électronique.[16]

La présentation des métiers est un message clé de la politique de communication financière, car il articule les perspectives du développement, les moyens mis en œuvre et les résultats. Le concept de métier est donc porteur d'un sens symbolique fort.

Une étude a été menée sur les discours des dirigeants de banques (rapports d'activité, articles de presse, et interviews) sur l'étendue de leur portefeuille d'activités. Ils sont interrogés sur les métiers exercés au sein de leur institution, la plupart s'expriment en termes traditionnels pour désigner la gamme de produits ou de services qu'ils proposent ou les clients qu'ils servent dans deux grands domaines d'expertise : la banque commerciale et la banque d'investissement.[17]

[16] https://wikimemoires.net/2012/03/banque-fonctions-definition-banque/ consulté le 20/08/2022 à 11h
[17] M.Zollinger, É.Lamarque " **« MARKETING ET STRATEGIE DE LA BANQUE »,** Ed DUNOD, paris, 2008, P210

Tableau N°03 : les métiers traditionnels de la banque

Banque commerciale	Banque d'investissement et de financement
Banque des particuliers • collecte • crédits • services **Banques des PME et professionnels** • financements • moyens de paiement et trésorerie • services spécialisés **Produits d'assurances** • vie • prévoyance • dommages **Financements spécialisés** • crédit-bail • location longue durée	**Banque d'affaires** • interventions en fonds propres : - prises de participations - capital-investissement • ingénierie financière : - conseil en fusions et acquisitions - financements structurés - montages d'émission de titres **Banque financière** • gestion d'actifs : gestion privée - gestion collective - gestion de l'épargne salariale - gestion institutionnelle • intervention sur le marché : - intermédiation boursière - commercial sur marché et dérivés • conservation : - nationale - cub-custodian européen

Source :M.Zollinger, É.Lamarque " **« MARKETING ET STRATEGIE DE LA BANQUE »,** Ed DUNOD, paris, 2008, P_{211}

1.1.5. La clientèle de la banque

La clientèle de la banque est composée de trois catégories d'agents à savoir : les entreprises, les particuliers et l'Etat.

1.1.5.1. Les entreprises

Sont des agents économiques, leur rôle est essentiel est la production des biens et services et les mettre à la disposition des demandeurs.

L'entreprise a besoin de biens divers (immobilisations, matière première, produits finis…) pour pouvoir maintenir son activité, pour cela, elle s'oriente vers la banque pour déposer des fonds ou avoir des crédits.

1.1.5.2. Les particuliers

Sont des personnes physiques qui expriment leurs besoins bancaires en dehors de leurs positions sociales et leurs activités professionnelles.

Les particuliers agissent pour leurs propres comptes, ils peuvent être identifiés par des informations qui distinguent des processus physiques, l'état civile (nom, prénom, date et lieu de naissance, nationalité, adresse…), le patrimoine, actif et passif, et la capacité civile : majeur, mineur, incapable.

1.1.5.3. L'Etat

Elle s'agit d'un acquéreur. Comme tout autre client bancaire, l'Etat dépose de l'argent au sein de la banque, et en contrepartie, elle reçoit des crédits.

Aussi, elle exige de la dette publique pour pouvoir faire face à ses engagements.

1.2. Présentation des stratégies bancaires

Faire de la stratégie consiste à créer les conditions de congruence économique, technologique, sociale, politique, culturelle entre l'environnement et l'organisation, de sorte que l'organisation puisse durablement dégager une performance jugée satisfaisante par les dirigeants et les autres parties prenantes (clients, actionnaires, personnel, banques, collectivité, etc…).[18]

1.2.1. Définition du concept « stratégie »

Il est clair que des éléments comme la globalisation, l'introduction de l'euro et la formation d'un marché bancaire unique ou les évolutions technologiques sont obligatoirement pris en compte pour formuler une stratégie.[19]

Une stratégie concerne le changement en profondeur de l'architecture de l'organisation, par opposition aux activités dédiées à une gestion de l'existant. Concrètement, il ne s'agit pas de mieux fonctionner dans le cadre actuel, mais bien de changer, de faire évoluer ledit cadre pour créer les conditions du succès. [20]

Notons également que la stratégie implique une allocation des ressources : ressources financières, humaines, physiques, technologiques, commerciales et relationnelles. Elle recouvre donc aussi les choix fondamentaux d'allocation de ressources que font les entreprises pour atteindre leurs objectifs et se pérenniser.

[18] R.Dumoulin, G.Guieu, P-X.Meschi, F.Tannery, « **La STRATÉGIE de A à Z** », Ed Dunod, Paris, 2010, P172
[19] S.DE COUSSERGUES, G. BOURDEAUX, T. PÉRAN, « **Gestion de la banque** ». Ed n°08 DUNOD, Paris, 2017, P377
[20] GILLES A.LÉCHOT, « **STRATÉGIE ET CONDUITE DU CHANGEMENT** » Ed Maxima, Paris, 2017, P23

En synthèse, la stratégie concerne donc les questions clés pour le futur d'une organisation, son orientation à long terme.

1.2.2. Types de stratégies

Les stratégies sont divisées en trois catégories : stratégie de domination, de différenciation et de focalisation.

1.2.2.1. La stratégie de domination :

Également appelée stratégie par les prix, consiste à proposer une offre dont la valeur est comparable à celle mise sur le marché par les concurrents, mais à un prix moindre.

Pour réduire ses coûts, l'entreprise peut s'appuyer sur les économies d'échelle permises par sa taille, sur l'optimisation de ses coûts d'approvisionnement, sur l'expérience qu'elle a accumulée et sur l'efficience de ses procédés.

1.2.2.2. La stratégie de différenciation

Consiste à proposer au client une offre dont la valeur est différente de celles des concurrents. Différenciation vers le haut, avec une offre plus élaborée dont le surcoût est compensée par un prix plus élevé ou des volumes plus importants. Ou bien différenciation vers le bas, avec un produit ou un services plus simple et moins coûteux, donc moins cher.

1.2.2.3. La stratégie de focalisation

Elle se limite à un segment de marché, une « niche », où l'entreprise sera protégée des concurrents en développant des actifs spécifiques sur un segment peu attractif.[21]

1.2.3. Le champ des stratégies bancaires

Différents critères permettent de donner une idée plus précise du champ des stratégies bancaires. Les décisions de développement doivent obligatoirement s'inscrire dans un champ aux contours clairement précisés de manière à pouvoir définir les limites de l'activité et éviter les incohérences et la dispersion.

La définition de ce champ est aujourd'hui à la base de la définition des métiers traditionnels de la banque.

1.2.3.1. Définition de champ stratégique

Les produits, les clients, la technologie et la zone géographique sont les quatre variables structurant le champ. Parmi elles, la dimension technologique a pris une importance considérable est devenue un enjeu très fort de la profession.

[21] G.VERRIER **« Stratégie et RH »** Ed Dunod, Paris, 2012, P27

1.2.3.2. Les principales variables définissant le champ stratégique

Dans une approche industrielle, le marché des produits et services financiers peut être défini globalement par le croisement de quatre dimensions.

A. Les clientèles

La dimension clientèles comporte un nombre variable d'éléments selon le degré de finesse retenu dans la segmentation du marché constitué : de particuliers et d'entreprises-deux grands groupes déjà évoqués-ainsi que d'organismes publics et d'institutions financières. Ce sont surtout les deux premiers types de clientèle, aux effectifs nombreux, qui peuvent faire l'objet d'une segmentation.

B. Les produits

La dimension produit traduit la représentation de l'activité bancaire comme une activité multi produit. Chaque gamme de produits correspond généralement à une fonction, à un type d'usage et à un ou plusieurs segments de clientèle :

- Les services liés à la gestion des dépôts et aux opérations de crédits ;
- Les produits d'ingénierie financière ;
- Le service de gestion des risques ; et les prestations des services à valeur ajoutée comme la mise en relation de clients dans le cadre d'échange d'informations.

C. La technologie

De plus, l'industrie bancaire ayant tendance à devenir une industrie ordinaire, le critère retenu pour définir le champ stratégique de l'entreprise est la technologie. La dimension produit ne tient pas compte à elle seule de toutes les potentialités et de tous les domaines d'application des changements technologiques. Par ailleurs, le concept de technologie est pris dans le sens le plus large, ce qui permet d'intégrer en fait la nature des moyens de production et de distribution à ce niveau. Son importance grandissante appelle ici un développement particulier.

D. La zone géographique

Elle prend en compte, à l'échelle internationale, la proximité physique et les similitudes culturelles. Elle est plus particulièrement caractérisée par les notions de risque, de régulation et de besoins des clientèles. À cet égard, le marché unique européen peut paraître relativement homogène à une banque américaine ou japonaise. En l'absence de réglementations spécifiques trop contraignantes, la zone d'intervention ne peut être limitée aux frontières d'un pays.

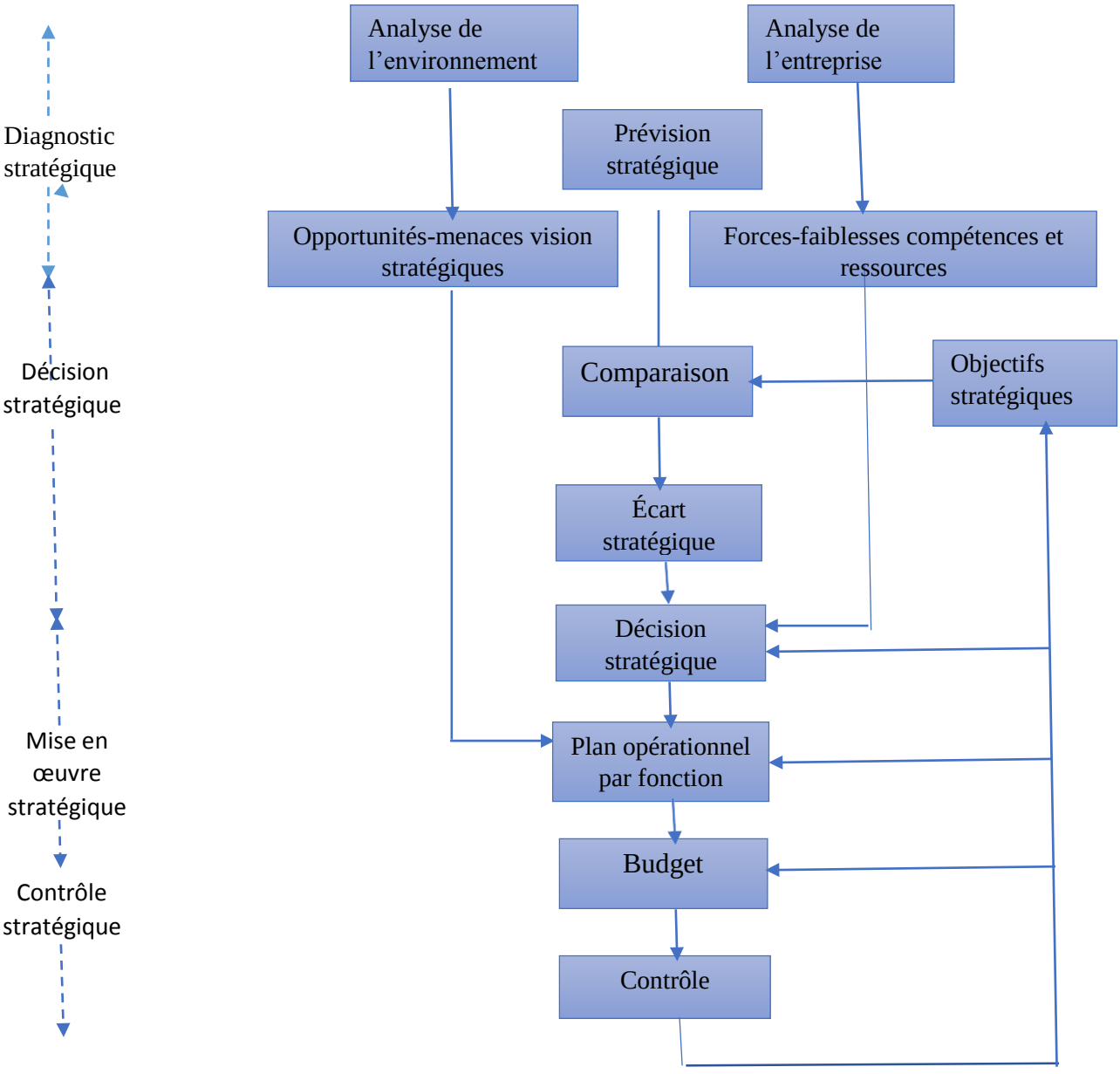
Pour certaines banques le critère géographique est moins important car ils considèrent le monde comme leur zone d'intervention.[22]

[22] M.ZOLLINGER, E. LAMARQUE, **« Marketing et stratégie de la banque »** Ed n°5, Dunod, paris, 2008, P 203-206

1.2.4. Processus d'élaboration d'une stratégie (planification stratégiques)

La planification est le processus qui vise à formaliser la formulation stratégique, elle est schématiquement scindée en quatre volets : le diagnostic stratégique, la décision stratégique, la mise en œuvre de la stratégie et le contrôle stratégique.

Figure N°03 : la démarche stratégique



Source : J.P.Helfer, M.Kalika, J.Orsoni, « **Management stratégique »** ; Ed N°09 Vuibert, Paris, 2013, P_{42}

1.2.4.1. Le diagnostic stratégique

Démarche consiste à identifier les principales variables internes et externes à l'entreprise susceptibles de l'aider à formuler sa stratégie.

Grâce au diagnostic, l'entreprise se connaît mieux, repère les caractéristiques de son environnement et de ses concurrents ; elle réduit ainsi l'incertitude liée à son environnement et améliore ses chances de survie et de compétitivité. Elle peut alors prendre des décisions éclairées en matière de choix stratégiques et proposer une orientation à partager entre les acteurs internes et affiliés.

Le diagnostic permet de repérer les causes d'un dysfonctionnement éventuel, d'identifier les possibilités d'amélioration des forces internes, de relever les opportunités à saisir sur les marchés, de stimuler les conséquences des choix stratégiques futurs et, enfin, d'améliorer la compétitivité et la pérennité de l'entreprise.[23]

Le diagnostic stratégique se scinde en deux grandes étapes reliées : diagnostic externe et diagnostic interne.

Le diagnostic externe permet de connaître l'environnement de l'entreprise : depuis les grandes tendances sociales, politiques, culturelles, économiques (macro-environnement) jusqu'aux déterminants et mutations de ses marchés, les mouvements de ses concurrents, les caractéristiques des clients (microenvironnement).

Le diagnostic interne repère les compétences-clés, les éléments structurels et culturels, les forces et les faiblesses de la firme. Sur la base de ce diagnostic, la firme peut mieux identifier ses objectifs puis orienter ses choix stratégiques.

1.2.4.2. La décision stratégique

La technique de sélection d'une stratégie s'inspire de la méthode de prise de décision, elle se fait en trois phases : la recherche des choix possibles, l'évaluation des choix possibles, et la sélection des choix définitifs.

A. La recherche des choix possibles

Le point de départ est constitué par les objectifs et l'écart stratégique de l'entreprise. Selon les objectifs stratégiques retenus par l'équipe de direction, les choix envisagés diffèrent.

Les choix stratégiques incluent la sélection des stratégies futures, que ce soit au niveau des domaines d'activité stratégique ou à celui de l'entreprise dans son ensemble, ainsi que l'identification des orientations et des modalités de développement stratégique.

[23]R.Dumoulin, G.Guieu, P-X.Meschi, F.Tannery, « **La STRATÉGIE de A à Z** », Ed Dunod, Paris, 2010, P55

Il convient de faire des choix au niveau des domaines d'activité stratégique. Cela implique l'identification des fondements de l'avantage concurrentiel, que ce soit en externe (facteurs clés de succès de l'environnement) ou en interne (capacité stratégique de l'organisation).[24]

Les résultats du diagnostic interne au travers des forces et des faiblesses mises en relief, des compétences spécifiques et de ressources détectés, orientent également les choix stratégiques étudiés. Par exemple, une entreprise qui possède des compétences en matière de marketing direct et de logistique, et incline à considérer des choix stratégiques dans le commerce électronique sur internet.

Les résultats du diagnostic externe, au travers des opportunités et des risques, conduisent aussi à analyser l'intérêt de certaines options.

La recherche des choix possibles, peut être marquée par le principe de la rationalité limitée qui conduit les manager à cesser leurs recherches de solutions possibles lorsqu'ils en trouvent une qui est « satisfaisante » par rapport aux objectifs fixés.[25]

B. L'évaluation des choix possibles

À ce stade, il s'agit d'analyser si l'on peut réaliser les objectifs. Sur le plan pratique, il peut être utile de clarifier le processus de choix à l'aide de la grille de comparaison ci-après.La démarche consiste successivement [26]:

- ✓ À définir et pondérer des critères de choix ;
- ✓ À noter chaque choix possible par rapport à chaque critère ;
- ✓ À totaliser les scores.

Bien sûr il est illusoire de penser que les décisions stratégiques peuvent être prises de façon algorithmique. La précédente grille dont les critères sont indicatifs, n'a d'intérêt que pour la démarche qu'elle impose aux décideurs ou aux groupes de décideurs.

[24] G.JOHNSON, K.SCHOLES, R.WHITTINGTON, F.FRÉRY, "**Stratégique**", Ed N°07 PEARSON Education, Paris, 2005,P20

[25] J-P.Helfer, M.Kalika, J.Orsoni, " **Management stratégique**", Ed N°09 Vuibert, Paris, 2013, P45

[26]J-P.Helfer, M.Kalika, J.Orsoni, " **Management, stratégie et organisation**", Ed N°07 Vuibert, Paris, 2008, P36

Tableau N°04 : Grille d'évaluation stratégique :

Choix possibles / Critères	Alternative 1	Alternative 2	Alternative 3
Alignement stratégique			
Mission	3	5	8
Valeurs	4	5	6
Structures	7	5	2
Hommes	4	7	8
Environnement	4	6	8
Synergie			
Commerciale	2	4	5
D'image	3	6	9
Financière	4	5	9
De production	2	7	7
D'organisation	1	5	6
Risque	4	1	5
Coût	6	4	5
Rentabilité	4	7	4
Faisabilité	7	9	8
Total	55	77	90
Chaque choix possible est ici noté de 1 à 10, sans pondération des critères			

Source : J-P.Helfer, M.Kalika, J.Orsoni, " **Management stratégique**", Ed N°09 Vuibert, Paris, 2013, P46

C. La sélection des choix définitifs

Une fois que les choix possibles ont été identifiées, des critères doivent être élaborés puis pondérés afin que différentes options stratégiques puissent être comparées. Ces comparaisons peuvent être faites selon les critères suivants [27]:

- ✓ La « philosophie » de la firme. On entend par cette expression les valeurs de l'équipe de direction, tant économiques que sociales, voire morales. Elles ne vont pas manquer

[27] J-P.Helfer, M.Kalika, J.Orsoni, " **Management stratégique**", Ed N°09 Vuibert, Paris, 2013, P45

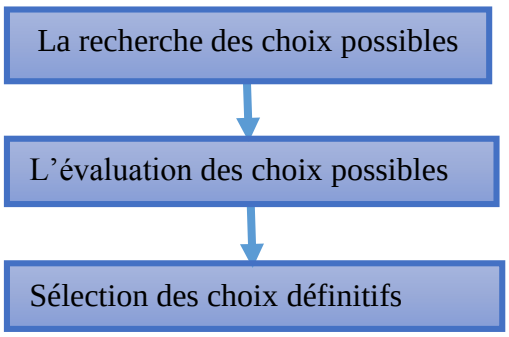
d'influencer les choix stratégiques : une politique agressive au contraire une préférence pour la stabilité, par exemple.

- ✓ Le degré de réalisation des « objectifs ». Pour chaque choix possible, on va examiner les chances qui existent d'atteindre les objectifs. Dans ce cas encore, des tableaux sont utiles, ou l'on affecte chaque stratégie d'un coefficient de probabilité.
- ✓ Le « risque ». Il est impliqué par les différents choix possibles. On sait ainsi que la recherche d'un grand profit s'accompagne d'un risque important.
- ✓ Les « forces » et les « faiblesses » de l'entreprise, les ressources disponibles et les compétences maîtrisées. Elles servent à analyser et à mettre en relief les aptitudes et les compétences de l'entreprise. Par exemple :
  - ➢ Maîtrise-t-on la technologie ?
  - ➢ Les dirigeants possèdent-ils un goût suffisant pour entreprendre ?
  - ➢ Quel est notre principal avantage par rapport au concurrent le plus proche ? etc…
- ✓ La « synergie ». La direction de l'entreprise va comparer ses choix stratégiques anciens aux choix futurs possibles. Elle va choisir son « mix », autrement dit, la combinaison des stratégies de façon à obtenir un effet de synergie, soit 2+2=5 !

  La synergie représente l'effet positif de la combinaison. Ceci a pour conséquence qu'à niveau de risque égale, le « mix » stratégique qui produit les meilleurs effets de synergie sera sélectionné.

  Mais attention, il existe aussi, même si l'on en parle beaucoup moins, des synergies négatives (2+2=3).

Figure N°04 : la décision stratégique :



Source : J-P.Helfer, M.Kalika, J.Orsoni, " **Management stratégique**", Ed N°09 Vuibert, Paris, 2013, P_{44}

1.2.4.3. La mise en œuvre de la stratégie

Cette phase concerne le déploiement stratégique, autrement dit, la mise en œuvre opérationnelle de la stratégie. Différents projets d'implémentation sont initiés et demandent à être pilotés. Ceci s'accompagne, le cas échéant, par un programme de gestion du changement qui veille à faciliter la transition vers un nouveau mode de fonctionnement. Afin de mesurer la qualité de la mise en œuvre de la stratégie, ainsi que sa vitesse d'exécution, il est par ailleurs essentiel d'inclure une dimension de gestion de la performance. C'est notamment sur base de l'évaluation des résultats qui auront été atteint que l'organisation peut à nouveau réfléchir à sa vision du futur, entamant un nouveau cycle stratégique.[28]

Le déploiement stratégique consiste à mettre la stratégie en pratique. Une stratégie n'est pas seulement une bonne idée, une déclaration d'intention percutante ou un plan méticuleux. Elle ne prend réellement son sens que lorsqu'elle est effectivement mise en œuvre et traduite en actions opérationnelles.

La nature de l'organisation doit permettre d'atteindre les objectifs attendus Cela implique des choix de structure, de processus et de coordination. Par conséquent, le succès de sa stratégie dépendait notamment de sa capacité à coordonner les activités de ces diverses unités organisationnelles.[29]

1.2.4.4. Le contrôle stratégique

Tous ces plans sont glissants : lorsqu'une année passe, le premier exercice des plans fonctionnels devient un budget et les plans par fonction voient eux-mêmes leur terme reculer d'une année.

On observe, à nouveau, que le contrôle n'est pas assimilable à une simple succession linéaire d'examens mais qu'il constitue un enchaînement d'opérations complexes, à caractère cyclique, hiérarchique, itératif.

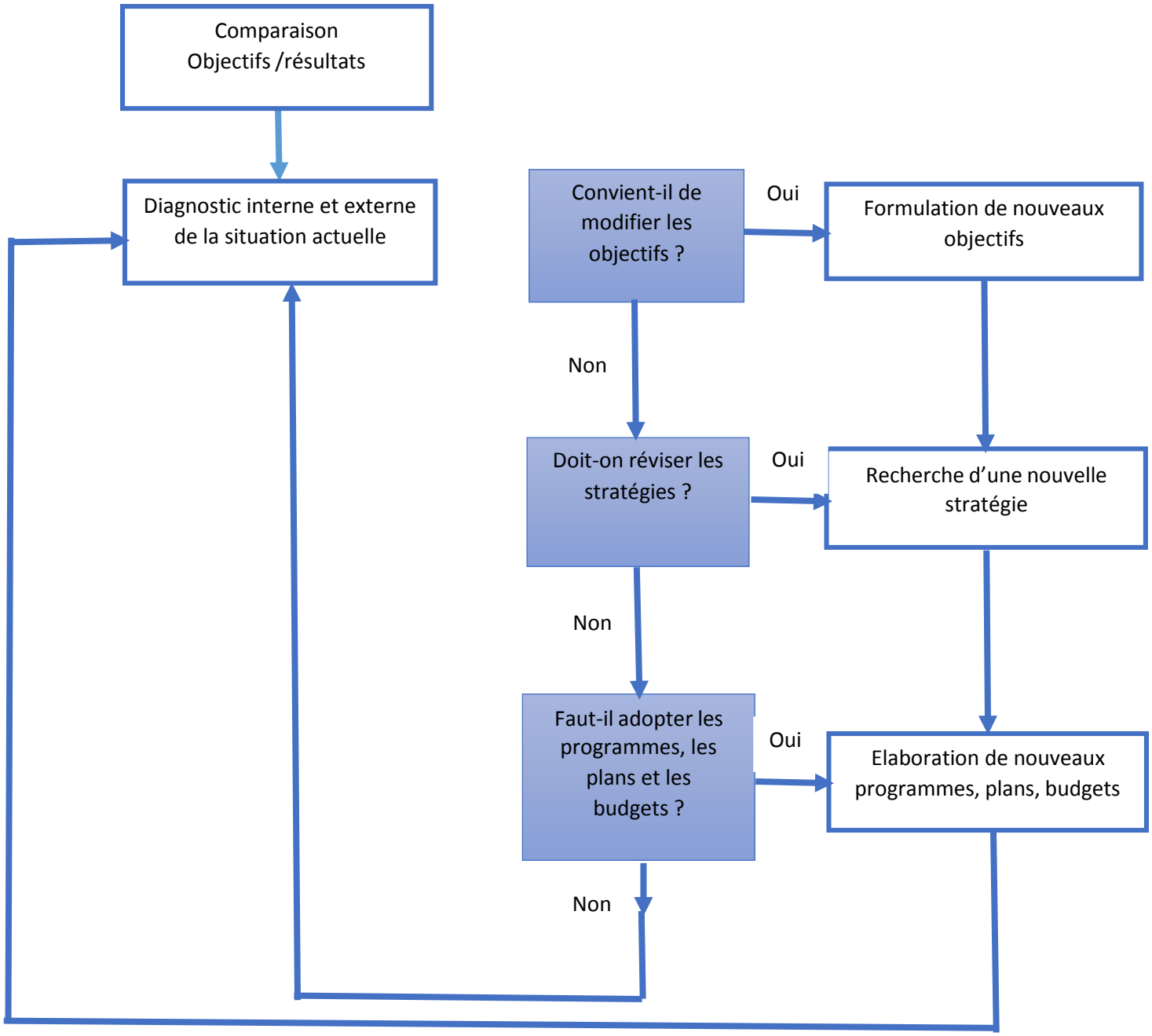
En conséquence, le processus n'apparaît pas fermé, mais il est continuel ou, pour être plus précis, il se déroule continûment, au rythme de périodes de contrôle adaptées aux besoins de l'entreprise.[30]

[28]N.Neysen, « **STRATÉGIE DES ORGANISATIONS** », Ed deboeck SUPÉRIEUR**,** Paris, 2017, $P_{27/28}$

[29]G.JOHNSON, K.SCHOLES, R.WHITTINGTON, F.FRÉRY, "**STRATÉGIQUE"** , Ed N°07 PEARSON Education, Paris, 2005,P_{21}

[30]J-P.Helfer, M.Kalika, J.Orsoni, " **Management stratégique**", Ed N°09 Vuibert, Paris, 2013, $P_{48/49}$

Figure N°05 : le contrôle stratégique



Source : J-P.Helfer, M.Kalika, J.Orsoni, " **Management stratégique**", Ed N°09 Vuibert, Paris, 2013, P_{49}

Section 2 : les nouvelles stratégies dans le marketing des services Bancaires

La nécessité d'un nouveau modèle bancaire s'est imposée pour faire face aux mutations économiques et sociales, et le numérique, sous tous ses aspects, est devenu incontournable.
Les NTIC ont provoqué deux changements au sein de la banque. Dans un premier temps, ils apportaient un soutien logistique au traitement interne de l'information et aux relations au sein de l'industrie (développement des réseaux interbancaires). Deuxièmement, ils sont devenus le moyen le plus rapide d'accéder aux marchés de capitaux et ont contribué à la création de marchés électronique mondiaux et à la modernisation des bourses.

Aujourd'hui, les NTIC sont utilisées pour soutenir les opérations commerciales dans les organisations, ainsi que pour développer de nouveaux circuits de vente à distance, notamment grâce à l'utilisation de l'internet.

Alors, suite à l'évolution et au développement rapide des NTIC dans le domaine de la téléphonie mobile ainsi que tous les objets connectés, le processus de digitalisation a pris l'ampleur à partir des années 2010.

2.1. Emergence des NTIC

Les nouvelles technologies de l'information et de communication (NTIC) représentent une opportunité majeure pour les activités bancaires, par conséquent, l'intention d'utiliser ses TIC est un pas considérable pour les banques afin d'atteindre un rendement plus important dans les meilleurs délais.

2.1.1. Eléments de définition

Pour aborder les différents types et caractéristiques, on va d'abord éclaircir les mots clés relatifs aux NTIC et les définir générale.

2.1.1.1. Définition des mots clés

Pour définir les technologies de l'information et de communication on est censé de définir les trois volets suivants :

A. La technologie

Le terme de technologie est très employé, mais paradoxalement sa signification est très variée. Les définitions de la technologie sont nombreuses, et à titre de d'illustration citons quelques définitions.

Pour **Nicolas** et**Tronchon** (1979) : « *la technologie est une réflexion sur la technique* », c'est-à-dire « un discours sur l'explication de la technique et les données de sa mise en œuvre ».

D'après **Hawthorne** (1971), « *la technologie est un ensemble de procédés méthodiques fondés sur des connaissances scientifiques employé à la production* ».

Judet et Perrin (1971) définissent « *la technologie comme un ensemble complexe de connaissances scientifiques, de machines et d'outils mais aussi de maîtrise systématique d'une organisation efficace de la production* ».[31]

B. L'information

Le concept information se définie selon divers points de vue.D'un point de vue technique, une information est un signe, un symbole, ou un élément qui peut être transmis et stocké.

Et aux sens de renseignement, on peut définir l'information comme des données qui apportent une connaissance ou un renseignement sur un objet ou sur événement. Le plus courant il s'agit de savoir ce qui est au-delàs des sens (ce qu'on n'a pas vu ni entendu directement)[32].

Selon **Davis.G.B,et al** : « *Une image, des objets, et des faits, elle corrige ou confirme l'idée qu'on se fixe. Aussi l'information représente les données transformées sous une forme significative pour la personne qui la reçoit, elle a une valeur réelle ou perçue pour ses décisions et ses actions* »[33].

C. La communication

La définition de la communication est la révélation ou l'échange d'informations. Permettant de créer un lien, elle représente la branche économique de la promotion d'un produit qui relie le producteur et le client.

Autrement dit, la communication fait partie du vaste plan de marketing et représente l'acte de transmettre un message.

La communication devient très importante pour l'économie et le commerce, car à mesure que les marques se développent et assoient leur notoriété sur le marché, elles doivent entretenir une relation privilégiée avec le client. Cela ne peut alors se faire que par le biais de la communication[34].

2.1.1.2. Définition des NTIC

L'acronyme NTIC (ou « TIC » équivalent de l'anglais ICT : « information and communication technologies ») désigne l'ensemble des technologies permettant de traiter des informations numériques et de les transmettre. L'expression « **nouvelles technologies de l'information et de la communication** » désigne donc une combinaison d'informatique et de

[31]H.Drouvot, G.Verna, « **LES POLITIQUES DE DÉVELOPPEMENT TÉCHNOLOGIQUE** », Ed L'IHEAL, Paris, 1994,P15
[32] G.FERAUD, « **l'art de management de l'information** », Ed village Mondial, Paris, 2000, P24
[33].G.B.Davis, M.H, J.Ajenstal, « **Systèmes d'information pour le management** », Ed Economica, Paris, 1985. P06
[34]https://www.1min30.com/inbound-marketing/difference-marketing-communication consulté le 01/09/2022 à 13h

télécommunications, mais elle s'est plus spécialement répandue dans le contexte du réseau internet et du multimédia, c'est-à-dire de l'information audiovisuelle numérisée.[35]

Le terme NTIC a souvent été utilisé dans la littérature francophone à la fin des années 1990 pour caractériser certaines technologies dites « nouvelles » ou qui sont démocratisé à cette époque. L'expression NTIC désigne des technologies récentes issues du mariage de l'informatique, du téléphone et de l'audiovisuel.

Elles concernent le recueil, l'élaboration, Le traitement, La conservation et le transport de textes, et de son en plus des traditionnelles données numériques, ces technologies résultent de l'adoption du numérique comme mode unique de codage des données (texte, son, image) pour leur utilisation informatique. Elles peuvent être des fins de simplification[36]

2.1.1.3. Caractéristiques des TIC

Les technologies de l'information et de communication (TIC) modifient notre façon de travailler, d'apprendre, de communiquer, et de vivre en général.[37]

A. Efficacité

Celui qui utilise ces technologies est indépendant et expéditeur en même temps, les partenaires dans l'opération de communication peuvent échanger des rôles et cela qui a provoqué un genre d'efficacité entre les personnes et les entreprises et autres communautés.

- **Sans temps :** C'est-à-dire qu'on peut recevoir des courriers dans n'importe quel temps comme le cas de l'email.
- **Décentralisation :** C'est la caractéristique qui permet l'autonomie des NTIC ? Le cas de l'internet possède la continuité dans le travail dans n'importe quelle situation, c'est impossible aucune partie du monde ne peut arrêter l'Internet parce que c'est un réseau qui communique entre les personnes et les entreprises.
- **Connectivité :** On peut relier entre les appareils même s'ils sont différents dans la fabrication d'un pays ou ville de confectionnent.

B. Mobilité

C'est-à-dire que l'utilisateur peut bénéficier des services pendant ses déplacement exemple : comme l'ordinateur portable ou le téléphone portable.

[35] https://www.dictionnaire-juridique.com/definition/ntic-nouvelles-technologies-de-l-information-de-la-communication.php consulté le 04/09/2022 à 14h30.

[36] M.GERMAIN « **l'intranet** », Ed Economica, Paris 1998, P_{13}

[37] Monsieur AbderezakBenhabib : directeur des cahiers MECAS, **revue économique** de la faculté des sciences économiques et de gestion de l'Université Abou BekrBelkaid – TLEMCEN – N°01, Avril 2005

- **Convertibilité :** Elles peuvent transmettre des informations d'un milieu à un autre exemple transmettre une lettre écoutée à une lettre écrite ou parlée comme la lecture électronique.
- **Démastification :** C'est-à-dire qu'on peut envoyer une lettre à une personne comme on l'envoyer à d'autres personnes sans passer par la société, et on peut la maîtriser comme le cas de l'envoi du producteur au consommateur.
- **Répartition :** C'est-à-dire que ce réseau peut s'élargir comme il englobe un nombre plus élevé de personnes, une surface plus étendue avec une grande souplesse.

C. Mondialisation

C'est l'environnement ou elles s'activent ces TIC parce qu'elles utilisent un espace plus grand dans n'importe quelle région du monde et elles permettent des flux du capital d'information, sa décentralisation a permis de s'épanouir dans l'environnement international surtout dans la transaction des commerces qui a permis de dépasser le problème du temps et l'espace.

La révolution de l'information et de la communication a entraîné l'explosion des marchés financiers et des réseaux d'information : la transmission de données à la vitesse de la lumière (300.000 kilomètres par seconde) ; la numérisation des textes, des images et des sons ; le recours, devenu banal, aux satellites de télécommunications ; la révolution de la téléphonie ; la généralisation de l'informatique dans la plupart des secteurs de la production et des services.

La miniaturisation des ordinateurs et leur mise en réseau sur Internet à l'échelle planétaire ont peu à peu, chambardé l'ordre du monde en tant que processus qui se caractérise depuis quelques années par le développement spectaculaire des technologies de l'information et de la mise en place de réseaux planétaires.

Selon Herbet SIMON, les caractéristiques des TIC sont résumées en six (06) points :[38]

- Toute information accessible aux hommes, sous forme verbale ou symbolique, existera également sous forme lisible par ordinateur.
- Il sera réalisable et économique d'utiliser le langage humain pour interroger la mémoire d'un système de traitement de l'information.
- Les mémoires des systèmes d'information seront de taille comparable à celle des plus vastes mémoires dont dispose actuellement les hommes.

[38] E-A.PATEYRON, R.SALAMON, « **les nouvelles technologies de l'information et l'entreprise** », Ed Economica, Paris, 1996, P_{29}

- Tout programme ou toute information qui se seront révélés utiles dans un système de traitement de l'information, pourront être recopies en un autre point de ce même système ou dans système à un coût très bas.
- Les limites significatives de la puissance des systèmes de traitement de l'information face à des problèmes de planification et de prise de décision porteront sur la connaissance des lois qui gouvernent les systèmes à planifier et à analyser les situations.
- Les systèmes de traitement de l'information seront de plus en plus capables d'apprendre. Ils seront aptes à gonfler leurs propres fichiers à mesure que de nouvelles technologies viendront s'ajouter à leur stock.

2.1.1.4. Typologies des TIC

A. Internet

Est un regroupement international de réseaux informatiques qui échangent de l'information au moyen d'un protocole de communication et qui donnent accès à plusieurs services (Web, Gopher ...etc.)[39]

Internet est un réseau d'ordinateurs connectés les uns aux autres et qui échangent des informations. Il s'agit d'un moyen de communication qui a affecté notre existence au même titre que le téléphone, la télévision, voire l'invention de l'imprimerie en son temps.[40]

L'Internet a plusieurs applications, parmi lesquelles nous trouvons :

- Une des premières applications a été le développement de messagerie électronique entre des correspondants repartis dans le monde entier.
- Une autre application pionnière, découlant de l'origine de l'Internet se rapporte à la recherche documentaire sur les sources mondiales (recherche de références ou de contenus publiés sous forme électronique).
- Ces utilisations d'internet continuent de se développer mais, à l'heure actuelle, la croissance explosive d'internet et due, pour l'essentiel au développement de l'internet marchant, c'est-à-dire d'application à caractère commercial souvent regroupé sous le terme de commerce électronique.
- La plupart des entreprises sont confrontées à la concurrence d'entrepreneurs utilisant certaines potentialités d'Internet pour développer des métiers nouveaux ou aborder des métiers anciens de manière différente.[41]

[39]P.VÉRONNEAU, « **Technologie de l'information avancée pour l'experts comptables** », Ed Les Presses de l'Université Laval, 2004, P274

[40]J.R.Levine, C.Baroudi, M.Levine Young, « **Internet pour les nuls** », Ed N°18 FIRST, Paris 2017, P11

[41]Idem, P264

B. Intranet

Réseau interne à une organisation et non accessible pour toute personne extérieure à l'organisation, qui fonctionne sur le même principe qu'Internet.[42]

L'intranet est l'application par une organisation des technologies utilisées sur internet. Elle définit donc l'architecture du réseau interne, les protocoles, le langage utilisé entre les applications, les balises, les standards et tous les autres aspects qui font que l'échange d'information entre les employés suit les normes de l'Internet. La mise en œuvre de l'intranet dans l'entreprise fait partie d'un mouvement d'uniformisation des moyens d'accès à l'information, par le biais des standards de l'Internet et des documents électroniques, et les hyperliens qui composent le Web.

Ainsi, un intranet permet de concentrer les documents et les données corporatives, et de se servir d'une interface universelle qui supporte tout type de fichier, que ce soit du texte, des graphiques, des images, du son, de la vidéo, des mini-applications Java, des logiciels, etc.[43]

C. L'extranet

Un extranet est généralement considéré comme une extension du système d'information de l'entreprise à des personnes situées au-dehors du réseau ; c'est le concept « d'entreprise étendue». Dit plus techniquement, c'est la solution technique de connexion à des applications Intranet par le moyen d'Internet.[44]

Il s'agit d'applications techniquement similaires aux intranets, sur lesquels sont proposés des outils destinés aux contacts de l'entreprise (fournisseurs, clients, collaborateurs occasionnels…).[45]

2.1.1.5. Outils et composantes des TIC

Les TIC ont quatre composantes principales : les ordinateurs, les logiciels, les réseaux de télécommunication et les puces intelligentes.

A. Les ordinateurs

Un ordinateur est appareil qui permet de réaliser, d'exécuter des opérations ou des calculs. Il a la capacité de stocker, récupérer et traiter des données. Vous pouvez également utiliser un

[42]O.Zara, « **le management de l'intelligence collective : vers une nouvelle gouvernance** », Ed M21 Editions, Paris 2008, P_{241}

[43] P.VÉRONNEAU, « **Technologie de l'information avancée pour l'experts comptables** », Ed Les Presses de l'Université Laval, 2004, $P_{305/306}$

[44]D.ANNET, « **Web & Dirigeants** », Ed pro, Belgique, 2008, p_{88}

[45] G.CAPRANI, « **Initiation à INTERNET** », Ed editionsENI,France, 2004, P_{154}

ordinateur pour saisir des documents, envoyer des courriels. En outre vous pouvez l'utiliser pour modifier ou créer des tableaux Excel, et des présentations.[46]

Selon **Jacob MBOMBO** (2010-2011, P.7) : *« l'ordinateur est une machine dotée d'une unité de traitement lui permettant d'exécuter des programmes enregistrés. C'est un ensemble de circuits électroniques servant de manipuler des données sous forme binaire, ou bits ».*

B. Les logiciels

L'élément dit *logiciel* est un ensemble d'éléments de calcul/traitement qui est exécuté sur une architecture matérielle afin que l'ensemble puisse rendre les services à un équipement.

Le logiciel est défini notamment comme étant un ensemble de programmes, des procédés et des règles et éventuellement de la documentation, relatifs au fonctionnement d'un ensemble de traitement de l'information.[47]

C. Les réseaux de télécommunications

Ce sont les réseaux de communication les plus anciens. Ils ont pour objectif l'acheminement de communications vocales entre individus.[48]

Un réseau de télécommunication est l'ensemble d'équipements informatiques et de matériels reliés entre eux par des canaux de transmission et permettant le partage de ressources et l'échange de données. Les caractéristiques des réseaux de télécommunication sont :

- L'architecture ;
- La technique (par paquet, circuit, etc.) ;
- Le mode de transmission des données (asynchrone ou synchrone) ;
- La couverture géographique ;
- Le mode de gestion des données (à jeton, en bus) ;
- La nature des données véhiculées (analogique, numérique) ;
- Le type de support physique (câblé, par ondes, etc.) ;
- Le statut juridique (privé ou public) ;
- Le type d'application véhiculé (la téléphonie commutée, l'informatique, la vidéocommunication, la télévision analogique).

Un réseau de télécommunication est géré grâce à un logiciel gestionnaire de réseau.[49]

[46] http://edu.gcfglobal.org/en/tr_fr-computer-basics/quest-ce-quun-ordinateur/1/ consulté le 15/09/2022 à 22h

[47] J-L.Boulanger, « **Techniques de sécurisation des applications à base de logiciel** », ISTE Editions, Ltd, London 2015, P_{32}

[48] A.Mehaoua, « **RESEAUX ET TELECOMMUNICATIONS** », Université de Paris 5, 2006, P_{08}

[49] Paul, « encyclopédie en ligne, Thesaurus, dictionnaire de définitions et plus. », sensagent. LeParisien, 2000-2020

D. Les puces intelligentes :

Afin de protéger les données, les entreprises et les consommateurs utilisent à présent des cartes à puces intelligentes dans plusieurs applications, comme :

- Les opérations bancaires ;
- L'accès aux messageries électroniques ;
- Le démarrage de l'ordinateur ;
- La consultation des messages téléphoniques etc…

Si le niveau de sécurité requis est plus élevé, une carte à puce intelligente est probablement un meilleur choix. Une empreinte digitale peut être sauvegardée facilement dans la mémoire de la puce, ce qui permet une validation plus élaborée grâce à un lecteur avec biométrie. Lorsque l'employé présente sa carte au lecteur, il est aussi invité à présenter sa référence biométrique (empreinte digitale). Cette façon de faire permet de s'assurer que la personne qui présente la carte est bien la personne pour qui la carte a été émise. Selon le cas, l'accès sera approuvé ou refusé.[50]

2.1.1.6. Avantages des TIC

Selon C.Lovelock et D. Lapert, l'utilisation des nouvelles technologies offrent aux entreprises de services toutes sortes de manières d'améliorer leur position concurrentielle. Ceci inclut :

- La création de services nouveaux ou améliorés. Stimulés à la fois par les progrès des ordinateurs et des télécommunications, le domaine des services accessibles à distance et des services basés sur l'information s'étend rapidement. Les opérations bancaires et certains types de services dans le commerce du détail sont transformés par les télécommunications et les autoroutes de l'information. Bientôt il sera difficile pour beaucoup de personnes d'imaginer comment elles s'en sortaient sans e-mail ou sans l'éventail croissant de services offert par le web ;
- Davantage d'implication des clients dans des opérations de self-service. Les distributeurs automatiques dans les banques en est le bon exemple. Ces services sont souvent disponibles 24h/24h. dans des endroits où le service serait irréalisable d'une autre façon ;
- La création de fichiers clients centralisés, rendus possibles grâce à des systèmes de dossiers informatisés et accessibles sur appel téléphonique gratuit. Ces fichiers peuvent permettre aux unités opérationnelles de services présentes sur des sites multiples de

[50] http://fmi.univ-tiaret.dz/images/1lmd/2021-2022/S2/1LMD_-_TIC.pdf consulté le 05/10/2022 à 00h

maintenir des niveaux de service élevés pour fournir de l'information, prendre des réservations, et gérer les problèmes et réclamations ;

- L'enregistrement de l'information client dans les banques de données facilement accessibles. Cette stratégie offre plusieurs avantages majeurs. La croissance du comportement habituel des clients peut suggérer de nouvelles façons de les regrouper dans des segments de marché, aider à améliorer les décisions concernant la fixation des prix. Et mieux cibler les efforts de vente et de publicité.

« Les TIC sont perçues comme étant la troisième révolution industrielle. Les technologies de l'information et de la communication constituent une technologie à usage général (TUG) et contribue donc à la productivité nationale».[51]

2.1.2. L'informatisation et l'automatisation du secteur bancaire

Un système d'information (SI) est un outil informatique permettant de travailler avec l'information ; il satisfait les besoins d'une organisation en ce qui concerne l'information elle-même et le traitement de celle-ci. Un système d'information peut représenter un important catalyseur de l'innovation et du succès au sein d'une entreprise, mais il n'en est pas le garant. Son utilité est maximale lorsque le système met en valeur les talents des individus. En soi, un système d'information n'est pas utile, sauf si les personnes concernées savent s'en servir et le gérer avec efficacité.[52]

2.1.2.1. Les fonctions du système d'information

Généralement, on attribue quatre fonctions au système d'information : acquisition,mémorisation, traitement et diffusion de l'information.

A. L'acquisition de l'information

L'acquisition de l'information est réalisée par collecte et saisie. Cette étape peut être réalisée manuellement ou être automatisée.

B. La mémorisation (ou le stockage) de l'information

La mémorisation de l'information correspond à l'enregistrement de cette dernière sous la forme de fichiers et de bases de données. En effet, une fois saisie, l'information doit êtrestockéede manière durable et stable.

[51]B.NassimaOuarda. **Les nouveaux supports de communication TIC : facteurs de différenciation dans l'activité bancaire.** Mémoire de Magister.Oran : Ecole doctorale d'Economie et de Management, FSEGC, 2014, P7/8

[52]P.Baltzan, C.Welsh, « **SYSTÈMES D'INFORMATION DE GESTION** », Ed CHENELIÈRE ÉDUCATION, Canada, 2015, P7

C. Le traitement de l'information

Le traitement de l'information correspond à la transformation du contenu ou de la forme de l'information par des programmes informatiques ou des interventions manuelles. L'information est traitée en vue de répondre aux objectifs de l'organisation.

D. La diffusion (ou la communication) de l'information

Une fois traitée, l'information doit être diffusée aux différents acteurs ou aux différentes fonctions de l'organisation.

2.1.2.2. Objectif du système d'information

Le système d'information contribue au pilotage de l'organisation ou de ses activités en fournissant de l'information pour le management. Il aide ainsi à la prise de décision. Il permet de contrôler l'évolution de l'organisation et assure la coordination entre les différents services par la détection des dysfonctionnements et des anomalies internes. Il a également pour finalité de coordonner l'activité des différentes composantes de l'organisation (système opérant et système de décision). [53]

2.1.3. L'adaptation des nouvelles technologies par les banques

L'adoption de nouveaux canaux d'accès offerts aux clients répond à la fois à des pressions concurrentielle et à une volonté de proposer de nouveaux services à la clientèle.

2.1.3.1. La banque à distance

La banque à distance est un axe majeur de la stratégie commerciale des banques pour les prochaines années. Son développement, accompagné par l'apparition de nouvelles technologies, modifiera l'organisation et le fonctionnement des établissements.

La banque à distance n'est pas qu'une contrainte imposée pour satisfaire un nouveau besoin mais peut être un axe de développement intéressant pour les banques de réseau.

Les banques disposent de deux stratégies :

- ✓ La première est de constituer un réseau de distribution indépendant sans agence, basé surtout sur le téléphone.
- ✓ La seconde, de mettre en place un réseau de distribution complémentaire à leur réseau d'agences

Donc, cette banque permet de mieux maîtriser son emploi du temps en le libérant des contraintes et de distance. [54]

[53] A.Couleau-Dupont, « **Systèmes d'information de gestion** », Ed N°02 Nathan, Paris, 2010, P22/23
[54] J-F.DHÉNIN, « **Gestion de la relation commerciale** », Éd Bréal, Rome, 2004, $P_{63/64}$

2.1.3.2. La monnaie électronique

La monnaie électronique peut être définie comme l'ensemble des techniques informatiques, magnétiques, électroniques et télématiques permettant l'échange de fonds sans support de papier. L'avènement de la monnaie électronique va de pair avec l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC).

La monnaie électronique est appelée à se développer rapidement, ce qui pourrait avoir d'importantes implications sur le métier de banquier et transformer les relations entre la banque et sa clientèle.[55]

A. La carte bancaire

La carte bancaire est un moyen de paiement qui permet de régler ses achats auprès de commerçants ou sur Internet. Il existe plusieurs catégories de cartes dont les caractéristiques sont différentes. De plus en plus utilisée, la carte bancaire offre une souplesse d'utilisation importante, mais aussi des garanties pour son titulaire.[56]La carte bancaire a une gamme qui comporte plusieurs niveaux distincts par les possibilités d'usage :

Tableau N°05 : les différents types de cartes bancaires

Cartes de paiement	A débit immédiat ou différé, elles permettent d'effectuer des paiements auprès des commerçants affiliés au réseau cartes bancaires (CB) et également de faire des retraits aux distributeurs automatiques de billets (DAB). Les cartes de paiement internationales permettent de régler des achats dans n'importe quel pays. Les cartes de paiement nationales sont devenues des cartes européennes conformément au projet SEPA.
Cartes de retrait	Elles permettent d'effectuer des retraits aux distributeurs de la banque du titulaire, ou de toutes les banques (cartes de retrait interbancaire)
Carte de Débit/crédit	Elles permettent de régler des achats au comptant (en bénéficiant éventuellement d'un débit différé) ou à crédit en puisant dans une réserve de crédit renouvelable.
Cartes cobrandées	Ce sont des cartes bancaires qui affichent le logo d'une enseigne commerciale, permettant à son titulaire de bénéficier d'avantages liés à celle-ci
Cartes de prestige	Ce sont des cartes haut de gamme qui permettent de bénéficier de plafonds de paiement et de retrait plus importants, et de services plus étendus. Leur cotisation est plus élevée. Elles sont également souscrites pour leur caractère « statutaire»

[55]D.Plihon, « **La monnaie et ses mécanismes** », Ed N°04 La Découverte, Paris, 2004, P_{17}

[56]M.Gérard, C.Duchesne, M-H.Manczyc, « **Banque conseiller de clientèle** », Ed3, Foucher édition, paris, 2016, P_{63}

Cartes affinitaires	Elles associent leur titulaire à un événement, une cause, ou une œuvre qui lui tiennent à cœur
Cartes rechargeables	Ce sont des cartes généralement destinées aux mineurs qui peuvent être rechargées grâce à un prélèvement effectué sur un compte bancaire. Des cartes prépayées et rechargeables peuvent désormais être achetées et rechargées ultérieurement auprès du prestataire de services de paiement

Source : M.Gérard, C.Duchesne, M-H.Manczyc, « Banque conseiller de clientèle », Ed N°03, Foucher édition, paris, 2016, P63

B. Les cartes à puce

Les cartes à puce ont pour fonction le stockage d'informations sur une mémoire à semi-conducteur, telles que l'identification de l'émetteur de la carte, les références du porteur chez l'émetteur. Certaines cartes contiennent un microprocesseur, permettant de réaliser des opérations arithmétiques et logiques : authentification de la carte, du porteur, de terminal qui lit la carte, fonctions spécifiques à l'application (ou aux applications) gérée par la carte, telles que le chiffrement des données, le contrôle de dates, de montants de paiements, et l'enregistrement des opérations réalisées.

Les cartes à puce sont utilisées dans :

- Les domaines des télécommunications (cartes SIM. cartes prépayées),
- des services financiers (cartes de crédit, de paiement, porte-monnaie électronique),
- de l'administration publique (cartes d'identité),
- de la santé (cartes d'assurance maladie, dossier médical personnel),
- des transports en commun.

Elles sont portées par l'utilisateur (par exemple les cartes de paiement) ou installées dans des équipements (par exemple les cartes SIM dans les téléphones mobiles). Elles présentent de nombreux avantages sécuritaires.[57]

C. Les DAB/GAB

Les guichets automatiques bancaires (GAB) et les distributeurs automatiques de billets (DAB) sont l'une des réponses des banques au besoin de proximité combiné avec la mobilité des clients, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Toutefois, implanter et gérer un GAB coûte très

[57]H.Kloetzer, « **Introduction à l'économie numérique** », Éd LAVOISIER, Cachan, 2012, P90

cher et pose de nombreux problèmes, notamment de facilité et de commodité d'accès, mais aussi de sécurisation.[58]

Lorsqu'un client de la Caisse d'Epargne effectue un retrait à un DAB géré par une autre banque, la Caisse d'Epargne paie à cette banque un montant pour service rendu à son client. Il y a donc un impact direct sur ses revenus.

Pour optimiser ses décisions d'implantation de DAB-GAB, la Caisse d'Epargne fait appel à trois types de données :

- des données issues de son SIG pour analyser les pratiques des clients qui utilisent ses appareils ;
- des données sociodémographiques (tranche d'âge, sexe, mode de vie, etc.) ;
- des données issues d'enquêtes ad hoc ;

Ainsi, à proximité d'un marché, la demande en argent liquide est plus forte, mais entre deux DAB-GAB concurrents, celui accessible sans devoir traverser de rue sera plus utilisé. Plus de 300 variables ont été prises en compte par l'outil de datamining et corrélées entre elles pour aboutir à une grille de critères qui permettent de prioriser les investissements en DAB-GAB et d'en optimiser le revenu. Grâce à ce système, la Caisse d'Epargne a optimisé ses investissements et ses implantations et éliminé pratiquement tous les automates non rentables.

D. Les TPE

Les terminaux de paiement électronique (TPE) qu'utilisent les systèmes semi-en ligne ou hors ligne possèdent plus de puissance informatique que les systèmes en ligne. En effet, les terminaux intelligents ont les responsabilités suivantes :

- La lecture et la validation des paramètres des moyens de paiement,
- L'authentification des porteurs,
- Le contrôle des plafonds de dépenses qu'autorise la banque au porteur, le calcul des preuves de paiement, l'édition du ticket et l'enregistrement des paramètres d'acceptation
- L'échange périodique de données et de fichiers avec les centres de collecte et d'autorisation.

Ces TPE doivent donc être équipés d'un module SAM afin d'exécuter les opérations d'authentification et de vérification conformément aux protocoles du système de paiement employé[59]

[58]k.Laudon, J.Laudon, « **Management des systèmes d'information** », Éd N°11 PEARSON, Paris, 2010, P496
[59]M H.Sherif, « **Paiements électroniques sécurisées** », Éd Presses polytechniques et universitaires romandes et Groupe des Ecoles des Télécommunications (GET), ITALIE, 2007, P56

E. L'e-banking

L'e-banking est un service offert par les banques mais dont l'accès est soumis généralement à l'utilisation de l'Internet ou de la téléphonie mobile. Il permet :

- d'effectuer des remboursements de prêts ;
- des retraits et des dépôts ;
- des transferts de fonds d'un compte bancaire à un autre ;
- la gestion à distance d'un compte (information sur le relevé bancaire). [60]

2.2. La digitalisation comme outil de développement technologique

Derrière l'appellation NTIC se cache en réalité une évolution continue des technologies digitales qui modifient les comportements des consommateurs et les pratiques des entreprises. L'émergence d'une stratégie omnicanal tente de répondre aux nouveaux usages des technologies digitales, mais l'univers digital se complexifie et il devient ardu de le maîtriser.

2.2.1. Définition des concepts

Dans ce qui suit nous allons définir les deux notions de bases relatives à la digitalisation : le digital et la transformation digitale.

2.2.1.1. Le 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.

La traduction du mot anglais « *digital* » fut « numérique » en français. Ces deux mots font référence à toute information codée sous forme de chiffres.[61]

2.2.1.2. La transformation digitale

Selon **Christian Buchel,** chief Digital international officer du groupe ERDF :*« La transformation digitale implique tous les métiers, tous les aspects de l'entreprise. Elle est avant tout la transformation de l'entreprise. Beaucoup d'initiatives se prennent de façon plus horizontale via les réseaux ».*

Et d'après**Fernando Birman** Head of the Digital and Collaboration Office de Solvay *« La transformation digitale c'est créer un état d'esprit numérique au sien de l'entreprise. Cela signifie améliorer notre utilisation des outils numériques collaboratifs pour travailler plus*

[60]C.Bekolo, G.CélestinEtoundiEloundou, et T.Montalieu, « **LA MICROFINANCE CONTEMPORAINE** », Éd Presses universitaires de Rouen et du Havre, Rouen, 2017, P184

[61]B.Belvaux, J.F.Notebaert, « **Crosscanal et Omnicanal,** La digitalisation de la relation client », Ed DUNOD, paris, 2015, P8

intelligemment ensemble. C'est aussi partager largement la connaissance autour des sujets du numérique, de telle sorte que chacun soit en mesure, à son niveau et selon son domaine d'identifier les opportunités de création de valeurs grâce au numérique, et qui sait, de créer un jour l'innovation de rupture ».[62]

2.2.2. Outils et enjeux de la digitalisation

L'avènement du digital impose aux banques de maîtriser l'ensemble des outils technologiques mis à leur disposition.

2.2.2.1. Les outils de la digitalisation

La digitalisation est rendu possible grâce à la présence d'un certain nombre d'outils que les entreprises peuvent utiliser selon leurs activités et leurs besoins.

A. Les applications mobiles

Les applications mobiles sont des logiciels disponibles sur des plateformes de téléchargement dédiées à installer sur smartphones ou tablettes. Elles se distinguent d'un site en responsive design par sa conception logicielle propre à chaque système d'exploitation. Elles peuvent fonctionner parfois même hors connexion. Plusieurs applications natives sont installées par défaut sur les appareils mobiles sur lesquels les utilisateurs peuvent ensuite télécharger d'autres applis selon leurs centres d'intérêt.

Les applications permettent principalement aux mobinautes de gagner en productivité, de s'informer et de jouer. Pour les marques, ces logiciels leur servent à tisser du lien avec leurs clients et à leur adresser des communications personnalisées.

Les applications sont payantes, gratuites avec de la publicité ou totalement gratuites. La publicité dans les applis est apparue pour soutenir les développements d'applications proposées gratuitement au téléchargement. Le modèle des achats in-App permet aux utilisateurs d'accéder à des fonctionnalités supplémentaires au sein d'une appli en payant un complément.[63]

B. Les sites internet

C'est un outil incontournable dans le processus d'achat. Il est consulté par la clientèle pour connaître les produits proposés, les disponibilités, les informations relatives au magasin (horaires, adresse), les futurs produits, les avis clients, les informations techniques des produits, le suivi des livraisons... bref il sert quasiment à tout ! Bien réfléchir à son ergonomie est important. Il doit être intuitif, complet et pratique. Plus vous rendrez vos clients autonomes plus ils vous seront fidèles. Le client est, par nature, pressé, il doit trouver ce qu'il cherche très

[62] A.Dudézert, Synthèse des travaux du Club Digitalisation et Organisation de l'ANVIE « **la transformation digitale des entreprises** », 2015, P8

[63] S.TRUPHÈME, P.GASTAUD, « La boite à outils du **Marketing digital** », Éd DUNOD, Malakoff, 2017, P146/147

facilement. Le temps moyen passé sur un site marchand est de 2 minutes et 17 secondes. C'est dire combien tout doit être clair. [64]

C. Les serveurs

Un des éléments participant au mode de communication client-serveur entre des logiciels (un logiciel dit « client » envoie une requête à un logiciel « serveur » qui lui répond, le tout suivant un protocole de communication). Par extension, on désigne par serveur informatique l'ordinateur hébergeant des logiciels serveurs.

D. Les logiciels métier

Ensemble de programmes qui permet à un ordinateur ou à un système informatique d'assurer une tâche ou une fonction en particulier (par exemple logiciel de gestion de la relation client, logiciel de production, logiciel de comptabilité, logiciel de gestion des prêts).[65]

2.2.2.2. Les enjeux de la digitalisation

L'émergence des réseaux sociaux au cours des années 2000 a favorisé et facilité les échanges entre individus et leur a offert un nouveau moyen d'expression libérant la parole et lui donnant une portée parfois planétaire. Les entreprises se retrouvent dans une approche "pull" impulsée par le consommateur. L'entreprise doit donc savoir se positionner sur le parcours d'achat de son consommateur pour gagner en visibilité mais aussi être à son écoute, être réactive, savoir répondre aux questions, prendre parti lorsque cela est nécessaire. Elle devient une véritable personne via ses comptes sociaux et doit savoir instaurer un dialogue avec ses clients et prospects.

Quand on sait que les outils de CRM (en ce qui concerne notamment les prises de RDV ou la gestion des plannings) peuvent faire gagner 30 % de leur temps aux entreprises en termes de productivité, il serait vraiment dommage de s'en passer.

La digitalisation des entreprises permet donc de réinventer le socle de base mais aussi d'adapter l'image de la société à un monde en constante évolution. Ne pas prendre en compte ce paramètre reviendrait à stagner et donc à reculer face à la concurrence. A l'inverse, prendre ce virage, c'est faire de votre entreprise une entité comparable à une marque. Clients et collaborateurs seront fiers de la promouvoir tels de véritables ambassadeurs et c'est un élément primordial pour continuer à faire évoluer votre business.

Instaurer un bon mix entre outils digitaux, réseaux sociaux et parfois e-commerce, si cela est nécessaires, est une équation complexe mais particulièrement rentable sur le long terme. Les stratégies digitales d'aujourd'hui impliquent une mutation des "business models" afin de

[64]P.Barrotta, A.Barrotta, L.Rossi, « **TECHNIQUES DE VENTE**», Éd ellipses, 2022
[65]N.Desmoulins, « **Maîtriser le levier informatique** », Éd PEARSON, France, 2009, P246/247

rester en phase avec un monde professionnel en constante évolution. Pour s'adapter au mieux à ces changements, les entreprises doivent s'améliorer pour gagner en productivité et donc en rendement.[66]

2.2.3. Les transformations digitales de l'activité bancaire

De par les nombreuses mutations qui s'opèrent dans le monde, en cause la révolution numérique et technologique, les banques comme tout autre entreprise, intervenant dans tous secteurs confondus, sont tenues de procéder à ce qu'on appelle la «transformation digitale».

Les banques sont dans une phase de définition d'une stratégie digitale absolue et harmonieuse sur tous ses axes. Le numérique génère des transformations rigoureuses de tout le fonctionnement du secteur bancaire. Dans la manière de faire et d'interagir avec la clientèle, c'est l'ensemble de son écosystème qui est bouleversé et qui traduit la mise en place d'un nouveau business model.

La transformation digitale de la banque implique une transition de cette activité à plusieurs niveaux. C'est une intégration du numérique dans son quotidien, que ce soit dans sa stratégie, son organisation et son interaction avec ses clients. Essentiellement, le numérique dans le secteur bancaire a induit des changements à son environnement externe et interne.

- L'externe comprend la présence de la banque sur le web via son site internet ou sur les réseaux sociaux qui impactent l'interaction avec ses clients.
- En interne, ceci suscite des modifications pour les collaborateurs, pour l'organisation et les processus opérationnels.

La digitalisation a pour rôle principal de rendre les relations plus souples et moins cadrées, en permettant par la même occasion une communication plus simple et rapide et un échange de données plus important.[67]

2.2.4. Les raisons de la digitalisation des banques

La transformation digitale du secteur bancaire ne s'est pas faite par hasard. Des éléments et des facteurs ont suscité, cette intégration du numérique au sein de l'activité quotidienne de la banque.

Ces facteurs sont d'ordre social, économique et technologique.

- Social en prenant compte les nouveaux codes des consommateurs à l'ère digitale.
- Economique pour la forte concurrence qu'entraine la digitalisation.

[66] http://blog.agendize.com/fr/enjeux-digitalisation-entreprises-en-2021 consulté le 10/10/2022 à 01h

[67] L.Amiar, R.Derridj, « La digitalisation au sein du secteur bancaire : entre causes et conséquences cas d'ABC Bank », Istitut de Recherche IRMAPE, Juillet 2020, P9

- Technologique pour les avancées de plus en plus sophistiqués dans le domaine de la finance en général, en faisant référence à la Fintech.

2.2.4.1. Evolution des attentes et des comportements des clients

La généralisation d'internet et des appareils connectés qui sont de plus en plus sophistiqués, a fortement modifié les habitudes de consommation des individus d'aujourd'hui .Ils sont connectés la majorité du temps et adoptent une préférence à ce qui est accessible directement via les sites web. Contrairement aux générations précédentes, qui ne voyaient pas d'inconvénients à se rendre et se déplacer en agence pour effectuer leurs opérations financières.

Le client est plus difficile à satisfaire. Il veut tout faire rapidement en un temps plus court et ne pas perdre son temps. Ces nouvelles habitudes, viennent du fait que les modes de vie évoluent avec le développement de ces technologies. Les consommateurs ont alors pris goût à la facilité, la rapidité de l'accessibilité des produits et services en un seul clic par le recours à internet.

L'impact et les effets de ces changements se ressentent dans la plupart des secteurs. La banque est ainsi sujette à cette évolution et n'échappe pas aux nouvelles tendances du marché.[68]

La révolution digitale et les progrès technologiques, mettent le consommateur sur un piédestal, en lui conférant plus d'importance. Celui-ci est donc plus exigent. Le consommateur d'aujourd'hui est également plus informé, notamment grâce aux nombreuses informations disponibles sur le web.

Le consommateur à l'ère digitale, se veut être servi efficacement en étant rapide, se veut être informé en répondant à ses questions et aussi qu'on le traite de manière personnalisée.

2.2.4.2. La banque en ligne

Presque toutes les banques traditionnelles ont déjà des services bancaires en ligne. Ils ont profité de la croissance rapide de ce type de service au cours des dernières années et l'ont vu comme un autre moyen de développer leurs activités. De cette façon, ils visent à atteindre de nouveaux clients, principalement dans le segment plus jeune de la population.

La banque en ligne permet de réaliser diverses actions, telles que la souscription de produits bancaires, la consultation personnelle et individuelle des doutes sur les services des entités, ou encore le paiement et le transfert de fonds.[69]

[68] L.Amiar, R.Derridj, « **La digitalisation au sein du secteur bancaire : entre causes et conséquences cas d'ABC Bank** », Istitut de Recherche IRMAPE, Juillet 2020, P5

[69] http://economy-pedia.com/11031981-online-banking consulté le 11/10/2022 à 14h

2.2.4.3. Les FinTech

On peut définir la FinTech comme l'avatar dans le domaine de la banque et de la finance de la fameuse révolution numérique (digitale, disent les Anglo-Saxons), permettant à de petites entités agiles de venir concurrencer sur leur terrain [70]

On entend par FinTech des sociétés faisant partie du secteur financier, relativement récentes, de taille modeste et ayant pour particularité de jouer la carte technologique afin de développer rapidement des solutions digitales innovantes. Ces entreprises concurrencent les grands groupes financiers traditionnels dans des domaines bien spécifiques tels que le paiement électronique ou le financement participatif. [71]

En réaction, beaucoup d'acteurs traditionnels du secteur décident de s'allier avec ces start-ups ou de les acquérir tout simplement, preuve que la menace est prise au sérieux. Il est toutefois étonnant de constater que rares sont les grands groupes faisant le choix de développer à leur tour des services similaires en interne. L'explication est relativement simple, la taille représente ici un handicap par rapport à des start-ups nettement plus agiles et réactives. Ces dernières ont une capacité à innover et une culture du risque plus prononcées qu'au sein des grandes sociétés, leur donnant de la sorte un net avantage dans un contexte technologique où la vitesse d'exécution est un facteur déterminant.

Conclusion

La digitalisation bancaire est un outil stratégique pour rapprocher les clients par le numérique et Internet, et contribue également à faire évoluer et améliorer les conditions de travail en interne.

Les banques qui optent pour la numérisation font de gros paris sur l'avenir, tout en étant conscientes des risques internes que cela peut créer. Les entreprises (banques) qui sont matures dans leur utilisation des technologies numériques sont plus efficaces que les autres et peuvent accroître leur rentabilité. Ce constat très intéressant devrait inciter les banques à intensifier leurs efforts.

[70] R.Bouyala, « **La révolution FinTech** », Éd RB, Paris, 2016, P_{15}
[71] N.NEYSEN, « **stratégies des organisations** », Éd DeBoeck, P_{21}

Introduction

Quel que soit le secteur d'activité, la concurrence est de plus en plus forte. Certaines banques se sont longtemps senties protégées, car elles considéraient posséder un avantage concurrentiel important grâce à la maîtrise d'une technologie innovante, ou à une position dominante sur le marché. Ce n'est plus le cas, il devient de plus en plus important pour les banques de rentrer dans une logique de gestion et de fidélisation de leurs clients, et dans une nouvelle démarche marketing, afin de connaitre les besoins et les attentes des clients qui devient essentielle pour développer un avantage concurrentiel durable.

Dans ce deuxième, qui est partagé en deux sections, nous tenterons de comprendre, dans la première section, le marketing des banques, nous allons évoquer le principe de marketing bancaire et le marketing relationnel, la deuxième section, portera sur la satisfaction à la fidélisation du client bancaire par la démarche de CRM.

Section 01 : de la satisfaction à la fidélisation du client bancaire

Les banques et leurs agences évoluent dans un environnement institutionnel dense, comme toute entreprise, elles ont un impératif de rentabilité et de fidélisation des clients.

1.1. Cadre conceptuel de la fidélisation de client

La satisfaction du client augmente, de même que la valeur attribuée à la relation. Il en résulte une fidélisation accrue. Si l'organisation continue à répondre aux besoins de son client et maintient le niveau de ses services, une création de valeur réciproque apparaît c'est-à-dire l'attachement exclusif du client, est attient.

1.1.1. Notion de base

La conception de la relation fidélisation-satisfaction est la base d'une étude de la gestion de la relation client.

1.1.1.1. Définitions des concepts clés

Avant d'aborder la relation fidélisation-satisfaction, nous allons d'abord essayer de définir les concepts clés.

A. La satisfaction

La satisfaction peut être définie comme un état psychologique positif ressenti par le consommateur envers un objet, un individu même une situation.[1]

[1] N.GUICHARD, R.VANHEEMS « **COMPORTEMENT DU CONSOMMATEUR ET DE L'ACHTEUR** » Ed BRÉAL, Paris 2004, P58

Selon Yves LEGOLVAN : « la satisfaction des besoins des clients est la finalité même de la démarche marketing, exprime le degré de contentement procuré par la repense apportée à un besoin ou un désir ».[2]

P. KOTLER et B. DUBOIS définissent la satisfaction comme étant : « le sentiment d'un client résultant d'un jugement composant les performances d'un produit à ses attentes ».[3]

La satisfaction n'est pas qu'une valeur positive, humaniste altruiste lénifiante dans un monde peuplé de bonnes intentions c'est avant tout un moyen de créer de la valeur et de la rentabilité et d'assurer la pérennité des entreprises et des investissements.[4]

B. La fidélisation

La fidélisation est une stratégie qui consiste à identifier les meilleurs clients avec une VAC (valeur client) élevée, à les maintenir grâce à une relation interactive à valeur ajoutée et axée sur le terme, pour accroître leur rendement. Elle est destinée à influencer le comportement d'achat actuel et futur d'un client de manière positive, afin de stabiliser et d'élargir la relation avec ce client. C'est une démarche sélective qui nécessite une information sur la valeur réelle et potentielle du client.[5]

C. La fidélité

La fidélité client est le résultat d'une attitude favorable d'un individu à une marque (un produit ou un service) qui se traduit par des achats répétés. Il existe en fait quatre types de fidélité client :

a. **La fidélité de conviction** : est une préférence exprimée après expérience et comparaison des offres concurrentes.
b. **La fidélité de paresse** : qui s'alimente de trois courants :
   - Inertie : on se contente d'avoir trouvé un produit satisfaisant.
   - Peur du risque : ne pas perdre une solution « acceptable » et risquer de faire une erreur en changeant, la crainte de perdre est plus forte que la possibilité de gagner.
   - Platitude : tout se vaut, aucune supériorité reconnue au produit ou à la marque.
c. **La fidélité exclusive** : tous les produits de la catégorie ne sont achetés que chez un seul fournisseur.

[2] Y.LEGOLVAN, « **stratégie, segmentation, marketing-mix et politique de l'offre** », Ed N°07, Paris, 1995
[3] P.KOTLER, R.VANHEEMS « **marketing management** », Paris, 2000
[4] C.BARBARAY, « **Satisfaction fidélité et expérience client** » Ed Dunod, Paris 2016, P_{11}
[5] L.M. Weerdan « **Management de la fidélisation** », Ed N°02 Magnard-Vuibert, Paris, 2015, $P_{27/28}$

d. La fidélité partagée : les produits services sont repartis entre plusieurs fournisseurs, On parle dans ces cas de « part de portefeuille ». L'enjeu consiste à essayer d'être le premier fournisseur chez son client et de devenir le fournisseur préféré.[6]

Le point commun de ces définitions est la bonne réponse aux attentes des clients. La difficulté vient donc de la définition de ces attentes. Alors, la satisfaction va prendre corps autour des bonnes et mauvaises surprises qui vont accompagner une expérience de consommation d'un produit ou d'un service.

1.1.1.2. La relation satisfaction-fidélité

Lorsque le consommateur est satisfait d'une offre commerciale, c'est-à-dire lorsqu'il l'évalue de manière positive suite à son achat, il doit, en principe, adopter un comportement de fidélité à son égard. Ainsi, la satisfaction à l'égard d'une marque est-elle considérée comme une variable prédictive du comportement d'achat ultérieur du consommateur.

La satisfaction est supposée être à l'origine d'une répétition à l'identique de l'achat et d'une automatisation du comportement du consommateur : chaque achat successif renforce la conviction du consommateur que le produit correspond bien à ce qu'il recherche. On aboutit ainsi, à une relation du type :[7]

Satisfaction fidélité

Il semble naturel de considérer la satisfaction des clients comme déterminant de leur fidélité à un fournisseur, mais, pour affiner l'analyse, il convient, surtout dans le secteur bancaire, de s'intéresser aux contributions respectives de la satisfaction globale et de l'inertie dans la fidélité et aux parts relatives de l'impact de l'image et des performances réelles de l'offre dans lasatisfaction globale.[8]

1.1.2. Le Rôle de la fidélisation dans le marketing client

Au regard de la fidélisation, une relation de long terme doit être établie. Ce qui mit en évidence la distinction entre la fidélité, qui renvoie à des actions volontaires et actives de la part du consommateur pour être fidèle, et la fidélisation qui concerne à la fois le client et la banque qui veut le lier.

[6] C.BARBARAY, « **satisfaction fidélité et expérience client** », Ed Dunod, Paris, 2016, P_{06}
[7] N.GUICHARD, R.VANHEEME « **COMPORTEMENT DE CONSOMMATEUR ET DE L'ACHETEUR** », Ed BRÉAL, Paris, 2004, P_{65}
[8] M.Zollinger,É.Lamarque « **MARKETTING ET STRATÉGIE DE LA BANQUE** » Ed N°5 Dunod, Paris, 2008, P_{103}

1.1.2.1. Identifier et sélectionner les clients

La sélection des meilleurs clients passe par leur identification, ce qui nécessite des bases de données marketing et leur segmentation. L'analyse de la VAC permet d'optimiser les ressources en vue d'une augmentation de la valeur du portefeuille clients en fixant les investissements nécessaires à l'acquisition ainsi qu'à la fidélisation en fonction du potentiel de développement.

L'analyse des cycles de vie et du comportement d'achat passé permet de donner une allure individualisée à la relation en fonction des besoins du client et avantages recherchés.

1.1.2.2. Conserver la clientèle et construire une relation forte

Après avoir segmenté et sélectionné les clients, le point central devient l'établissement d'une relation durable, interactive et individualisée entre le consommateur et le fournisseur. Car, selon le paradigme du marketing relationnel, la fidélité ne peut pas être atteinte uniquement par la préférence pour la marque, ni même par la satisfaction ponctuelle à l'égard des produits C'est alors une relation de confiance, d'engagement et d'attachement, des valeurs essentielles qui contribuent à renforcer un lien affectif entre l'entreprise et le client.

Les bases de données marketing, enregistrant les comportements d'achat par les cartes de fidélité, permettent de connaitre de plus en plus précisément les besoins individuels et de les satisfaire dans une approche de personnalisation de masse (mass customisation). Le programme de fidélisation modère aussi les insatisfactions et permet de créer une attitude positive.

Enfin, un autre élément crucial de la relation est le contexte social. La relation s'inscrit dans un contexte social tissé de relations amicales, de cercles d'appartenance, de groupes de référence, de communautés. Les réseaux complexes de relation nous fixent dans des rôles et des positions particulières. La gestion de la relation consiste aussi à définir ces réseaux d'influence.

Des approches originales de marketing en témoignent, que ce soit le recours à des clubs (supporters), à l'identification et à l'animation de communautés structurées (clubs d'utilisateurs ou de consommateurs, programmes de fidélisation).

1.1.2.3. Intensifier les achats

La fidélisation vise à conserver la base de clients et à intensifier les schémas d'achat répété des clients, en augmentant la fréquence de visite, les paniers et en diminuant le répertoire de marques ou d'enseignes concurrentes.

Le principe général consiste à centraliser des informations structurées sur le client pour mieux anticiper les événements et le bon moment, le canal optimal et le bon prétexte pour le prochain contact ou la prochaine action afin de conserver les clients et, par la suite, de modifier

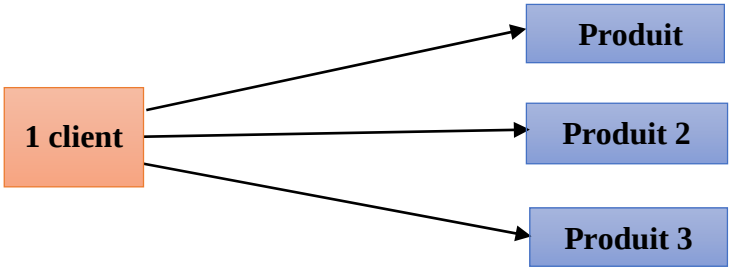
durablement leurs comportements d'achat. Dorénavant, la disponibilité devient un élément important de l'offre. Plus l'acte d'achat est facile pour le client, plus les probabilités d'achat sont élevées.

Dans ce contexte, les techniques de personnalisation, notamment en fonction des cycles de vie des clients, donnent la possibilité de construire des offres plus adaptées pour accroitre l'intensité d'achat. Une meilleure connaissance de leur valeur économique (VAC) permet d'allouer les ressources financières en priorité aux acheteurs ayant le plus fort potentiel.

Il s'agit donc de se concentrer sur un client à la fois et de lui vendre le maximum de produits ou services (le principe de cross-selling), tout en le fidélisant pour faire durer la relation commerciale. C'est dans ce contexte que les programmes de fidélisation peuvent être distingués de la promotion des ventes par leur orientation à plus long terme. Lorsqu'une promotion s'arrête, rien n'empêche les consommateurs de reprendre leurs habitudes passées.

Un programme de fidélisation cherche au contraire à préserver les parts de clients et agit en quelque sorte comme une promotion permanente à long terme.

Figure N°01 : Principe du cross-selling



Source : L. Meyer-Waarden, « Management de la fidélisation » Ed N°02 Magnard-Vuibert, Paris, 2015, P_{30}

Identifier ses clients, savoir mesurer et prévoir leur rentabilité, maîtriser les risques associés, comprendre leurs besoins individuels dans le temps pour pouvoir influencer leurs comportements, gérer efficacement la relation client et les campagnes sur tous les canaux constituent alors les enjeux majeurs de la gestion de la relation client.[9]

[9]L. Meyer-Waarden, « Management de la fidélisation » Ed N°02 Magnard-Vuibert, Paris, 2015, $P_{27\text{-}30}$

1.1.3. Les outils de fidélisation

Les outils de fidélisation évoluent en permanence, ils sont donc très variés.

1.1.3.1. L'offre produit

Les premiers critères de choix des consommateurs lorsqu'ils achètent sont la qualité, la variété du choix, la nouveauté des produits et la clarté de l'offre. Ainsi, les programmes de fidélisation ne sont pas un palliatif aux déficiences de l'offre si le produit et le service ne répondent pas aux attentes des clients. Proposer aux consommateurs, dans des marchés quasi saturés, une offre claire, sans cesse renouvelée et diversifiée devient un objectif hautement stratégique.

Un produit peut être fidélisant, non seulement par rapport à lui-même dans une optique transactionnelle, car il entraine systématiquement son rachat, mais également par rapport à la relation au fournisseur, puisqu'il favorise les ventes croisées et prolonge la relation. Ce type de produit est difficilement substituable, ou son changement engendre des coûts importants, en raison de ses propriétés intrinsèques.[10]

1.1.3.2. Les clubs de livres et de musique

Les clubs font également partie de la panoplie d'outils de fidélisation, l'entreprise crée une structure dont ses clients peuvent devenir membres afin d'obtenir des avantages particuliers, selon des conditions générales ou des conditions particulières. Conçu comme technique de fidélisation, le club suppose un fonctionnement régulier et une périodicité rigoureuse des contacts avec ses membres.[11]

Ils se distinguent des programmes de fidélisation par l'obligation d'acheter régulièrement un bien à l'entreprise, Cependant on peut considérer ces clubs plutôt comme un réseau de distribution alternatif.

1.1.3.3.Le service consommateurs

C'est un service mis en place au sein d'une entreprise afin d'instaurer un contact avec les consommateurs, en étant à l'écoute de leurs remarques, leurs critiques, leurs réclamations, et de les informer au mieux sur les produits et les services de l'entreprise. Il a également la charge des relations avec les associations de consommateurs, les organismes officiels concernés par la commercialisation des produits de l'entreprise, et éventuellement les médias.[12]

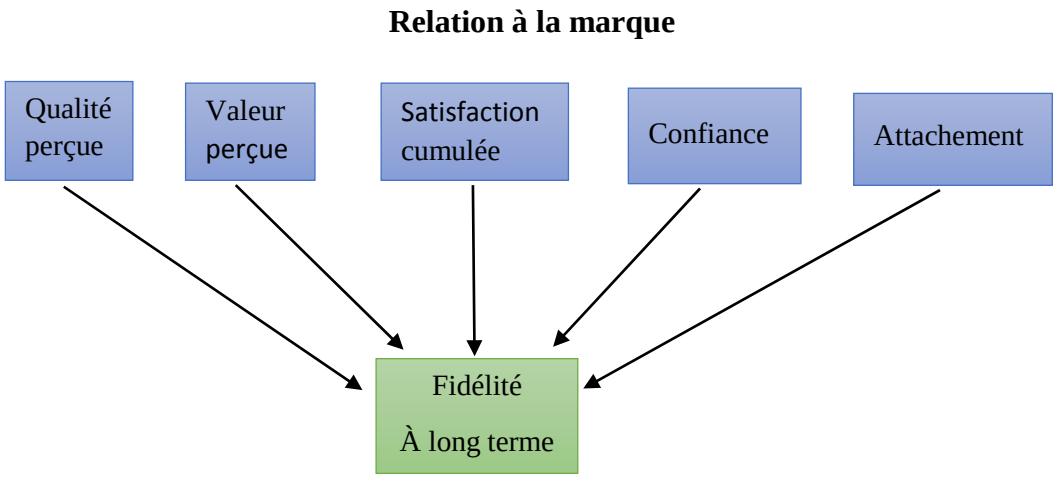
[10]L. Meyer-Waarden, « **Management de la fidélisation** » Ed N°02 Magnard-Vuibert, Paris, 2015, P30
[11] G. Lewi, J,Laoeuilhe, « **Branding managment** » Ed N°02 Pearson Education, France 2007, P416
[12] G. Lewi, J,Laoeuilhe, « **Branding managment** » Ed N°02 Pearson Education, France 2007, P416

L'objectif de la participation au club est d'impliquer le client dans l'amélioration des opérations, des produits, du point de vente ou des services. Cet aspect permet non seulement de mieux connaitre les attentes du client mais renforce également les relations nouées avec eux.

1.1.3.4. La gestion de la satisfaction

La satisfaction est un concept central en marketing. Elle est définie comme le résultat de l'évaluation subjective de la qualité ou de la valeur d'une marque, d'un produit, ou d'une enseigne. Si l'expérience avec le produit, la marque ou l'enseigne confirme les attentes associées, on parle de « satisfaction ». Le marketing relationnel considère la satisfaction comme un élément fondamental influençant la confiance, l'attachement et l'engagement. A leur tour l'attachement et la confiance agissent sur la fidélité. L'hypothèse d'une relation entre la satisfaction et la fidélité (au moins intentionnelle ou attitudinale) aux marques est ainsi couramment posée dans la littérature.

Figure N°02 : Paradigme relationnel du marketing (Morgan et Hunt, 1994)



Source : L. Meyer-Waarden, « **Management de la fidélisation** » Ed N°02 Magnard-Vuibert, Paris, 2015, P_{31}

La recherche en marketing montre que la satisfaction peut affecter le comportement des consommateurs.[13]

1.1.3.5. La gestion de l'insatisfaction par la réclamation

L'insatisfaction peut être définie comme une « disconfirmation » des attentes nées d'une expérience de consommation.

Face à une situation d'insatisfaction, les réactions sont diverses. Certains clients peuvent ne pas réagir (on parle alors de clients« inertes ») manifestant une fidélité inertielle. Certains

[13]Source : L. Meyer-Waarden, « **Management de la fidélisation** » Ed N°02 Magnard-Vuibert, Paris, 2015, $P_{31/32}$

peuvent cesser de fréquenter l'enseigne avec une baisse de la fréquence de visite ou sans signe précurseur « mort subite ».

La gestion des réclamations s'inscrit, quant à elle, parfaitement dans le cadre de la gestion de la relation client et de la fidélisation en visant à accroître la satisfaction, l'engagement, la confiance et la fidélité des clients de l'entreprise.

D'une part, la gestion des réclamations donne à une organisation une nouvelle chance de fidéliser le client insatisfait, si l'organisation réagit de manière appropriée, les réclamations clients sont une source d'information précieuse dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue de la qualité. L'entreprise se doit donc de prévenir les dysfonctionnements et de prévoir un dispositif de gestion des réclamations.

Malheureusement, 98 % des clients insatisfaits ne posent aucune réclamation, ils changent simplement de produit ou de fournisseur. C'est la raison pour laquelle l'entreprise à tout intérêt à encourager les réclamations tant que la perte de revenus qui suit une défection est supérieure au coût de règlement de la réclamation, et que la probabilité que les clients insatisfaits traités restent fidèles est grande.[14]

1.1.3.6.Les programmes de fidélisation

Un programme de fidélisation est un système intégré d'actions marketing et de communication ciblées, visant à encourager la fidélité et les achats répétés ainsi qu'à augmenter les coûts de changement, par la mise en place d'un système de récompense.

Un programme de fidélisation regroupe toutes les actions mises en œuvre par une entreprise ou un point de vente pour fidéliser sa clientèle, il vise à réduire les sources d'insatisfaction des clients, augmenter leur fréquence d'achat, orienter les clients vers des produits de gamme supérieure (up selling) et/ou à acheter des produits complémentaires (cross selling) Les programmes de fidélité représentent un coût important pour les entreprises en générale.[15]

Les récompenses sont des stimuli abstraits (plaisir, nouveauté, amour propre, relation) ou concrets (miles, points, réductions) accordés par un programme de fidélisation qui lancent des traitements cognitifs internes auprès des consommateurs et qui :

- Conduisent à la satisfaction ;
- Influencent la motivation et la prise de décisions économiques ;
- Renforcent ou changent l'intensité des comportements d'achat.

[14]Source : L. Meyer-Waarden, « **Management de la fidélisation** » Ed N°02 Magnard-Vuibert, Paris, 2015, P34

[15]C.C.Melkonian « **BTS Diététique** » Ed Ellipes Édition Marketing, Paris, 2020, P633

Les programmes de fidélisation s'appuient sur des bases de données marketing construites à partir des renseignements des cartes de fidélité. Il devient ainsi possible d'identifier les clients, d'enregistrer des informations sur les comportements et de faire des segmentations

L'analyse des cycles de vie et du comportement d'achat passé permet de donner une allure individualisée à la relation en fonction des besoins et avantages recherchés. Le point central devient l'établissement d'une relation durable, interactive et individualisée avec eux car, selon le paradigme du marketing relationnel, la fidélité ne peut pas être obtenue uniquement par la préférence pour la marque, ni même par la satisfaction ponctuelle à l'égard des produits. C'est alors une relation de confiance, d'engagement et d'attachement, qui contribue à renforcer un lien affectif entre l'entreprise et le client.[16]

1.2. Gestion de la relation client CRM

Une bonne relation client implique de concentrer prioritairement sa stratégie sur le client, de passer d'une vision centrée sur le produit a une vision centrée sur le client.

1.2.1. La démarche de CRM au sein de secteur bancaire

Les établissements de crédit doivent veiller sur les exigences et les désirs des clients, en adoptants des offres et services de qualité pour les satisfaire et gagner leur confiance.

1.2.1.1. Définition et composantes du CRM

La gestion de la relation client (GRC), connue aussi sous son nom anglais de Customer Relationship Management(CRM) est l'ensemble des outils et techniques destinés à capter, traiter et analyser les informations relatives aux clients et aux prospects, dans le but de les fidélisés en leur offrant le meilleur service. En termes d'applications informatiques, il s'agit des progiciels qui permettent de traiter directement avec le client, que ce soit au niveau de la vente, du marketing ou du service.[17]

Le CRM est une intégration au sein de l'entreprise des processus et des outils permettant de gérer la relation avec les clients. L'objectif est d'augmenter la satisfaction de leurs clients dans l'optique d'influencer également le chiffre d'affaires, tout en diminuant les coûts de commercialisation.[18]

1.2.1.2. Les principales composantes de CRM

La bonne conduite d'une stratégie relationnelle dépend de l'existence de certaines composantes ou compétences, l'orientation client doit pouvoir associer très étroitement la gestion de l'information, technologie et marketing, pour satisfaire quatre composantes

[16]Source : L. Meyer-Waarden, « **Management de la fidélisation** » Ed N°02 Magnard-Vuibert, Paris, 2015, P_{36}
[17]B.Cornet « **Mieux gérer votre entreprise grâce à la mise en place d'outils e-management** » Ed edipro 2013
[18]M.Fournel, « accroître la qualité et la valeur des données de vos clients » Ed Pablibook, 2007, p_{39}

essentielles d'une optique relationnelle bien menée : connaissance client, indicateurs de performance, communication intégrée, proposition de valeur individualisée.

A. La connaissance du client

Connaître chaque client à titre individuel pour développer une relation durable et lui proposer une offre adaptée devient essentiel pour des entreprises confrontées à un environnement concurrentiel de plus en plus « turbulent ». Les clients actuels mais aussi potentiels doivent être identifiables, de même que leur profil.

Des questions doivent donc être posées

- Qu'est-ce que le client a acheté ?
- Quels moyens de communication préfère-t-il pour être contacté ?
- De quels éléments l'entreprise dispose-t-elle pour affiner son profil ?

Sans ce genre d'informations, établir avec le client des liens à long terme serait plus difficilement envisageable, l'entreprise doit pouvoir compléter sa base de données par des informations exactes et régulièrement actualisées pour être ensuite analysées.

Les informations collectées doivent permettre à l'entreprise de servir le client en temps opportun, de façon mieux ciblée.

B. Les indicateurs de performance

L'exploitation des données individuelles doit contribuer à l'instauration d'une relation durable entre prestataire et client. A ce titre, toute stratégie doit se distinguer de celles qui ne tendent qu'à favoriser les transactions sur un plan strictement quantitatif et commercial.

La stimulation des ventes peut être, en effet, parfois contraire à une relation client épanouie et durable. Certaines organisations ne mesurent leur succès qu'au nombre de transactions conclues et au chiffre d'affaires dégagé. La part de marché représente alors un critère de réussite essentiel mais il se peut qu'à vouloir trop grandir.

L'entreprise perde de vue la profitabilité à terme de son modèle économique A l'inverse, les organisations relationnelles, écoutent davantage qu'elles ne vendent. Elles accordent la plus grande attention à certains de leurs clients-les plus intéressants et les plus profitables qu'elles privilégient sans état d'âme. Dans cette optique, un premier achat ne fait que marquer le début d'une relation qui donnera lieu à engagement et confiance mutuels et croissants.

La performance des investissements se mesure alors de multiples façons, toutes complémentaires à l'augmentation des ventes : satisfaction, recommandation, capital client, etc.[19]

[19]F.Jallat, E.Peelen, É.Stevens, P.Volle, « **Gestion de la relation client** » Ed N° 04 Pearson, France, 2014, $P_{9/10}$

C. La communication intégrée

La stratégie relationnelle doit, de façon significative, se refléter dans la communication entre l'entreprise et son client.

Communiquer efficacement avec les clients est une exigence fondamentale pour les projets de comptage intelligent. Si le client interagit directement ou indirectement avec la compagnie d'énergie par le biais d'un canal de communication donné, ce dernier doit être défini en fonction de ses besoins.[20]

Obtenir un simple renseignement ou une réponse adaptée à une réclamation spécifique s'avère souvent difficile parce que cela implique du fournisseur qu'il puisse sortir de procédures systématiques et que les processus de pilotage de l'entreprise autorisent ce genre d'écarts.

La situation se complique encore si l'on tient compte des systèmes d'information et de communication de l'entreprise. Communiquer partout, à tout instant exige une rigueur dans la mise en place d'un environnement multicanal.[21]

D. La proposition de valeur individualisée

Une banque qui prend l'initiative d'approfondir au mieux sa connaissance du client, de nouer avec lui les relations les plus étroites possibles et de poursuivre un dialogue véritable, ne saurait se dispenser de lui proposer une offre personnalisée.

Cette institution est donc à même d'adapter ses produits à chacun, ainsi que les services et les tarifs qui l'accompagnent.

- Elle s'est dotée des capacités nécessaires à une forme, ou à une autre, de prestation sur mesure.
- Elle peut même concevoir, en coopération avec le client, le produit qui réponde parfaitement à ses besoins.
- Elle suivra ensuite une méthode adéquate pour fabriquer ce produit.
- Elle ne doit pas manquer l'occasion de maitriser ses revenus.

Adapter son prix à la valeur que son offre représente pour tel client en fonction du moment et de l'endroit lui procure un moyen intéressant d'accroitre son chiffre d'affaires et son bénéfice.

La mise en place d'offres individualisées peut représenter un risque accru et une complexité excessive pour la banque. L'idéal serait que l'organisation évite de sacrifier ses économies d'échelle, limite ses coûts d'information tout en proposant une qualité garantie.

[20]F.Toledo, « **Guide international du comptage intelligent** » Ed LAVOISIER, Paris 2012, P_{210}

[21]F.Jallat, E.Peelen, É.Stevens, P.Volle, « **Gestion de la relation client** » Ed N° 04 Pearson, France, 2014, $P_{10/11}$

L'acquisition par l'organisation des quatre compétences précédemment mentionnées (connaissance client, indicateurs de performance, communication intégrée, proposition de valeur individualisée) doit pouvoir s'effectuer de façon graduelle. Le développement de l'une nécessite celui des autres. Un investissement disproportionné dans un seul des quatre domaines priverait ainsi l'entreprise du résultat escompté. Ce scénario malheureux aurait pour conséquence de retarder l'adoption d'une stratégie relationnelle véritable, voire d'amener la société à y renoncer et à changer d'orientation stratégique.[22]

1.2.1.3. Les types de CRM

Le CRM permet à l'entreprise de toucher tous les types de clients auxquels elle s'adresse en différents points de leur cycle de vie et de choisir le programme marketing qui correspond le mieux à l'attitude manifestée envers elle par chaque client et à sa volonté d'acquérir ses produits et services. Il existe quatre types de programmes CRM, destinés à retrouver les clients qui se sont détournés de l'entreprise ou à retenir ceux qui prévoient de le faire, à fidéliser la clientèle existante, à accroître ses achats dans une catégorie de produits ou services (ou à l'attirer vers d'autres catégories) et aussi à rechercher de nouveaux prospects.

A. Récupération et conservation

Il s'agit de convaincre un client devenu moins assidu de rester fidèle à l'entreprise ou bien de lui revenir alors qu'il l'a quittée. Avant les entreprises ne prêtaient pas attention aux clients dont la commandes baissaient considérablement et qui se dirigeaient souvent vers des produits concurrents, elles perdaient alors le contact avec eux.[23]

Des nouvelles techniques de sélection permettent aux entreprises d'élaguer leurs listes de contacts, il en existe une qui tend, au contraire, à les développer. Naguère, les organisations ne prêtaient pas attention aux clients dont les commandes baissaient considérablement ou qui cessaient de demander certains services, dès lors qu'ils ne désertaient pas complètement. En effet, elles considéraient qu'ils se tournaient simplement vers d'autres produits.

De récents travaux indiquent qu'un grand nombre de ces clients limitent l'ensemble de leur demande ou, pire, la transfèrent sur un produit concurrent. Pour maintenir leurs profits et éviter que certains clients deviennent de typiques déserteurs potentiels, certaines organisations incluent désormais dans leurs campagnes de récupération ceux qui réduisent leur demande ou abandonnent certains produits.

[22]F.Jallat, E.Peelen, É.Stevens, P.Volle, « **Gestion de la relation client** » Ed N° 04 Pearson, France, 2014, P_1
[23]G.Lewi, J.Lacoeuilhe, « **Branding management** » Ed N°03 Pearson, paris 2012, p_{210}

B. Fidélisation

La catégorie fidélisation est celle sur laquelle il est le plus difficile d'établir des mesures précises. Pour retenir ses clients, l'organisation a recours à trois éléments essentiels : segmentation selon la valeur, segmentation selon les besoins et modèles prévisionnels de défection. Le premier sert à déterminer les ressources que l'entreprise est prête à consacrer pour maintenir la fidélité des clients. Il arrive qu'elle ne souhaite rien investir sur certains d'entre eux, dont elle estime la rentabilité marginale, et qu'elle les incite activement à la quitter.

Une fois les clients passés au crible de la segmentation selon la valeur, l'entreprise les soumet à celui de la segmentation selon les besoins, afin d'aboutir à un programme de fidélisation personnalisée. Les offres privilégiées figurent parmi les plus pratiquées. En outre, les entreprises encouragent souvent la loyauté de leurs clients par une facturation préférentielle, des services d'assistance spéciaux ou des crédits avantageux

La dernière composante d'une campagne de fidélisation réussie consiste en la mise au point d'un modèle prévisionnel de défection, à l'aide des multiples données démographiques et informations relatives à l'usage dont l'entreprise dispose sur sa base de clientèle existante.[24]

C. Élargissement (amélioration de l'offre)

Ce programme CRM, également désigné sous le nom de développement du portefeuille a pour finalité d'identifier les offres susceptibles d'intéresser le client, en plus de celles auxquelles il répond déjà.

La nature de l'offre se détermine en fonction du segment dans lequel le client est classé selon ses besoins, du modèle d'usage auquel il correspond et de sa réaction à de précédents contacts. Après composition de l'offre et choix du support, l'entreprise présente directement son offre au client. L'amélioration de l'offre fonctionne suivant le même principe que l'élargissement de l'offre.

Les campagnes d'élargissement ou d'amélioration de l'offre jouent un rôle considérable, car les clients ciblés entretiennent déjà des rapports avec l'entreprise. Ils risquent moins de considérer l'offre comme un produit ordinaire et se montrent donc prêts à lui consacrer un investissement supplémentaire.

D. Prospection

La prospection consiste à déployer des efforts pour gagner des clients n'ayant jamais recouru aux services de l'entreprise. La campagne repose sur trois éléments fondamentaux, outre l'offre elle-même : la segmentation, la sélectivité et les sources.

[24]S.BROWN, traduit par M.C.Gyuon, « **CRM : Custumer Relationship Management** » Ed pearson, France 2006, P37-39

Pour cibler l'offre de manière efficace, il est essentiel de réaliser un modèle de segmentation réellement fondé sur les besoins, Sans cela, l'offre ne susciterait pas un taux d'acceptabilité satisfaisant, ou les coûts de publicité ou de promotion tarifaire s'avéreraient trop onéreux.

La segmentation selon les besoins sert à définir ce que le client attend de l'entreprise la segmentation selon la rentabilité définit le profit que le client est à même de procurer à l'entreprise, qui peut donc établir combien est-elle prête à investir pour gagner sa confiance. Parmi les différentes méthodes destinées à déterminer la segmentation selon la rentabilité figure la pré-évaluation du degré de solvabilité d'un client.[25]

1.2.2. La mise en place d'un CRM

La mise en œuvre d'un CRM requiert cinq éléments : stratégie, segmentation, technologie, processus et structure organisationnelle.

1.2.2.1. Stratégie

Il existe six stratégies applicables à un programme CRM : distribution, segmentation, prix, marketing, marque et publicité. Celles qui exercent l'impact le plus important sont les trois premières. La stratégie de distribution consiste à choisir le canal par lequel l'offre sera transmise au client. La segmentation définit comment la clientèle, et donc l'organisation du marketing, doivent se structurer. La stratégie de prix représente le facteur de différenciation le plus déterminant entre des produits ou services, aujourd'hui devenus aisément comparables ; elle décide de plus de 50% de la valeur d'une offre.

Il importe de reconsidérer fréquemment chacune de ces stratégies. Les difficultés éventuellement rencontrées lors de la réalisation d'une campagne ou de l'évaluation de ses résultats révèlent souvent une nécessité de changement.[26]

1.2.2.2. Segmentation

« Segmenter » signifie « découper un marché en plusieurs sous-groupes homogènes, quant à leur processus et comportement d'achat, en vue de mettre en œuvre des actions adaptées ». Les clients ont souvent des attentes et des comportements si différents qu'une même solution ne peut les satisfaire. Les banques sont donc obligées de constituer des segments afin d'adapter leur offre.

La segmentation permet d'identifier précisément les besoins de chaque groupe de clients, de personnaliser les offres et d'améliorer l'efficacité des actions commerciales, elle permet

[25]S.BROWN, traduit par M.C.Gyuon, « **CRM : Custumer Relationship Management** » Ed pearson, France 2006, $P_{40/41}$

[26]S.BROWN, traduit par M.C.Gyuon, « **CRM : Custumer Relationship Management** » Ed pearson, France 2006, P_{41}

d'affiner le ciblage de la clientèle d'optimiser les taux de réussite d'une opération commerciale et ainsi d'accroître le PNB de l'agence. Dans certains cas, une sous-segmentation est possible certains segments étant encore trop hétérogènes.

A. Caractéristiques de segmentation

Quelle que soit la méthode utilisée les segments doivent présenter un certain nombre de caractéristiques :

Tableau N°01 : caractéristique de la segmentation

Homogénéité	Chaque segment dont être le plus homogène possible. et le plus diffèrent possible des autres segments.
Nombre de segment	Le nombre de segments ne doit pas être ni trop important, ni trop faible pour être efficacement exploité.
Mesurabilité	Le segment doit pouvoir être mesuré précisément (nombre de personnes, revenus…).
Accessibilités	Le segment doit pouvoir être atteint par des actions commerciales spécifiques.
Rentabilité	Les segments doivent permettre de réaliser des ventes.

Source : M.GÉRARD, C.DUCHESNE, M.H.MANCZYK, « **banque conseiller de clientèle** », Ed N°03 Foucher, Paris 2016, P 179

B. Critères de segmentation

Le banquier peut segmenter sa clientèle à partir de plusieurs critères.

a. Par le caractère sociodémographique

Tableau N°02 : segmentation par le caractère sociodémographique

Géographique (habitat)	Urbain/rural, propriétaire/locataire…
âge	Jeunes, étudiants, « 30-40 », seniors…
Sexe	Rarement utilisé comme critère dans le milieu bancaire.
Taille de la famille	Célibataire, couple avec enfant ou non…
PCS	Professions et catégories sociales :cadres, ouvriers..
Niveau d'études	Baccalauréat, licence…

Source : M.GÉRARD, C.DUCHESNE, M.H.MANCZYK, « **banque conseiller de clientèle** », Ed N°03 Foucher, Paris 2016,P180

b. Par les avoirs financiers (situation patrimoniale)

Les critères financiers sont très utilisés comme base de segmentation. Les principaux critères sont la répartition et le montant des avons détenus (épargne disponible ou bloquée), les crédits (montant et type de crédits de consommation ou immobilier), le nombre d'opérations sur le compte le type de flux sur le compte et le montant...

c. Par la segmentation comportementale

Il est possible de segmenter les clients en fonction par exemple de leur profil plutôt épargnant ou dépensier (nombre d'opérations sur le compte, prélèvements réguliers…), leur intérêt pour les nouvelles technologies (banque à distance, SMS…) ou encore leur style de vie, mais c'est un critère qui n'est pas utilisé par les agences bancaires. Les banques combinent souvent plusieurs critères.

C. La segmentation et le plan marketing

En parallèle de la segmentation de sa clientèle une banque analyse la famille de produits qu'elle propose. Elle détermine ensuite quel(s) produit(s) correspond(ent) à tel segment. Elle peut aussi décider d'élargir sa gamme en créant de nouveaux produits, la banque doit ainsi adopter un plan marketing Ce plan marketing peut être concentré, différencié, adapté ou encore indifférencie.

- **Un plan marketing concentré :** est peu utilisé dans le monde bancaire, puisqu'il s'agit de se concentrer uniquement sur le segment le plus rentable et de proposer à ce segmentun produit haut de gamme.
- **Un plan marketing différencié :** est très courant, puisqu'il s'agit de proposer à chaque segment un produit adapté (produit, prix, communication différente)
- **Un plan marketing adapté :** est utilisé surtout pour la politique de communication. Il s'agit de proposer des produits différents à chaque segment, mais la communication média est la même pour tous les produits (politique média de nombreuses banques).
- **Un plan marketing indifférencié :** pour lequel on ne segmente pas la clientèle puisque l'on ne propose qu'un seul produit par famille de produits pour tous les clients. Ce plan marketing n'est pas utilisé dans le monde bancaire, car les produits d'épargne et les services y sont variés.[27]

[27]M.GÉRARD, C.DUCHESNE, M.H.MANCZYK, « **banque conseiller de clientèle** », Ed N°03 Foucher, Paris 2016, P180

1.2.2.3. Technologie

Le processus CRM repose sur des données informatisées. Il comporte un aspect technique primordial, la création d'une base de données intégrée, logique et opérationnelle. Il est également essentiel de réfléchir aux logiciels utilisés pour la gestion de cette base de données, le datamining, le support de décisions, la gestion des campagnes, l'équipement matériel et les centres d'appels.

Si les applications destinées à la gestion de bases de données, aux supports de décision et au matériel sont couramment employées dans le secteur des communications, les outils servant au datamining, à la gestion des campagnes et aux centres d'appels sont moins connus.

Le plus vaste problème technologique qui se pose aux entreprises en général réside dans l'élaboration de leur base de données. Le plus souvent, elles la configurent en vue d'assurer de simples fonctions de stockage, il est alors impossible de l'adapter à la saisie des commandes ou à la facturation. Nombre d'entre elles se dotent de plusieurs bases indépendantes afin de soutenir les opérations de datamining, la gestion de campagnes et le fonctionnement des centres d'appels. Cette méthode est non seulement coûteuse en temps et en argent, mais elle suscite souvent des problèmes de compatibilité.[28]

1.2.2.4. Processus

L'identification des processus nécessaires à la mise en œuvre d'un programme CRM ne présente pas, en soi, de problèmes. La difficulté réside dans l'adhésion de l'entreprise, dans l'évaluation de l'efficacité des processus nouvellement mis en place et dans la mise en œuvre de technologies destinées à favoriser et à répandre leur emploi. Le processus CRM est l'ordre et la méthode selon lesquels les actions de marketing direct sont exécutées. Sans être excessivement compliqué, il exige des délais brefs.

Du fait de l'importance accordée aux délais, il est intéressant d'observer que les problèmes résultent, le plus souvent, d'un échec à mesurer ou à évaluer le processus en soi. Les entreprises concentrent tellement leur attention sur leurs prévisions de taux d'acceptabilité des produits ou services offerts qu'elles oublient d'améliorer sans cesse le processus. L'inaptitude à saisir et à évaluer toutes les données existantes, qu'elles soient positives ou négatives, compromet-elle aussi gravement l'application d'un programme.

Se débarrasser d'informations obtenues par le centre d'appels sortants alors qu'elles n'ont été ni traitées ni transmises à la base de données centrale en constitue un exemple flagrant. Les entreprises qui parviennent le mieux à réaliser de telles améliorations sont celles qui privilégient

[28]S.BROWN, traduit par M.C.Gyuon, « **CRM : Custumer Relationship Management** » Ed pearson, France 2006, P42

un support de décision fermé en reliant une conclusion à une action, et cette action à un mécanisme de suivi, elles par viennent à évaluer et à modifier le processus de prise de décision dans son ensemble.[29]

1.2.2.5. Structure organisationnelle

La structure organisationnelle est la composante la plus souvent négligée dans la mise en œuvre d'un programme de Customer relation ship management. La création d'équipes interdisciplinaires réparties par segments n'est efficace que si ces groupes sont constitués en vue d'apprendre et de mettre en pratique de nouveaux styles de campagnes. Chaque équipe devrait, tour à tour, travailler sur les différents types que nous avons définis : récupération, fidélisation, élargissement/amélioration de l'offre et prospection.

Dans chacune, certaines personnes sélectionnées devraient apprendre comment accélérer les transferts de connaissances et guider leurs collègues dans cette voie. Il est déconseillé d'inaugurer une campagne sur le segment le plus rentable de l'entreprise, sauf si elle vise à récupérer des ex-clients.[30]

Section 02 : le marketing des banques

Avec l'évolution du marketing, les décideurs sont conscients par le retour positif généré par cette dimension relationnelle du marketing, qui concerne pratiquement tous les liens directs ou indirects entre l'entreprise et ses clients afin de les fidéliser et de renforcer la relation avec eux.

2.1. Le marketing bancaire

Le marketing bancaire a pour objet de fidéliser les clients et d'attirer les non-clients sur les différents marchés de la banque de détail.

2.1.1. Définition du marketing bancaire

Le marketing bancaire est, comme son nom l'indique, le marketing appliqué aux produits et services bancaires. Le marketing bancaire est essentiellement un marketing de service et un marketing plus ou moins contraint par la nature des services proposés.

Le marketing bancaire a considérablement évolué depuis 15 à 20 ans. Le discours publicitaire est devenu « moins sérieux » ou « moins institutionnel » et de nombreux acteurs ont cassé les vieux codes du secteur. De même, le secteur bancaire adopte progressivement des techniques issues de la grande consommation (techniques promotionnelles, programmes de fidélisation, packages, etc.).

[29]S.BROWN, traduit par M.C.Gyuon, « **CRM : Custumer Relationship Management** » Ed pearson, France 2006, P42 :43

[30]S.BROWN, traduit par M.C.Gyuon, « **CRM : Custumer Relationship Management** » Ed pearson, France 2006, P 43

Par ailleurs, le marketing bancaire s'appuie fortement sur l'analyse des données clients (big data), le cycle de vie du client, et sur la gestion des événements (anniversaire, échéance produit, etc.). C'est un marketing pour lequel la dimension « multicanal » est évidemment très importante.

Les décisions et actions du marketing bancaire sont très centralisées au niveau des directions marketing et des plateformes de gestion de la relation client.[31]

2.1.2. Caractéristique du marketing bancaire

Comme tout autre type de marketing, le marketing bancaire a ses propres spécificités qui le différencient des autres types.[32]

2.1.2.1. Un service est intangible

Il est immatériel et échappe donc à nos sens. Ceci entraîne chez le client une attention particulière à tout signe (logos, prix) qui pourrait refléter la qualité du service.

L'intangibilité appelle une autre dimension : la dimension mentale qui ne permet pas un client de saisir facilement l'offre d'un service contrairement à celui d'un produit qu'il pourra même parfois essayer.

2.1.2.2. Un service est indivisible

Car il est consommé et distribué en même temps que sa fabrication. En plus, la capacité de production dépend de la disponibilité du personnel et du client. Ainsi on peut distinguer une participation active (retirer son argent à un Distributeur Automatique de Billet), d'une participation passive (demander à un client le montant d'argent désiré).

2.1.2.3. Un service est variable

Car il est unique selon l'environnement de sa production. De la sorte, il sera variable selon les circonstances de sa réalisation et donc difficile à standardiser. Cette variabilité des services est expliquée par le volume de bouche à oreille constaté à leur propos. Ainsi, chaque exécution de service est différente et va dépendre des acteurs de la servuction impliqués.

2.1.2.4. Un service est périssable

Dans le sens où il ne peut être stocké. Un service doit donc être consommé dès qu'il est produit.

---

[31] B.Bathelot, « *Définitions marketing :* ***marketing bancaire*** », l'encyclopédie illustrée du marketing, 2019

[32] A.Hamza, B.Amina,O.Nora, D.Salima, « **le marketing bancaire,** cas : SOCIETE GENERALE », Marketing des services, 2009/2010, P07

2.2. Le marketing relationnel

Le marketing relationnel est un concept nouveau pour une pratique ancienne.

2.2.1. Définition et variables clés du marketing relationnel

Quatre concepts sont présentés comme étant des déterminants de la qualité d'une relation dans la mesure où ils affectent la coopération entre les parties de l'échange : la confiance, l'engagement, la réciprocité et l'interaction, et la satisfaction relationnelle.

2.2.1.1. Définition du marketing relationnel

Le marketing relationnel se définit comme l'utilisation d'un ensemble de médias pour interagir avec un client dont le profil est entré dans une banque de données.[33]

Selon Morgan et Hunt (1994), « *le marketing relationnel se réfère à l'ensemble des activités marketing orientées vers l'établissement, le développement et le maintien des relations d'échange réussies dans les partenariats latéraux, internes, d'achat et de fournitures* » [34]

Pour KOTLER et KELLER, « Le marketing relationnel a pour but de construire des relations durables et satisfaisantes avec les différents acteurs du marché afin de gagner leur confiance et leur préférence à long terme. Les clients concernés sont sélectionnés en fonction de leur contribution potentielle au succès de l'entreprise ».[35]

Le marketing relationnel vise à construire une relation durable entre l'agence et son client par une communication personnalisée. L'agence vise à apporter une offre personnalisée aux attentes de chaque client grâce au système de GRC. Il s'agit d'instaurer un dialogue permanent et personnalisé avec le client.[36]

Le marketing relationnel possède généralement deux dimensions. Tout d'abord, une dimension temporelle, assez évidente puisqu'une vision à long terme des échanges est souvent préconisée. Le marketing relationnel nécessite en effet un engagement, non pas ponctuel, mais régulier dans le temps, pour espérer à fidéliser la clientèle. Ensuite, une dimension relationnelle qui est fondée sur la confiance entre deux parties, chaque partie (entreprise – client) doit bien connaître son interlocuteur afin de mettre en place, de façon conjuguée, une offre personnalisée.[37]

---

[33] R.Lefébure, G.Venturi, « **GESTION de la relation client**», Éd EYROLLES, Paris, 2005, P155

[34] **S.MAZIZ, « Orientation marketing des entreprises algériennes : entre approche relationnel et transactionnel** », N°09, 2012 P13

[35] P. KOTLER, K.KELLER, **Marketing Management**, Éd N°16 Pearson 2019, P23

[36] M.Gérard, C.Duchesne, M-H.Manczyc, « **Banque conseiller de clientèle** », Éd N°03, Foucher, paris, 2016, P210

[37] A.Haupt, « **le marketing relationnelle dans le secteur du luxe** », Economy, 2006, P49/50

2.2.1.2. Les variables clés du marketing relationnel

Les variables qui nous ont semblé les plus pertinentes pour notre terrain d'investigation sont la confiance et l'engagement, ainsi que la satisfaction et l'interaction.

A. La confiance

La confiance est une condition nécessaire pour le maintien de n'importe quelle relation. D'après une analyse de la régression simple de la variable confiance, la crédibilité a plus d'impact positif et significatif que les variables intégrité et bienveillance.

Alors, pour fidéliser ses clients, la banque doit s'assurer en premier lieu de sa transparence et de sa capacité à tenir ses promesses. [38]

B. L'engagement

Selon la littérature du marketing relationnel, l'engagement constitue une autre variable importante et indispensable, mais pas exclusive dans la relation d'échange pour une entreprise qui a l'ambition d'entretenir de bonnes relations avec ses clients dans le long terme. L'engagement correspond donc à un désir constant de maintenir de bonnes relations.[39]

C. La réciprocité et l'interaction

Plusieurs théories sociologiques mettent en évidence que la réciprocité fonde la relation. Les études sur la réciprocité ne datent pas d'hier. Dès 1923, Mauss suggère que trois règles principales s'appliquent au sein des sociétés primitives : donner, recevoir et donner à nouveau. La partie qui reçoit doit, en retour, donner quelque chose pour générer chez l'autre l'obligation de donner à nouveau. Ce phénomène qualifié de « retour intéressé » (ou contre-don) se fait en référence à l'obligation de réciprocité ainsi nourrie par les échanges. Un don positif est équilibré par un don positif de la part de l'autre ; un cadeau négatif trouve sa contrepartie dans un contre-don négatif.

Dans tous les cas, la réciprocité crée l'échange : recevoir, génère l'obligation de rendre et débute ainsi un cycle sans fin- que ce soit de façon positive ou négative - sous forme de dons et contre-dons.[40]

D. La satisfaction

Le concept de satisfaction est une variable-clé en marketing dans la mesure où elle est un facteur explicatif des comportements ultérieurs des consommateurs (ré-achat, bouche-à-oreille, etc…). Selon une idée largement répandue dans le monde des affaires, viser la

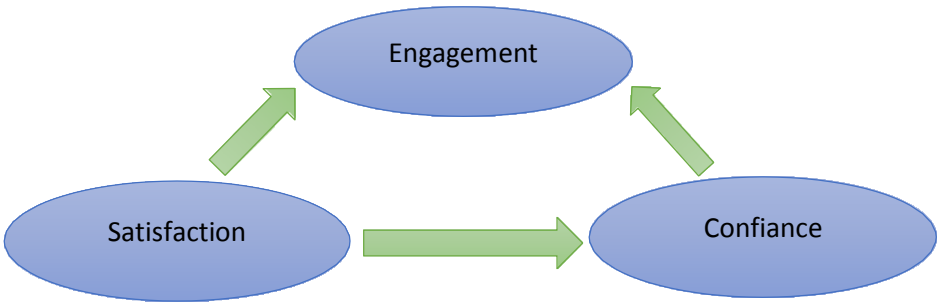
[38]L.Berbou, A.Fassouane, B.Mokhtari, M.Belaissaoui, F-E.Siragi, «**PROCEEDINGS OF THE 3RD INTERNATIONAL CONFERENCE OF ECONOMICS AND MANAGEMENT"**, volume II, France, 2016, P_{100}

[39]B.M'Zali, C.Hervieux, M.M'hamdi, « **Un regard croisé d'experts et chercheurs sur la RSE :** D'un contexte global au contexte de pays émergents », Éd JFD inc, Canada-Quebec, 2017, P_{100}

[40]F.Jallat, E.Peelen, E.Stevens, P.Volle, « **Gestion de la relation client** », Éd N°05, Pearson, France, 2018, P_{40}

« Simple »satisfaction de ses consommateurs peut ne pas être suffisant : il faut s'efforcer de les ravir/enchanter. Le ravissement/enchantement est considéré comme un niveau de satisfaction extrême (Rust, Zahorik et Keiningham, 1996). Or, cette satisfaction extrême ou enchantement ne pourrait être atteinte que si le consommateur est surpris positivement. Dans cette perspective, la surprise serait donc une condition nécessaire à l'enchantement (Rust et al. 1996).[41]

Figure N°03 : interaction entre engagement, confiance et satisfaction



Source: B.Hans, G.Mark&L.Mark, "**Building Customer Relationships Over the Internet",** Industrial Marketing Management, volume31, 01/02/2002

2.2.2. Formes du marketing relationnel

Le marketing relationnel peut prendre trois formes (le marketing des bases de données, le marketing interpersonnel et le marketing des réseaux).

2.2.2.1. Le marketing des bases de données

Une base de données marketing est un ensemble de données structurées et organisées, stocké le plus souvent sur un support informatique et qui est utilisé dans le cadre d'actions marketing ou commerciales. La base de données marketing comprend le plus souvent des informations relatives aux clients, prospects et produits. Elle peut également comprendre des données relatives à des actions marketing passées.[42]

L'utilité réelle de la technologie ne peut totalement s'exprimer aujourd'hui qu'à condition de maîtriser la collecte, le stockage et la gestion des informations relatives au client. Dans cette optique, l'entreprise doit aussi savoir anticiper les attentes et les comportements futurs de ses clients et même si les études restent un moyen efficace d'anticiper les comportements et les attentes, elles ne sont pas toujours très fiables.

[41]J.VANHAMM, « Thèse présentée en vue de l'obtention de grade de docteur en sciences de gestion : **la surprise et son influence sur la satisfaction des consommateurs, le cas de l'expérience consommation/achat** », Universités Catholiques de Louvain, 2002, P04

[42]B.Bathelot, « **L'encyclopédie illustrée du marketing** », Boitmobile, 2016

Les consommateurs ont généralement tendance, même si les techniques de sondage ont évolué, à déformer la réalité et à exagérer les réponses apportées – hors contexte – aux questions des instituts ou des sociétés spécialisées. Le comportement des clients doit plutôt être déduit – dans un contexte précis – à partir du comportement réel de chacun d'entre eux, sur la base des informations détenues par l'entreprise.[43]

Les bases de données -BDDM- sont indispensables en appui d'un marketing efficace au service de l'action commerciale et de la création de valeur dans l'entreprise.

2.2.2.2. Le marketing interpersonnel

Le responsable marketing doit identifier les meilleurs clients, reconnaitre leur valeur et les garder. Si l'entreprise projette d'améliorer la qualité et accroitre sa clientèle, afin d'augmenter sa part sur le marché, elle doit connaître la valeur de cette dernière, tout en développant des rapports suivis et personnalisés avec elle.

Tout ceci aura pour conséquence la fidélisation à la marque, par la mise en œuvre des programmes innovateurs de fidélisation des compagnes de marketing, des compagnes personnalisées de publipostage direct, des compagnes de marketing électronique et interactif, ainsi que des évènements à l'intention des consommateurs.[44]

2.2.2.3. Le marketing des réseaux

Les réseaux sont nombreux, toute population identifiée et homogène est un réseau en puissance, qui mérite une attention particulière pour optimiser son action.

Les réseaux sont variés, la vocation d'un réseau n'est pas uniquement la vente. Cela peut être de prescrire, de représenter, d'influencer,...

Toutes ces logiques nécessitent un accompagnement régulier et rigoureux. Dans tous les cas, la logique de gestion ou d'animation de ces réseaux est toujours spécifique, et doit être adaptée à chaque situation.

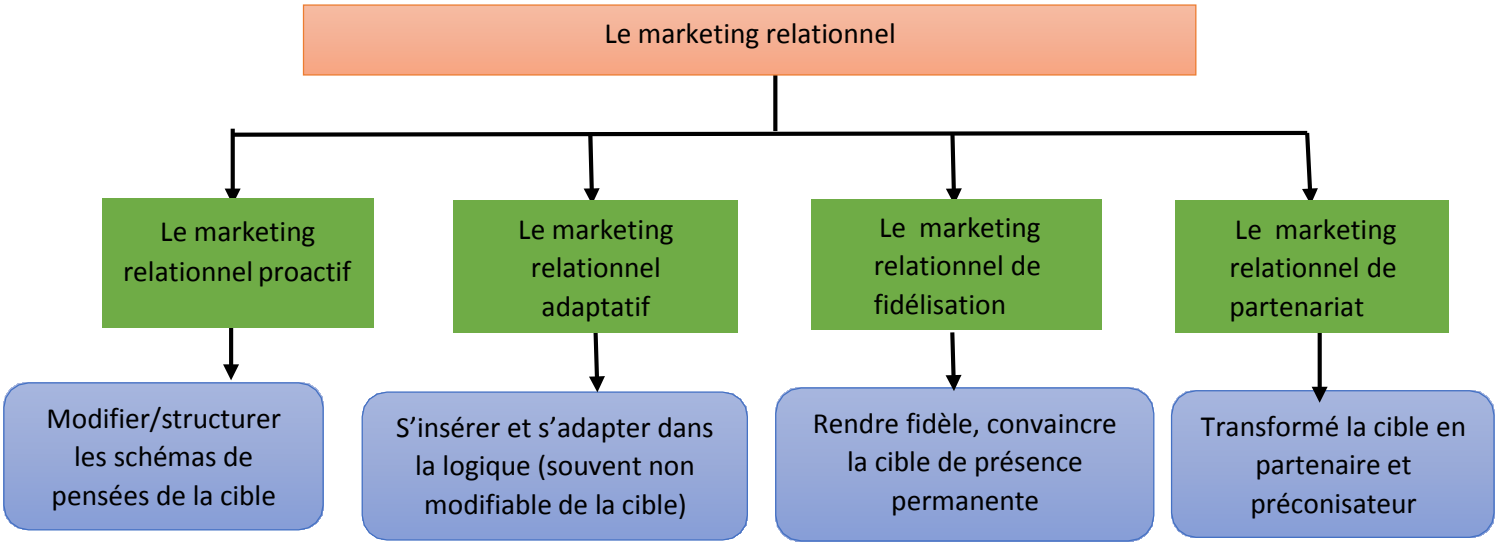
2.2.3. Les missions du marketing relationnel

Le marketing relationnel a quatre (04) missions secondaires pour une mission principale qui s'agit de convaincre la cible.

[43]D.Lindon, F.Jallat, « **le Marketing : Études-moyens d'action- Stratégies** », Éd DUNOD, Paris, 2010, P377

[44]La première plateforme marocaine des ressources académiques et professionnelles, « **Qu'est-ce que le marketingrelationnel ?** », Mawarid.ma, 2008

Figure N°04 : les missions du marketing relationnel



Source : A.julien, « **Marketing direct et relation client** », Éd Demos, 2004, P_{24}

2.2.3.1. Le marketing relationnel de proactivité

Dans sa dimension proactive, le contact de l'entreprise avec la cible a pour objet de suggérer les améliorations du produit utilisé et de recueillir les idées de produits nouveaux. L'entreprise doit aider le client à repérer, à structurer ou à reconnaître ses besoins.[45]

2.2.3.2. Le marketing relationnel adaptatif

Dans le cadre d'un marketing relationnel adaptatif, l'entreprise prend l'initiative d'aller ou de téléphoner pour s'assurer que le produit comble parfaitement les attentes (tangibles et symboliques) du client. Elle renseigne sur les suggestions d'amélioration et les déceptions spécifiques éventuelles. L'entreprise doit mettre l'accent sur la construction et le maintien du dialogue.[46]

2.2.3.3. Le marketing relationnel de fidélisation

Dans un marketing relationnel de fidélisation, la dimension réactive est très importante. L'entreprise doit démontrer qu'elle peut faire mieux, proposer des améliorations répondant instantanément aux problèmes ; créer en permanence de la valeur pour le client.

Pour cela, l'entreprise doit inciter le client, et le pousser à réagir clairement et fermement s'il y a des questions, des commentaires ou des revendications concernant le produit.[47]

[45] https://www.etudier.com/dissertations/Marketing-Relationnel/384210.html consulté le 21/10/2022 à 09h
[46] S.Flambard-Ruaud, « **le marketing relationnel : nouvelle donne du marketing relationnel** », Éd ETheque, France, 2002, P_{10}
[47] https://www.etudier.com/dissertations/Marketing-Relationnel/384210.html consulté le 21/10/2022 à 13h

2.2.3.4. Le marketing relationnel de partenariat

Dans le marketing relationnel de partenariat, le client est complice. Ce dernier travaille en partenariat avec l'entreprise pour satisfaire les attentes de ses clients, dénicher des idées des nouveaux produits et créer de la valeur.[48]

2.2.4. La prise en compte du *timing* dans le marketing relationnel

Une excellente offre qui arrive au mauvais moment sera certainement ignorée par le client. À l'inverse, quand une offre arrive au bon moment, il est probable que le client en profite. Le « Quand » est donc aussi important que le «qui », le «quoi » ou le « comment ». En quelques années, il est devenu essentiel de prendre en compte le timing dans le marketing relationnel.

Ici nous parlons de time-based marketing (une expression qui nous est propre), pour ce que les professionnels appellent le marketing event-based ou le trigger marketing. On parle plutôt de marketing event-based quand les actions marketing dépendent des super grands événements de la vie du client (comme l'arrivée d'un enfant, un changement professionnel ou la fin d'un contrat, par exemple).

Et on parle de trigger marketing quand les actions marketing dépendent de petits événements (comme le fait de quitter un site Web sans avoir acheté ou d'acheter pour la première fois), Ces micro-événements vont alors déclencher automatiquement une réaction de la part de l'entreprise (à condition cependant d'avoir spécifié au préalable une règle dans la plateforme CRM), comme l'envoi d'un e-mail, par exemple.[49]

Ces formes de marketing sont plutôt réactives, mais il est clair que pour réagir de la meilleure façon possible, il faut se préparer à l'avance : anticiper les événements qui peuvent changer le comportement du client (ou qui traduisent un changement de comportement) et savoir comment réagir. Le marketing time-based permet à la fois de travailler :

- ✓ Sur la rétention (par exemple, pour détecter des changements de comportement et réagir vite),
- ✓ Sur le développement (pour détecter des opportunités de vente consécutives à des changements dans la vie du client, par exemple), mais
- ✓ Sur la reconquête (pour déterminer à quel moment recontacter le client pour tenter de le récupérer).

Le marketing time-based vient naturellement en complément des campagnes programmées longtemps à l'avance.

[48]S.Segni, « **présentation sur le marketing relationnel** », Éd slide**share,** P37

[49]F.Jallat, E.Peelen, É.Stevens, P.Volle, « **Gestion de la relation client** », Éd N°04 PEARSON, France, 2014, P238/239

D'après **Olivier Maire**, responsable des solutions CRM de SAS : « *Sans grande surprise, les banques ont été les premières à recourir à cette technique, puis les télécoms et la grande distribution. On retrouve là des secteurs en pointe en matière de marketing client.* »

On distingue les événements qui sont connus à l'avance (fin d'un contrat, anniversaire), ceux qui sont liés à un changement de comportement du client (retraits d'argent plus fréquents, doublement des achats en hypermarchés) et ceux qui doivent être traités en temps réel. Les événements qui doivent être traités en temps réel posent naturellement le plus des problèmes. Quand un client donne de nouvelles informations à un conseiller lors d'un échange téléphonique, par exemple, le système cherche en temps réel quelles offres lui présenter. Les démarches analytiques propres au marketing time-based se développent depuis quelques années. Dans le secteur du crédit à la consommation, par exemple, Finaref modélise la manière dont les clients consomment leur réserve d'argent, de façon à pouvoir leur présenter une nouvelle offre de crédit au bon moment.[50]

2.2.5. Du marketing transactionnel au marketing relationnel

Le marketing relationnel est sorti pour résoudre la limite du marketing traditionnel considérant les relations interpersonnelles au centre des entreprises.

2.1.5.1. Orientation transactionnel

Comme son l'indique, le marketing transactionnel se focalise autour de la transaction. La transaction représente l'événement durant lequel un échange de valeurs a lieu entre deux auteurs économiques où chaque transaction est indépendante. C'est la forme d'échange la plus simple. Elle se déroule à un moment précis, possède un début et une fin facilement identifiable et est de courte durée (***Gronroos, 1990).*** Dans ce type d'approche, les entreprises privilégient l'accroissement du volume des ventes et par conséquent les parts de marché au détriment de la fidélisation du client sans autres soucis que l'instantanéité de l'échange.

2.1.5.2. Orientation relationnel

Contrairement au marketing transactionnel, le marketing relationnel vise à mettre les clients au cœur de la stratégie d'entreprise. Ici, les entreprises ont comme but d'éviter le départ des clients considérés plus profitables pour l'entreprise ou ceux ayant un bon potentiel.[51]

[50] F.Jallat, E.Peelen, É.Stevens, P.Volle, « **Gestion de la relation client** », Éd N°04 PEARSON, France, 2014, P238/239

[51] S.MAZIZ**, « Orientation marketing des entreprises algériennes : entre approche relationnel et transactionnel** », N°09, 2012 P12/13

Tableau N°03 : du marketing transactionnel au marketing relationnel [52]

	Marketing transactionnel	Marketing relationnel
Perspective temporelle	Court terme (approche discrète)	Long terme (approche continue)
Approche marketing dominante	Marketing mix	Marketing interactif (soutenu par le marketing mix)
Sensibilité du consommateur au prix	Forte (approche comparative)	Faible 5opacités de marchés)
Composante stratégique principale de l'entreprise	Dimension objective (approche produit)	Dimension relationnelle (solutions proposées)
Mesure de la satisfaction du client	Contrôle de la part de marché (approche indirecte)	Gestion de bases de données relationnelles (approche directe)
Système d'information sur les clients	Enquêtes de satisfaction (mesures épisodiques)	Systèmes de *feedback* en temps réel (mesures instantanées)
Interdépendance entre fonctions dans l'entreprise	Cloisonnement entre fonctions et interfaces limitées (organisation verticale et hiérarchique)	Approche transversale et importance des interfaces (organisation horizontale)

Source : F.Jallat, E.Peelen, É.Stevens, P.Volle, « **Gestion de la relation client** », Éd N°04 PEARSON, France, 2014, P33

2.2.6. Les limites du marketing relationnel

Les dimensions du marketing relationnel sont diverses et il faut se garder de rebaptiser « Relationnelle » toute forme de marketing qui met en relation producteurs, consommateurs et distributeurs. Le qualificatif se justifie quand la coopération entre les acteurs externes et internes du système est à la fois permanente et fondée sur un système de valeurs partagées tant au niveau cognitif qu'affectif. La mise en œuvre d'un tel système est complexe et la création de valeur ne résulte pas d'une mise en place en aveugle et forcée de technologies nouvelles, de la succession

[52]F.Jallat, E.Peelen, É.Stevens, P.Volle, « **Gestion de la relation client** », Éd N°04 PEARSON, France, 2014, P33

d'événements festifs ou encore d'un espace convivial et esthétique, mais d'un projet dont on pourra mesurer l'effet de la valeur ajoutée par le mixage de ces différents éléments.[53]

2.1.6.1. L'intrusion de l'entreprise dans la vie privée du consommateur

Le marketing relationnel est, par nature même, indiscret. Les questions posées, les informations collectées peuvent être parfois perçues comme une véritable intrusion dans la vie privée du consommateur. Un sentiment de harcèlement permanent peut parfois se faire jour.
Par ailleurs, certains clients, conscients de la valeur stratégique des informations les concernant vont les négocier contre certains avantages auprès de l'entreprise qui souhaite mieux les connaître. Au-delà, certains clients, tout en restant fidèles, ne souhaitent pas se dévoiler…[54]

2.1.6.2. La pression de la logique des actionnaires

Cette pression conduit les dirigeants de l'entreprise à privilégier l'amélioration de la rentabilité immédiate sur toutes autres considérations. Toute stratégie relationnelle digne de ce nom nécessite, pour pouvoir être appliquée dans des conditions idéales et exprimer pleinement les bénéfices qui lui sont attachés, des échéances à plus long terme en contradiction avec les objectifs financiers et spéculatifs à court terme réclamés par les actionnaires.

2.1.6.3. Le rôle parfois contradictoire des technologies de l'information

Si les évolutions des technologies de l'information permettent d'accroître les capacités de traitement et de stockage de manière considérable même sur courtes périodes, le développement d'Internet a également accru la transparencedes marchés, démocratisé l'accès à l'information et donné au consommateur de nouveaux pouvoirs (liberté de choix plus importante, possibilités de comparaison accrues entre alternatives, etc.).

Ces nouveaux avantages semblent souvent encourager les échanges ponctuels bien plus que les relations durables.

2.1.6.4. Une difficile révolution des mentalités et des structures de l'entreprise

L'organisation traditionnelle d'une entreprise se structure autour de ses métiers et de ses activités. Le marketing relationnel s'inscrit dans un autre contexte où la gestion de la relation client demande une tout autre structure organisationnelle, *décloisonnée* et plus transversale, dépassant la logique des départements dans l'entreprise.
Toute démarche vers le marketing relationnel et l'industrialisation du sur-mesure ne va pas sans difficultés, dans des entreprises trop longtemps habituées à des segmentations sommaires, et ne disposant pas de systèmes d'information orientés vers les clients. Elle exige donc un

[53]C.Michon, « **le Marketeur : fondements et nouveautés du marketing** », Éd PEARSON, Paris, 2010, P406
[54]D.Lindon, F.Jallat, « **le Marketing : Études-moyens d'action- Stratégies** », Éd DUNOD, Paris, 2010, P378

changement de culture et une forte implication des dirigeants pour que la stratégie de fidélisation puisse être valablement mise en œuvre.

Par ailleurs et comme pour la fidélisation, la rentabilité se manifeste dans la durée.
Estimer le potentiel de rentabilité consolidée dans le temps d'un client est une tâche complexe, mais c'est aussi une nécessité, ne serait-ce que pour évaluer l'investissement acceptable afin de décider ou non de fidéliser ce client.
L'importance de l'infrastructure technologique requise demande un investissement financier important qui n'est pas toujours accessible aux petites et moyennes structures.

2.1.6.5. Des complémentarités entre approche transactionnelle et approche relationnelle

Certains spécialistes ont critiqué l'approche relationnelle dans son intégralité en affirmant que le marketing relationnel n'est finalement qu'une série de transactions sur une période de temps donnée. Il n'est pas évident que les clients soient à la recherche de relations plus « denses » et durables.

Pour éviter notamment l'irruption du vendeur dans sa sphère privée, le consommateur peut favoriser dans de nombreux cas, un échange *spot*, c'est-à-dire une transaction discrète etdiscontinue. La récurrence des contacts entre un consommateur et une entreprise n'aboutit pas forcément à une relation durable pas plus que certains achats répétés ne traduisent une fidélité véritable à l'égard d'un produit ou d'une marque.

2.2.7. L'intérêt des NTIC en marketing relationnel

Les technologies de l'information et de la communication (TIC) offrent de nouvelles opportunités de communication. Les TIC sont un ensemble de technologies (Internet, téléphonie mobile, GPS...) utilisées pour traiter, modifier et échanger de l'information.[55]

2.2.7.1. L'interactivité

Grâce à l'interactivité des TIC et plus particulièrement de l'Internet, l'entreprise peut piloter sa communication en temps réel et la réajuster rapidement en fonction des réactions des internautes (monitoring on line). Cela n'est pas possible pour la communication dans les grands médias lorsque la campagne s'avère inefficace.

2.2.7.2. Le marketing participatif

Avec les TIC s'installe une communication demandée par les consommateurs (mode pull) et non plus imposée par l'émetteur (mode push) l'interaction entre la marque et le consommateur permet à celui-ci de choisir de se sou mettre ou non à la communication commerciale. Un

[55]L.Lavorata, P.Ntoko, C.Ankri,P.Lannoo, « **Mercatique : Terminal STG** », Éd Bréal, 2007, P86

marketing participatif peut alors s'instaurer : le consommateur s'exprime sur la marque et en discute avec d'autres internautes. C'est ainsi que Nike aide ses clients à créer leur blog pour créer du bouche-à oreille en discutant de chaussures.

2.2.7.3. La réactivité

Dans une société pressée où le consommateur souhaite obtenir immédiatement ce qu'il désire, l'entreprise peut, sur l'Internet, échanger plus fréquemment et rapidement avec le prospect, s'adresser à lui avec la chaleur d'une communication personnelle.

2.2.7.4. La réduction des coûts financiers :

Grâce à l'Internet, l'entreprise peut créer son propre espace publicitaire pour des coûts accessibles et évite les contraintes de réservation d'espace publicitaire dans les medias.

Conclusion

Avant de mettre en œuvre une stratégie relationnelle, toute entreprise doit considérer l''alignement de sa mission, de sa gestion des personnes, de sa structure et de son système d'exploitation avec l'orientation client. Il est nécessaire de créer un environnement qui favorise et encourage la poursuite de la satisfaction de la clientèle avec laquelle elle est étroitement liée.

La planification marketing dans l'entreprise bancaire doit devenir une réalité concrétisée par la mise en œuvre d'un processus qui la conduise à décider à l'avance ce qui sera fait, quand il faut le faire, comment et par qui le faire.

Introduction

L'Algérie vit actuellement une période de profondes mutations économiques, dans tous les secteurs, notamment le secteur bancaire. Ces changements sont imposés parl'apparitiondenouvellestechnologiesd'informationetdecommunication(TIC) qui permet la modernisation et le développement du secteur bancaire.

Lecréditpopulaired'Algérieestl'unedesprincipalesinstitutionsfinancièresalgériennes, non seulement en raison de ses services, mais aussi en termes du rôle qu'il joue dans le crédit extérieur.

En plus, l'un des changements les plus significatifs dans le secteur bancaire est le développement des instruments de paiement, et l'introduction de la digitalisation, qui permettent de faciliter les différentes opérations bancaires, et la mise en place des systèmes de sécurité efficaces. Donc, les banques doivent investir dans ces moyens pour améliorer la qualité de leurs services et de leurs produits, afin de fidéliser leur clientèle.

Pour poursuivre notre travail, nous avons opté pour un stage pratique au sein du CPA Crédit Populaire d'Algérie.

Nous avons commencé par une présentation générale de l'organisme, à travers un petit historique, sa structure, ainsi que ses différents produits et services qui feront l'objet de la première section. Pour la deuxième section, nous l'avons consacré pour la rédaction et l'analyse d'un questionnaire au sein de cette même agence, afin de montrer l'impact des nouvelles stratégies adoptées par le CPA en termes de technologie, sur la satisfaction et la fidélisation de leurs clients.

Section 01 : présentation du Crédit Populaire d'Algérie

Dans le premier point de cette section on présentera la structure de l'organisme d'accueil puis, dans le deuxième point nous allons parler sur les nouvelles stratégies adoptées par le CPA Crédit Populaire d'Algérie (l'agence N°120).

1.1. Présentation de l'organisme d'accueil

Afin de mieux éclairer la présentation de l'organisme d'accueil, nous commençons d'abord par une petite présentation de la CPA, en général, puis l'organisme qui nous a accueillies pendant notre stage pratique : L'agence principale « CPA 120 » de Tizi-Ouzou.

1.1.1. Structure et fonctionnement du Crédit Populaire d'Algérie

Dans ce qui suit, nous allons faire remémorer l'historique du CPA Crédit Populaire d'Algérie, puis, nous allons présenter les diverses activités et les textes réglementaires interne de cette même banque, ainsi que ses différentes directions et services.

1.1.1.1. Historique du CPA

Le Crédit Populaire d'Algérie est créé en 1966 par l'ordonnance n°66/366 du 29 décembre 1966, ses statuts ont été arrêtés par l'ordonnance n°67/78 du 11mars 1967. Dans les dispositions générales de ses statuts, le CPA est conçu comme une banque générale et universelle, réputée commerçante dans ses relations avec les tiers.

Le CPA a hérité des activités gérées par des banques populaires qui existaient à l'époque coloniale. Elle a donc bénéficié du patrimoine de ces banques qui ont été dissoutes le 31décembre 1966. Il s'agit des banques suivantes :

La Banque Populaire Commerciale et Industrielle d'Alger, d'Oran, d'Annaba et de Constantine, ainsi que d'autres banques étrangères, Banque Alger Misr, Société Marseillaise du Crédit et Compagne Française de Crédit et de Banque (CFCB) et la Banque Populaire Arabe.

En 1985, le CPA donne naissance à la banque du développement local (BDL), après cession de 40 agences, le transfert de 550 employés et cadres et de 89000 comptes clientèle. Cela s'est fait dans le cadre de restructuration des entreprises publiques suites à la dissociation qu'avaient les banques commerciales notamment BNA-CPA.

En avril 1997, le CPA a obtenu son agrément auprès de la Banque d'Algérie, après avoir satisfait les conditions d'éligibilité fixées par la loi n°90/10 sur la monnaie et le crédit, en tant qu'Entreprise Publique Economique (EPE) et sous forme juridique de Société Par Action (SPA), elle est placée sous la tutelle du Ministère des Finances et dotées d'un capital social de 29,3 milliards DA.[1]

Suite à la promulgation de la loi sur l'autonomie des entreprises en 1988, le CPA est devenu une entreprise publique économique par action (SPA), dont le capital est la propriété exclusive de l'Etat.

En 1989, le CPA a introduit en tant que première banque en Algérie les cartes bancaires et le premier distributeur des billets automatiques (DAB), posant ainsi un jalon décisif sur la voie de la modernisation.

[1] Documentation interne de la banque

En 1992, les structures centrales ont été réorganisées par la création de la direction générale adjointe (DGA) d'exploitation d'affaire, d'engagement, de développement et d'administration. Chaque DGA regroupe plusieurs directions centrales ; l'objectif étant de décentraliser la décision et d'assurer un meilleur suivi. De nouvelles structures sont apparues telles que : développement, système, organisation, marketing, audit, étude et suivi des engagements et aussi formation.

Durant l'année 1995, le CPA a adopté de nouveaux organismes d'exploitation visant à suivre l'architecture commerciale de la banque à une économie de marché.

Le 07avril 1997, le CPA a obtenu son agrément du conseil de la monnaie et du crédit, devenant ainsi la deuxième banque en Algérie à être agrée après avoir satisfait les conditions d'éligibilité prévues par les dispositions de la loi sur la monnaie et le crédit (loi n°90/10 du 14/04/1990).

Au 31 décembre 2004, le CPA comprend 128 agences encadrées par 15 groupes d'exploitation et compte parmi ses effectifs, 4683 agents dont un tiers de cadres. Le nombre de comptes clientèles était de 1193722 quant au produit net bancaire, il était de 11,5 milliards de dinars.

En 2011, le CPA dispose d'un réseau bancaire encadré par quinze groupes d'exploitation répartis sur tout le territoire national. Actuellement, le capital social de la banque s'élève à 58milliards de dinars avec l'Etat comme seul propriétaire des actions qu'il gère par l'intermédiaire du Holding Financier. Le réseau d'exploitation de la banque se compose de 142 agences réparties à travers le territoire national et encadrées par 15 groupes d'exploitations.

1.1.1.2. Éléments généreux

Le CPA est une banque publique algérienne qui a sa grande importance dans l'économie avec une part de marché de près de 13 %, pour la décrire nous avançons les éléments suivants:

Tableau N°01 : éléments généreux du CPA

Nom de la banque	Crédit Populaire d'Algérie
Année de création	1966[2]
Forme juridique	Entreprise publique économique par actions
Capital	48.000.000.000.00 DA
Nombres d'agences	140 agences chapotées par 15 groupes d'exploitation
Nombre d'employés	3738 employés dont 77.5% sont des universitaires
Slogan de la banque	« CPA, une banque à votre écoute »

Source : document interne de la banque

- **Logo de la banque CPA :**

Figure N° 01: logo du CPA banque

Source : document interne de la banque

1.1.1.3. Activités du CPA

Le CPA s'implique dans le financement de l'économie via l'octroi du crédit aux entreprises ainsi qu'aux particuliers et professionnels, comme il accomplit une fonction de bancarisation, collecte des ressources et diversification des produits et services.

Le CPA a pour mission de promouvoir le développement des secteurs : BTPH, santé et médicaments, commerce et distribution, hôtellerie et tourisme, les médias, la PME/PMI et l'artisanat. Nous pouvons citer les activités suivantes :[3]

A. Activité internationale : Cette activité est inscrite dans les priorités de la Banque, le CPA poursuit l'effort de moderniser et d'automatiser le traitement des opérations de commerce extérieur.

B. Activité de trésorerie : Dans la place interbancaire la Banque maintient généralement une position de prêteuse, la Banque répond favorablement aux exigences réglementaires de la Banque d'Algérie en matière de réserves obligatoires.

[2] Ordonnance n°66-366 du 29 décembre 1966
[3] Documents internes de la banque

C. Activité de Marché : Le CPA gère un portefeuille dominé par les titres de l'Etat et les obligations des sociétés et des actions, elle participe majoritairement dans le capital de trois filiales qui sont la société de leasing Idjar, la société de transport de fonds et de gardiennage AMNAL et le CPA-Print qui est une filiale spécialisée dans tout ce qui est impression, papier, support, etc. selon le rapport annuel 2013, le CPA a 28 participations dont 5 à l'étranger.

1.1.1.4. Les textes réglementaires internes de la banque

Tout texte rédigé peut être un nouveau règlement ou un texte complémentaire d'un autre texte déjà existant, comme il peut s'agir d'une annulation. Plus précisément, il y'en a trois natures de texte qui sont : création, complément ou annulation. Au niveau de la Banque ils existent cinq types de textes qui sont la lettre commune (LC), l'instruction, la décision, la circulaire et la note.[4]

A. La lettre commune : Est le texte par lequel la Banque organise et codifie l'ensemble de ses domaines d'activités. Elle fixe les dispositions, les règles, les dispositifs et procédures arrêtées par la Banque en matière de traitement des opérations bancaires, de gestion administrative, de contrôle et de sécurité. Comme elle peut porter sur d'autres thèmes, tels que la caisse, l'étranger et la marchandise, les engagements, le portefeuille, la structure et la réglementation. La lettre commune doit nécessairement être examinée et validée par le CGA, elle est signée par le PDG de la Banque.

B. L'instruction : L'instruction est le texte par lequel la Banque fixe des orientations dans des domaines déterminés et urgents, auxquels elle définit les limites et les conditions de mise en œuvre. Elle peut compléter ou modifier de façon limitée une lettre commune ou viser la mise en œuvre d'une réglementation externe qui revêt un caractère urgent. L'instruction est signée par le PDG de la Banque, elle ne fait pas nécessairement objet d'examen et validation du CGA.

C. La décision : A l'exclusion des décisions individuelles (qui concernent le personnel de la banque), la Décision constitue l'acte de création d'une structure, d'un organe d'assistance à la gestion et/ou de concertation (ex : Commission, comité, …) Elle peut également concerner la suppression, le rattachement ou toute autre modification organisationnelle ou structurelle éventuelle, à la différence de la LC qui formalise, la décision annonce. La Décision est signée par le PDG, elle ne transite pas forcément par la DOR.

[4]D.Khaled, « Le Crédit Populaire d'Algérie organisation et fonctions », Rapport de Stage du Premier semestre, 2015

D. La circulaire : La circulaire traite d'une procédure ou d'un dispositif relevant d'un domaine d'activité dévolu à une structure centrale déterminée. Elle porte sur les dispositions d'application ou de mise en œuvre d'une Lettre Commune ou d'une réglementation externe, la circulaire est signée par le PDG ou les divisionnaires.

E. La note : La note a pour objet d'annoncer, d'informer et de clarifier les termes d'une procédure ou de rappeler certaines règles et procédures qui ne sont plus prises en charge par les structures de la Banque, elle est signée par le responsable de la structure qu'elle concerne.

1.1.1.5. La direction des moyens de paiements

La DMP relève de la DGA chargée de l'exploitation ; elle s'occupe de la gestion des instruments de paiement qui passent à l'interbancaire, elle intervient notamment dans ce qui concerne les cinq (05) instruments qui sont les chèques, les effets, les virements, les cartes bancaires et les prélèvements automatiques.

La DMP joue un grand rôle dans le système de télé-compensation, elle gère l'UAP de la Banque dans lequel on consolide les valeurs des chèques échangés au niveau des agences via la télé-compensation.

La banque d'Algérie a une filiale qui gère la télé-compensation interbancaire, qui est le centre de pré compensation interbancaire (CPI), dans lequel les banques s'échangent les informations contenues dans les moyens de paiement en y accédant via un point d'accès unique (UAP). Le CPI reçoit tous les chèques puis il envoie à chaque banque les chèques qui la concerne.

La DMP s'organise en trois (03) départements : département Traitement des Flux de Télé-compensation, le département Etudes et Réalisations et le département Relations Interbancaires et Administration.[5]

1.1.1.6. Direction de la monétique

Parmi les opérations bancaires on trouve l'émission et la gestion des moyens de paiement par la Banque. La carte bancaire est un moyen de paiement relativement récent, et nous serions en mesure de parler de la modernisation du système bancaire en nous référant au taux d'utilisation de la carte dans les transactions par les clients de la Banque.

L'introduction des TPE a été faite dès l'année 2004, la gestion des cartes bancaires est la fonction principale de la direction de la monétique (la DM) en collaboration avec la SATIM

[5] Documents interne de l'agence CPA N°120

qui, après l'achat des cartes, TPE et DAB, elle fait leur paramétrage pour que ces supports deviennent opérationnels.

La DM est rattaché à la DGA chargée de l'exploitation, elle se compose de deux départements :

- **Le département d'exploitation :** il s'occupe des services comme la comptabilité, les cartes VISA, le service commerçant TPE international et le service des cartes CIB.
- **Le département technique :** contient le service opérations, le service juridique, développement informatique et le service commercial.

La DM dans ses fonctions travaille avec les autres structures de la Banque telles que la direction du Réseau.[6]

Deux types d'activités caractérisent la monétique :

- la monétique internationale qui concerne trois types de cartes qui sont : VISA international, les cartes Gold et les cartes Aman prépayées, ces cartes sont utilisées au-delà du territoire nationale ou au niveau des zones internationales telles que les aéroports internationaux.
- Le deuxième type est la monétique domestique qui concerne les cartes utilisées sur le territoire national à l'instar de la carte CIB.

1.1.1.7. Direction de conformité

Elle relève de la DRCP, la direction de la conformité s'occupe de ce qui est conformité par rapport au règlement, à l'éthique et à la déontologie, elle a pour objectif principal de préserver l'image de la Banque et de lutter contre le risque de réputation.

Elle a quatre (04) missions principales :

- Mission de veille réglementaire,
- Mission de visa de conformité,
- Mission de l'éthique et de déontologie,
- Déclarations réglementaires vers les organismes externes (structures de contrôle…).

La direction de la conformité à un autre métier qui s'agit la sécurité financière, qui englobe entre autres la lutte contre le blanchiment d'argent et de financement du terrorisme. [7]

[6] Documentation interne de la banque
[7] Document interne de la banque

1.1.1.8. Direction du réseau

Comme son appellation l'indique, c'est à cette direction que le Réseau constitué des **15** groupes d'exploitation et des **140** agences est rattaché. La direction du Réseau est l'interlocuteur direct des agences, elle assure une fonction d'intermédiation en termes de doléances soulevées par le Réseau aux structures centrales, comme elle joue le rôle de suivi de la résolution des problèmes impartie aux structures concernées.[8]

La direction du Réseau est organisée en trois (03) départements : animation commerciale et développement, département contrôle et coordination et le département évaluation et assistance.

A. Département animation commerciale et développement : Ce département s'occupe globalement de :

- Suivi des réalisations commerciales au cours de l'année, mensuellement, elle soumit un rapport trimestrielle à la direction générale ;
- Suivi de l'activité monétique ;
- Suivi des agrégats commerciaux ;
- Suivi de l'activité bancassurance ;
- Gestion des réclamations de la clientèle ;
- Suivi de service e-banking ;
- La commande de chéquiers chez la SATIM[9] et chez l'hôtel des monnaies après génération du fichier globale de la Banque ;
- Générer le fichier déclaration des incidents de paiement et les interdits de chéquier et sa transmission à la BA ;
- Gérer le centre d'appel clientèle chez Algérie télécom ;
- Actualiser les Conditions Générales de Banque en termes de certains tarifs, prix, etc…

B. Département contrôle et coordination : Il s'occupe essentiellement de(s) :

- Suivi des recommandations résultantes des missions d'inspection,
- Contrôles périodiques à distance,
- Vérifier l'assainissement des écritures inter sièges en suspens,
- Traitement des mises à disposition,
- Suivi des comptes anormaux,

[8] Document interne de la banque

[9] Fut créée en 1995 avec un statut de SPA, filiale des huit banques publiques algériennes, elle est responsable de la gestion monétique interbancaire, et elle représente l'opérateur monétique interbancaire en Algérie.

- Suivi des engagements et les recouvrements de créances.

C. Département évaluation et assistance : Ce département s'occupe en grande partie de :

- Evaluer périodiquement les performances des structures d'exploitation dans le cadre des objectifs arrêtés par le département Animation Commerciale,
- Définir les indicateurs de suivi des activités,
- Proposer les motivations qui s'imposent après l'évaluation des performances,
- Etudier et proposer à la Direction Générale la classification des agences,
- Suivre et évaluer la production mensuelle et l'activité par groupe et agence,
- Suivre la gestion, le développement et l'évolution des ressources humaines du réseau,
- Evaluer les besoins en formation des sièges d'exploitation,
- Contribuer à l'étude et à la réalisation des actions de décentralisation des pouvoirs de décision,
- Coordonner les actions qui concernent les sièges d'exploitation avec les structures concernées[10]

1.1.1.9. Organisation du Crédit Populaire d'Algérie

Après avoir rempli les conditions d'éligibilité prévues par la loi sur la monnaie et le crédit, le CPA a été agréé par la LMC, devenant ainsi la deuxième banque en Algérie à être agréée.

Comme les autres banques, le CPA est constitué d'un réseau couvrant la quasi-totalité du territoire du pays. Le réseau est composé de directeurs généraux qui formulent la politique globale de la banque, d'une liste de 15 groupes opérationnels qui dirigent et contrôlent les différentes activités menées par les succursales affiliées, dont le nombre atteint cent-quarante-neuf. La tâche de ce dernier est de mettre en exécution la stratégie développée. Parmi ces structures de base figure l'agence CPA N°120, où nous avons la possibilité d'effectuer notre stage pratique.

1.1.2. Présentation et organisation du CPA 120

Parmi toutes les agences implantées par la Banque Crédit Populaire d'Algérie sur le territoire national se trouve l'agence CPA 120, qui est une agence de premier niveau située au boulevard Colonel AMIROUCHE, chef-lieu de la commune de Tizi-Ouzou. Ouvert en 1966, il exerce toutes les activités fréquemment gérées par les banques commerciales. Malgré le manque d'activité industrielle dans la zone, diverses agences bancaires se sont installées, ainsi

[13] Documentation interne de la banque

l'agence CPA 120 exerce ses activités autour de plusieurs banques à moins de 200m de distance, à savoir la BNA, la BEA et la BDL. Cela a créé une concurrence féroce. La principale caractéristique de la ville de Tizi-Ouzou est la présence notable de commerçants et grossistes qui forment l'essentiel de la clientèle de cette institution. L'agence CPA N°120 dispose d'un comité de crédit présidé par le directeur d'agence, et composé de directeurs adjoints, de chargés d'étude et éventuellement de chefs de services. Ce comité est chargé de s'énoncer sur les demandes de crédit présentées par les clients.[11]

1.1.2.1. Missions du CPA 120

Les objectifs prioritaires qui sont signés par le Directeur Générale visent à :

- Développer le goodwill en augmentant la part de marché de la banque et la présence des agences dans la région ;
- Contribuer à l'amélioration de la performance économique de la banque en termes de résultat et de qualité de gestion. [12]

À cet égard, le CPA 120 est responsable des missions principales suivantes :

- ✓ Gérer les affaires bancaires confiées par les clients, entretenir et développer des relations d'affaires continues avec eux ;
- ✓ Mise en place d'un plan d'action commercial;
- ✓ Accepte, vérifie, décide et exécute les prêts dans le cadre des règles et procédures internes (satisfaction des conditions préalables exigées et collecte des garanties, etc.) ;
- ✓ Assurer la gestion et le suivi des crédits accordés et des garanties exigées ;
- ✓ Traiter les affaires de commerce extérieur dans le cadre des privilèges accordés.
- ✓ Améliorer la crédibilité de la banque en améliorant sa part de marché dans le domaine commercial. [13]

1.1.2.2. Fonctions et services de l'agence CPA 120

L'agence CPA N°120 se compose de cinq (05) principaux services qui sont :

A. Service caisse

Ce service est divisé en deux parties :

- ➢ Le FRONT-OFFICE qui s'occupe des opérations de guichet
- ➢ Le BACK-OFFICE qui s'occupe des opérations généralement derrière le guichet.

[11] Illustré des documents fournis par la banque
[12] Documentation interne de la banque
[13] Documentation interne de la banque

Il a pour fonction :

- Réception des clients et être à leurs services,
- gestion des comptes et traitement des opérations retrait/versement,
- Veille à ce que des liquidités adéquates soient disponibles grâce à la gestion de trésorerie de l'agence,
- Traiter les opérations monétiques,
- Contrôle et prise de mesures de sécurité car il s'agit du service où il y a le risque d'erreur le plus élevé,

Au niveau de la caisse on distingue cinq (05) sections que l'on décrira comme suit :[14]

a. Section espèces dinars et devises

Elle fait partie du front-office dans laquelle on effectue les opérations de paiements de chèques, des paiements à distance, et l'exécution les opérations de change.

b. Section réception des ordres de la clientèle

Elle appartient aussi au front-office, elle s'occupe de la liaison entre la clientèle et le back-office en transmettant à ce dernier les ordres de la clientèle tels que les virements, les mises à disposition, la délivrance des chèques de banques et des chèques guichet, et le traitement des opérations sur les livrets Epargne**.**

c. Section travaux administratifs

Il appartient au back-office, il s'occupe des ouvertures et suivi des comptes, la gestion des coffres forts, traitement des oppositions, et gestion des carnets de chèques,

d. Section virement encaissement et recouvrement

Appelée aussi section télé-compensation, elle est au back-office elle fait les traitements des remises, effets et chèques pris à l'encaissement ou à l'escompte, traitement des valeurs impayées, et des effets et chèques reçus en recouvrement.

e. Titres et trésorerie

S'occupe de la gestion de trésorerie de l'agence en envoyant/recevant le surplus/besoin de fonds à la Banque d'Algérie ou à la caisse centrale, comme elle s'occupe aussi de la souscription et gestion des placements.[15]

[14] Document interne de la banque

[15] D.Khaled, « Le Crédit Populaire d'Algérie organisation et fonctions », Rapport de Stage du Premier semestre, 2015

B. Service crédit

Le service crédit s'occupe principalement de l'étude et évaluation des risques, la mise en place et le suivi des crédits autorisés et le recouvrement des créances douteuses et contentieuses, il est subdivisé en deux cellules : la cellule Etude et Analyse et cellule Administration du crédit et des affaires juridiques.[16]

a) Cellule Etudes et Analyses : cette cellule s'occupe de la réception, l'étude et l'analyse des demandes de crédit, la mise à jours les dossiers de crédit, et le suivi régulier de l'évolution de l'activité des entreprises clientes.

b) Cellule Administration du crédit et des affaires juridiques

➢ En ce qui concerne l'administration de crédit la cellule s'occupe de :

- Recueillir les garanties et satisfaire aux conditions prescrites,
- Faire signer par le client la convention de crédit et la chaîne de billets,
- Mettre en place les lignes de crédits autorisées et procéder à leur renouvellement éventuel,
- Etablir et délivrer les actes de cautions et avals,
- Suivre l'utilisation des crédits et s'assurer de leur destination conformément à l'objet financé et veiller à leur remboursement à l'échéance,

➢ En matière du juridique et de contentieux la cellule s'occupe de :

- Vérifier la conformité des garanties recueillies et les transmettre au groupe d'exploitation de rattachement pour validation et conservation,
- Assurer un suivi rigoureux des impayés et des dossiers litigieux et contentieux,
- Engager toutes les démarches et procédures nécessaires pour le recouvrement des créances.

C. Service commerce extérieur

Il est responsable des opérations de règlement import et export, de gestion du crédit documentaire et des remises documentaires, du rapatriement, ainsi que l'émission et le suivi des différentes garanties.

Le service remplit les opérations spécifiques au commerce extérieur tels que l'ouverture des comptes (comptes intérieurs non-résidents, les comptes en dinar convertible ainsi que les comptes « devises ») ;Les documents (documents de prix, les documents de transport, et les documents annexes), les Incoterms (codification des termes de ventes et conditions de transport

[19] Documents internes de la banque

à l'export) et la domiciliation (obligatoire pour toute opération de commerce extérieur concernant l'importation des biens et services originaires de l'étranger).[17]

D. Service Animation commerciale

Il est chargé de développer l'activité de l'agence dans son secteur géographique. Définit un plan d'action, dans un double objectif : maîtriser les équilibres financiers et les risques de son unité et assurer le développement de celle-ci sur les différents marchés.

Pour ce faire, il prend en charge la gestion d'une partie du portefeuille clientèle. Il accompagne les conseillers sur les montages financiers complexes et forme ses collaborateurs à l'évolution réglementaire et aux nouveaux produits. Lui surviens aussi de la détection des besoins des clients et de leur proposer des solutions de financement. Afin de rester au top face à ses concurrents, il se livre à une veille concurrentielle en continu.[18]

E. Service contrôle :

Il est chargé de contrôler l'ensemble des opérations de banques, soulever les anomalies et y remédier sur la base d'un manuel de procédure appelé communément la lettre commune. Le contrôle est classé par opérations et est effectué par des agents internes de la banque (*ex : chef de service)* à J+1 du dénouement de l'opération.

F. Service administratif

Il s'occupe de la gestion du personnel et de toutes les tâches administratives de la banque (*ex : traitement des doléances de la clientèle, gestion du pointage du personnel…etc.*).[19]

1.1.2.3. Organigramme de la banque CPA 120

A. Le directeur

Le directeur d'agence bancaire peut être assimilé à un chef d'assimilé à un chef d'entreprise très opérationnel. Il gère ses collaborateurs, développe sa clientèle, selon ses objectifs commerciaux et les moyens mis à sa disposition. Il maitrise les risques financiers, son rôle consiste à :

- Animer et motiver ses équipes ; et élaborer les plannings ;
- Mise en œuvre des actions de marketing et de communication ;
- Relation avec acteurs économiques locaux

[17] Documents internes de la banque
[18] https://www.orientation.com/metiers/animateur-produits-bancaires
[19] Documents internes de la banque

B. Le directeur adjoint

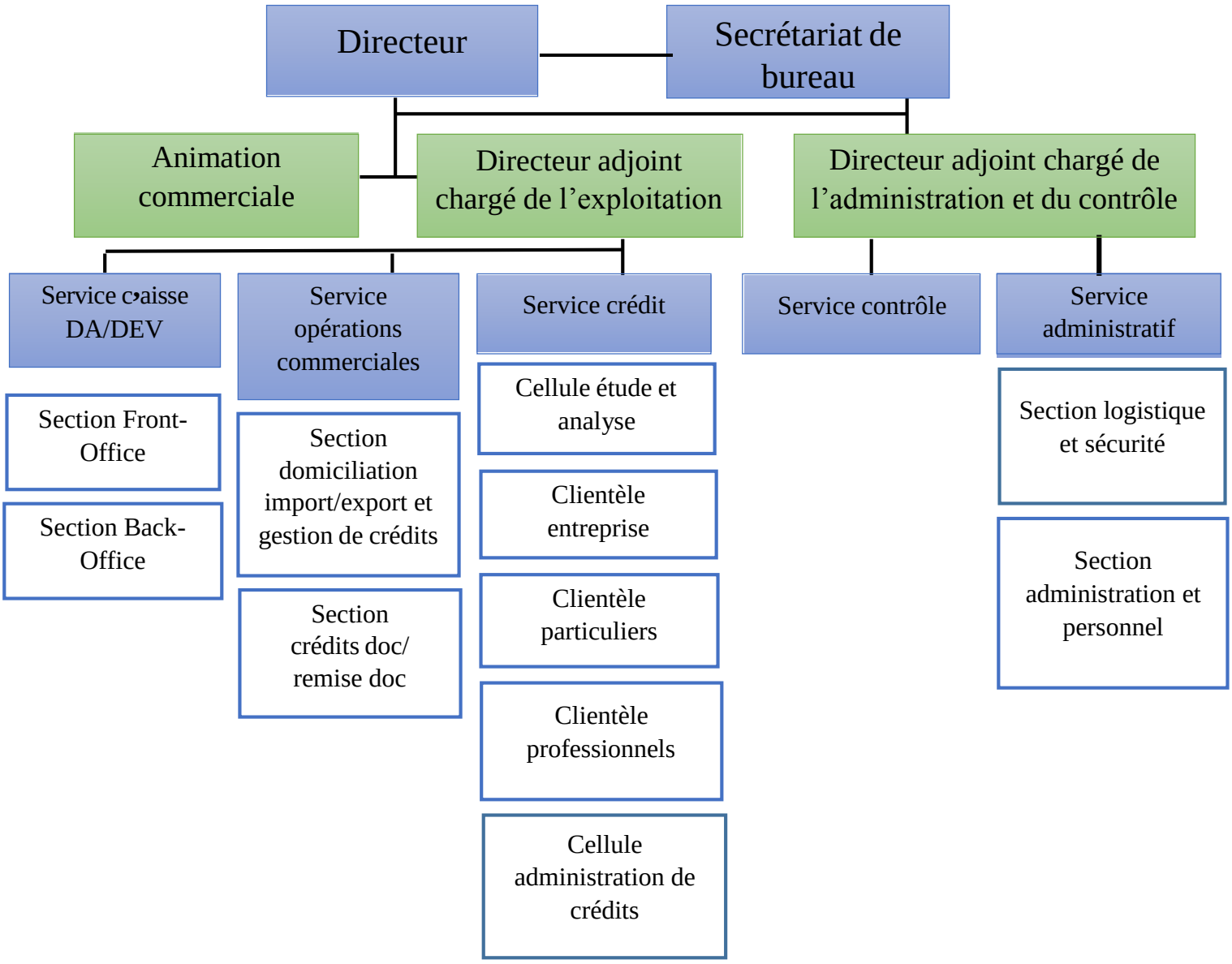
Le directeur général adjoint porte plusieurs casquettes dans la banque. Il est le bras droit du directeur général et n'hésite pas à prendre le relais pour gérer le quotidien. La polyvalence et l'adaptabilité sont des qualités phares de sa fonction. Il a La capacité de remplacer le directeur général et de prendre en charge la gestion quotidienne de l'entreprise en cas d'absence de ce dernier, ce qui demande un sens du management, du relationnel, de la communication et de la gestion d'équipe. S'il effectue des missions de conseil et d'expertise, il doit avoir la capacité à diriger, à dynamiser et à motiver les équipes car il joue un rôle de gestionnaire et d'animateur de projet.

C. Secrétariat de bureau

Est un métier de bureau qui consiste à s'occuper, pour le compte d'un autre employé ou agent, de son courrier, de ses communications téléphoniques, de la rédaction des comptes rendus de réunions, de la gestion de son emploi du temps. Il allège de certaines activités notamment en contribuant à l'organisation de ses actions, etc.

Ci-après, l'organigramme de l'agence Tizi-Ouzou CPA 120 :

Figure N°02 : organigramme de l'agence CPA N°120 de Tizi-Ouzou



Source : document interne de la banque

1.2. Les nouvelles stratégies de produits bancaires adoptées par le CPA120

Forte de son expérience en la matière, le CPA propose une gamme de produits bancaires riche et diversifiée, adaptée aux attentes de ses clients, afin d'atteindre son objectif principal qui est leur satisfaction et leur fidélisation.[20]

1.2.1. Les cartes bancaires

La carte bancaire est l'instrument de paiement le plus utilisé (hors espèce) en nombre de transactions. en 2020, elle représentait plus de 70% des moyens de paiement scripturaux.[21]

On distingue deux grandes catégories de cartes bancaires : les cartes bancaires domestiques et les cartes bancaires internationales.

1.2.1.1. Les cartes domestiques

Les cartes domestiques rassemblent deux types de cartes qui sont les cartes interbancaires (classique et Gold), et les cartes corpor@te (corpor@te classique et corpor@te+).

A. La carte interbancaire

La carte interbancaire est une carte reconnaissable par le logo « CIB » de l'interbancarité qui est imprimé sur la carte et le logo de la banque émettrice. Elle permet aux clients d'effectuer le paiement des achats de biens et services auprès des commerçants et d'opérer des retraits d'espèces sur l'ensemble des automates installés sur le territoire national.[22]

Le système bancaire Algérien propose deux types de cartes interbancaires : Classique et Gold.

a) La carte CIB classique

C'est un moyen de paiement et de retrait par excellence, la carte CIB Classique offre un confort d'utilisation, avec un plafond adapté aux besoins des clients.

➢ **Validité de la carte CIB CPA classique**

- La carte est valide pour une durée de deux (02) années, son renouvellement est automatique, sauf en cas d'annulation par la banque.
- La carte CIB est renouvelée automatiquement sauf avis contraire du Porteur, et ce deux (02) mois avant sa date d'expiration.

[20] https://www.cpa-bank.dz/index.php/fr/nos-produits/nos-cartes consulté le 20/11/2022 à 9h30

[21] https://www.lafinancepourtous.com/pratique/banque/moyens-de-paiement/la-carte-bancaire consulté le 20/11/2022 à 11h

[22] B.Wassila, B.Meriem, « **LES MOYENS DE PAIEMENT DE LA MONETIQUE EN ALGERIE :** cas de l'utilisation de la carte interbancaire CIB dans la ville de Bejaia», Mémoire de Master en sciences économiques, Université ABDERRAHMANE MIRA de Bejaia, 2015

➢ **Caractéristiques de la carte CPA CIB classique**

- Facile à utiliser ;
- Plafond modulable ;
- Permet d'effectuer des retraits et des paiements 7j/7j et 24h/24h ;
- Permet d'effectuer vos paiements chez tous les commerçants dotés de TPE ;
- Permet le paiement en ligne ;
- Service assistance disponible,
- Garantit une sécurité renforcée (carte à puce) ;
- Disponible à travers l'ensemble de nos Agences.

b) La carte CIB Gold

La carte CIB Gold offre davantage de confort avec ses plafonds de retrait et de paiements. Avec un plafond conséquent, la carte CPA CIB Gold offre de nombreux avantages.

➢ **Validité de la carte CPA CIB Gold**

- La carte CPA CIB Gold est valide pour une durée de deux (02) années, son renouvellement est automatique, sauf en cas d'annulation par la banque.
- La carte CIB est renouvelée automatiquement sauf avis contraire du Porteur, et ce deux (02) mois avant sa date d'expiration.

➢ **Caractéristiques de la carte CPA CIB Gold**

- Carte au plafond avantageux,
- Permet le paiement en ligne (*e*-CPA),
- Permet le règlement de vos dépenses via cartes chez tous les commerçants dotés de TPE,
- Facile à utiliser ;
- Permet d'effectuer des retraits et des paiements 7j/7j et 24h/24h ;
- Garantit une sécurité renforcée (carte à puce) ;
- Service assistance disponible,
- Disponible à travers l'ensemble de nos Agences.[23]

[23] https://www.cpa-bank.dz/index.php/fr/nos-produits/nos-cartes/cartes-domestiques/carte-cib-classic consulté le 20/11/2022 à 11h30

c) Mesures de sécurités lors de l'utilisation de la carte CIB

➢ **Réédition du code confidentiel (code PIN) :** En cas d'oubli ou de perte de mot de passe, le client doit se rapprocher de son agence pour déposer une demande de réédition de code.

➢ **En cas de débit à tort :** Pour d'éventuelles réclamations, il est important de conserver tous les tickets remis par le commerçant pendant trois (03) mois.

➢ **En cas de perte ou de vol de la carte CIB :** Le client doit faire immédiatement opposition par téléphone au Centre d'Appels SATIM sur les numéros suivants : **33 66 / 30 20.** Puis confirmer l'opposition au niveau de son agence bancaire.

En cas de perte ou d'oubli du code confidentiel, de blocage ou de détérioration de la carte : il suffit de s'adresser à agence bancaire.

➢ **En cas de capture de la carte CIB :** En cas de capture de la carte par le distributeur automatique de billets, le client peut s'adresser au responsable du DAB ou appeler le Centre d'Appels SATIM sur les numéros suivants : **33 66 / 30 20, o**uverts du samedi à jeudi de 7h30 à 19h30 et le vendredi de 8h30 à 16h30.[24]

B. Les cartes« corpor@te » et « corpor@te+ »

Les cartes bancaires professionnelles sont imposées au fil des années comme outils de travail indispensables qui permettent à leurs détenteurs de gérer plus aisément leurs dépenses professionnelles.

Le CPA a bien compris cela et a mis au service de ses clients les cartes **CPA/CIB Corpor@te**et**Corpor@te+**, à usage domestique, émises en faveur des entreprises et professionnels pour couvrir leurs différentes dépenses.Ces cartes sont adossées à des comptes professionnels, de grandes entreprises, et d'entités publiques.

Le titulaire de la carte AFFAIRES CPA/CIB « Corpor@te » ou « Corpor@te+ » est une personne physique « habilitée ou mandatée » par l'entreprise détentrice du compte. La commission de retrait par ces cartes est de25 DA pour retrait sur DAB CPA et de 40 DA pour retrait sur DAB confrère, par contre, le paiement interbancaire/intra-bancaire est sans frais pour le porteur de la Carte.[25]

[24] Documentation interne de la banque

[25] https://www.cpa-bank.dz/index.php/fr/nos-produits/nos-cartes/cartes-domestiques consulté le 20/11/2022 à 12h

a. Les Cartes AFFAIRES CPA/CIB « Corpor@te » et « Corpor@te+ »

- des cartes «CIB» Interbancaires, dotées d'un code confidentiel (retrait et paiement) et d'un mot de passe (paiement sur internet),
- Le nombre de Cartes AFFAIRES à tirer pour chaque compte est au cas par cas, selon les besoins de l'entreprise.

b. Caractéristiques des cartes CPA/CIB « Corpor@te » et « Corpor@te+»

- Moyens idéals pour régler les dépenses professionnelles,
- Argent disponible 24h ;
- Cartes sécurisées ;
- Permettent d'adosser plusieurs cartes à un seul compte ;
- permettent d'identifier clairement (imprimé sur le recto de la carte) le nom de l'entreprise distinctement du nom du titulaire de la carte.
- Permettent le paiement auprès des commençants dotés TPE ;
- Permettent le retrait d'espèces sur les automates bancaires (Optionnel) ;
- Permettent le paiement sur internet auprès des Web-marchands.
- le plafond de retrait et de paiement sont définis par le client dans la limite des plafonds « mensuels » fixés par le GIE Monétique.

c. Les services adossés aux cartes AFFAIRES CPA/CIB « Corpor@te » et « @orpor@te+ »

- Le paiement auprès des commençants sur TPE,
- Retrait d'espèces sur les automates bancaires (Optionnel),
- Le paiement sur internet auprès des Web-marchands (les services en question doivent être affiliés au Réseau Monétique Interbancaire).

d. Les services non autorisés sur les Cartes AFFAIRES CPA/CIB « Corpor@te » et « Corpor@te+ »

- La consultation des soldes des comptes auxquels elle est rattachée.
- Les virements de compte à compte ;
- L'impression d'un mini relevé d'opération
- L'impression du RIB ;
- La commande de chéquier ;

- SMS CARDS ;
- E-banking.

La durée de validité des cartes CPA/CIB Corpor@te et Corpor@te+ est de trois (03) années, après expiration, elle donne lieu à un renouvellement automatique.

Les cartes CPA/CIB corpor@te et corpor@te+ détiennent les mêmes caractéristiques, mais, se diffèrent dans la couleur, l'une est d'une couleur bleu et l'autre a une couleur doré respectivement.

Ils se diffèrent notamment dans les plafonds de retrait et de paiement. Le plafond de la carte corpor@te+ est plus avantageux que celui de la carte corpor@te.

✓ **Les plafonds de retrait et de paiement de la carte CPA/CIB Corporate:**

- Plafond retrait de 50 000 DA.
- Plafond paiement « On line » 300 000 DA.
- Plafond par montant de transaction de paiement 80 000 DA.

✓ **Les plafonds de retrait et de paiement de la Carte CPA/CIB Coporate+ :**

- Plafond retrait de [50 000 - 80 000 DA]
- Plafond paiement « On line » 5 000 000 DA
- Plafond par montant de transaction de paiement « Selon l'émetteur »

1.2.1.2. Les cartes internationales

La carte bancaire internationale, comme son nom l'indique, est une carte qui permet d'effectuer des paiements et des retraits à l'étranger. C'est le seul moyen de retrait et de paiement pratique sécurisé qui permet de disposer à tout moment de la totalité des fonds disponibles sur compte.

Parmi les cartes internationales proposées par le CPA, on trouve : les cartes VISA et la MASTER Card.

A. La carte VISA

C'est une carte internationale qui permet d'effectuer des paiements sur TPE ou sur internet en toute sécurité, ainsi que des retraits sur DAB/GAB à l'international ; partout dans le monde. Elle peut être souscrite par toute personne physique majeure.

Elle permet à son titulaire de régler ses achats de biens et services effectués auprès des commerçants affiliés au réseau VISA international, et d'effectuer des retraits d'espèce auprès des guichets de banque et de distributeurs automatiques de billets affichant le logo VISA.[26]

La carte VISA est protégée par un code secret que le client doit conserver précieusement, elle est dotée d'une puce électronique conforme aux normes internationales EMV (EUROPAY, MASTERCARD, VISA), cela permet de bénéficier des dernières technologies en termes de sécurité.

Le CPA propose deux type de cartes VISA à savoir : la carte VISA Classique (de couleur bleu) et la carte VISA Gold (d'une couleur dorée).

a) Description des cartes CPA/VISA

Tableau N°02 : ce qu'il faut savoir sur les cartes CPA/VISA

Le coût annuel de la carte	fixé à 6000 DA/an. Pour la carte VISA Classique et à 9000 DA/an. Pour la carte VISA Gold
Les délais d'acquisition de la carte CPA/VISA	une quinzaine de jours en moyenne
Validité de la carte CPA/VISA	deux (02) années.
Délais de remplacement d'une carte perdue	une quinzaine de jours en moyenne.
Réception d'une carte CPA/VISA	faut prendre attache avec l'agence de domiciliation.

Source : documentation interne de la banque

b) Avantages de la carte CPA/VISA

- **Simplicité :** Lors de déplacements du client à l'étranger, il peut retirer son argent à tous les DAB et Payer auprès de tous les commerçants affichant le Logo. En Algérie, il peut utiliser la carte pour payer tout achat auprès des commerçants situés en zone sous douanes et affichant le Logo
- **Sécurité :** Cette carte est protégée par un code secret que le détenteur doit conserver précieusement. En cas de perte ou de vol il doit immédiatement faire opposition et, à compter de ce moment-là, plus aucune transaction ne sera possible sur son compte.
- **Disponibilité :** Le client dispose de son argent 24H/24 et 7j/7 à tous les distributeurs automatiques de billets portant le Logo.

[26] Documentation interne de la banque

- **Commodité :** En Plus du cash dont il dispose, le client peut régler ses dépenses lors de ces déplacements privés ou professionnels, chez tous les commerçants affichant le Logo.
- **Rapidité :** Les retraits et paiement s'effectuent en quelques secondes et en toute sécurité.
- **Convivialité :** Toutes les opérations réalisées avec la carte sont soumises à la consultation du solde en compte et honorées à concurrence d'un solde suffisant.
- **Innovation :** Les deux cartes du CPA sont dotées d'une puce électronique conforme aux normes internationales EMV (Europay, Mastercard,Visa), qui permet de bénéficier des dernières technologies en terme de sécurité.
- **Sérénité :**Le dispositeur de la carte CPA/Visa de type Gold, peut par conséquent effectuer des paiements via le net, notamment pour la réservation de chambres d'hôtels et la location de voitures.Cette prestation de paiement via le net, est conditionnée par la signature d'une lettre d'engagement auprès de l'agence de domiciliation.[27]

B. La MASTER CARD

La Mastercard présente les mêmes avantages que la carte VISA, à savoir une présence dans le monde entier, des gammes de cartes bancaires diverses et des offres exclusives pour leurs clients. Seule différence notable est leurs parts de marché, celle de la carte VISA est plus importante que celle de Mastercard.[28]

1.2.2. L'e-Banking

Le Crédit Populaire d'Algérie met à la disposition de sa clientèle la solution e-banking qui leurs permettent de consulter leurs comptes de manière sécurisée, de suivre les opérations bancaires en instantané et d'exécuter des opérations

Le service e-banking comprend les remises des ordres de « Virement Unitaire et Multiple à distance », ce dernier est un service de banque à distance par lequel la Banque met à la disposition de sa clientèle (particulier et/ou entreprise) un canal de distribution « e-Banking » via internet, permettant l'initiation, la signature et la transmission à distance de leurs ordres de virement sans se présenter au niveau des guichets de la banque.

[27] https://www.cpa-bank.dz/index.php/fr/nos-produits/nos-cartes/cartes-internationales consulté le 21/11/2022 à 12h

[28] https://www.detective-banque.fr/carte-visa-ou-mastercard-laquelle-choisir/ consulté le 21/11/2022 à 10h30

L'e-banking permet notamment d'échanger des informations informatisées entre la banque et ses clients via la solution WEB EDI, et pour que cela se fasse en toute sécurité, le dispositif de l'e-paiement doit être renforcé.

1.2.2.1. L'application « Mobile CPA »

L'application « Mobile CPA », permet aux clients de consulter et gérer leurs comptes à partir de leur SMARTPHONE en ligne en toute sécurité, 24 heures/24 et 7 jours/7 dans n'importe quel lieu. Les comptes à portée de main avec l'application « Mobile CPA », le client peut profiter librement de toutes les fonctionnalités de l'application « Mobile CPA ». Pour la télécharger, il faut accéder selon le modèle de son Smartphone, à l'application App Store ou Google Play, puis télécharger et installer « Mobile CPA ».

Afin de bénéficier du service « Mobile CPA », Il suffit de souscrire un abonnement auprès de son agence domiciliataire, au service « e-banking » et adhérer au service « Mobile CPA » par la signature d'un contrat y afférent.

L'abonnement est souscrit pour une durée d'une année et prend effet à l'adhésion, toutefois, si l'abonné souhaite résilier son abonnement avant échéance, il doit le notifier par écrit à la Banque.[29]

Le service « Mobile CPA » (via internet), permet à son utilisateur depuis son téléphone mobile (smartphone ou tablette) de bénéficier des avantages suivants :

- Consulter le solde de son comptes (dinars, devise, épargne) et l'historique de ses transactions ;
- Effectuer des virements domestiques (inférieurs à un (01) million de dinars) à distance en toute sécurité au profit d'un ou de plusieurs, bénéficiaires sans se déplacer à son agence de domiciliation (ceux domiciliés au CPA et également ceux domiciliés chez les confrères) ;
- Commander son chéquier à distance ;
- Recevoir son relevé d'identité bancaire (RIB) par SMS ou par e-mail ;
- Contacter son agence par e-mail ou par téléphone en toute sécurité.

Avec l'application « Mobile CPA », le client peut également :

- Localiser l'ensemble des agences et déterminer l'itinéraire exacte de son agence domiciliataire ;

[31] Documents internes de la banque

- Surveiller la courbe de l'évolution de son solde ;
- Convertir les devises et personnaliser ses comptes.[30]

1.2.2.2.Services des ordres de virements par échange de données informatisées (EDI) (Entreprise/Banque)

Le service des ordres de virements par échange de données informatisées, consiste à échanger des données informatisées à distance entre l'entreprise et la Banque via le canal e-banking déjà opérationnel. Il permet aux clients de la banque de transférer des fichiers de virements dans des conditions de sécurité raisonnables.

Les services mis en place sont destinés aux clients Entreprises de la banque selon les dispositions de la norme sur les virements par EDI établie par la Banque d'Algérie.

Les clients de la banque doivent impérativement disposer de l'autorisation d'accès au service e-Banking (autorisation Web) afin d'être habilités à utiliser le nouveau service de transfert des fichiers de virements par EDI.[31]

A. L'accès au service de transfert de fichiers par EDI

L'accès au service de transfert de données informatisées pour les anciens abonnés est plus rapide par rapport aux nouveaux abonnés.

a) Nouveaux abonnés :

Pour les nouveaux abonnés l'accès au service de transfert de fichiers nécessite un abonnement préalable aux services e-Banking. Le client doit se rapprocher de l'agence où sont domiciliés ses comptes et demander un abonnement aux services internet e-Banking et aux services WEB EDI.

L'agence lui communiquera alors un nom d'utilisateur et un mot de passe personnel qui lui permettra d'accéder aux services auxquels il s'est abonné.

b) Anciens abonnés au service internet :

Un client déjà abonné au service internet e-Banking de la banque, doit se rapprocher de son agence afin de demander une souscription aux services WEB EDI.

B. Garanties de service web EDI

- ✓ **Une sécurité raisonnable :** est une célérité dans le traitement des opérations qui se font sans se déplacer auprès de son agence bancaire.

[30] https://www.cpa-bank.dz/index.php/fr/nos-produits/banque-a-distance/mobile-cpa consulté le 21/11/2022 à 12h

[31] Documents internes de la banque

- ✓ **Rapidité :** Les échanges électroniques offrent des gains de productivité grâce à la rapidité d'exécution des opérations.
- ✓ **Efficacité :** La qualité des traitements est accrue par l'élimination du risque d'erreur de saisie, les paiements sont facilités et accélérés.
- ✓ **Intégrité des opérations :** Non altération en ligne des données échangées.
- ✓ **Fiabilité :** La fiabilité des messages est renforcée par différents contrôles : intégrité, traçabilité des messages et authentification des partenaires.
- ✓ **Confidentialité :** la confidentialité des informations échangées.
- ✓ **Accessibilité et commodité :** Ce service est accessible 24H/24 et 7J/7 à partir de n'importe quel ordinateur doté d'une connexion internet.[32]

1.2.2.3.Le E-paiment, E-CP@

Le Crédit Populaire d'Algérie renforce le dispositif de sécurité du service E-paiement à travers la mise en place de la fonctionnalité « OTP » (One Time Password) ou mot de passe à usage unique. Cette fonctionnalité nouvelle permet aux clients de recevoir, par SMS sur leur mobile, un mot de passe à usage unique (une seule transaction) et dont la durée de vie n'est que de 10 minutes, il permet aussi d'effectuer des paiements à tout moment plus facilement et en toute sécurité.

Pour bénéficier du service e-CP@,Il suffit de souscrire un contrat d'abonnement aux prestations e-CP@ auprès de son agence de domiciliation afin de récupérer le nom d'utilisateur et le mot de passe. Grâce à ce mot de passe, le client peut accéder à son espace cartes, souscrire un numéro de téléphone actif et changer son mot de passe, en basculant du mode statique à usage unique.

En cas d'oubli du nom d'utilisateur ou de mot de passe, le client peut réinitialiser à travers le lien « espace client ». En cas de vol ou de perte du mot de passe, il doit se rapprocher de son agence bancaire.[33]

1.2.2.4. Avantages d'un abonnement e-Banking

Le service e-Banking, permet :

- ➢ D'avoir une vision complète sur l'ensemble de ses comptes 7J/24H.
- ➢ D'accéder à son compte disponible 24h/24 et 7 jours sur 7 ;

[32] Document interne de la banque

[33] https://www.cpa-bank.dz/index.php/fr/nos-produits/banque-a-distance/e-paiement consulté le 22/11/2020 à 9h

- De commander son chéquier à distance ;
- Initier, signer et transmettre, à n'importe quel moment et à n'importe quel endroit, les ordres de virements unitaires et/ou multiples à distance par e-Banking via le réseau internet ;
- De suivre l'évolution des ordres de virements unitaires et/ou multiples transmis à la banque pour exécution.

1.2.2.5. Conditions nécessaires pour bénéficier du service E-Banking

- ✓ Être titulaire d'un ou plusieurs compte(s) ouvert(s) auprès de la Banque ;
- ✓ Ayant déjà souscrit un abonnement e-Banking ;
- ✓ Avoir adhérer au service des ordres de virements unitaires et/ou multiples à distance.

Section 02 : étude de cas de perception des clients du CPA N°120 vis-à-vis des nouvelles technologies développées

Dans l'optique de bien cerner la notion de fidélisation des clients du CPA 120, nous avons procédé à l'élaboration d'une enquête par sondage ayant pour but l'évaluation du degré de satisfaction des clients de cette agence.

Cette section a pour objet de présenter la méthodologie du travail utilisée pour la réalisation d'une enquête sur la satisfaction des clients faite au niveau du CPA120, ainsi que la présentation et l'analyse des résultats de cette enquête.

2.1. Présentation des outils utilisés

La méthode de travail adoptée dans notre étude a pour but principal de répondre à la problématique de la satisfaction du client, cela à travers l'enquête effectuée sur le terrain (agence CPA N°120 de Tizi-Ouzou).

2.1.1. Le questionnaire

Pour notre présent travail, nous avons utilisé une méthode quantitative à base d'un questionnaire administré auprès de l'agence CPA 120 de Tizi-Ouzou par ses clients.

2.1.1.1. Définition

Un questionnaire est une technique de collecte de données quantifiables qui se présente sous la forme d'une série de questions posées dans un ordre bien précis.Il est régulièrement utilisé en sciences sociales (sociologie, psychologie, marketing). Il permet aussi de recueillir un grand nombre de témoignages ou d'avis.

Les informations obtenues peuvent être analysées à travers un tableau statistique et un graphique.

« Le questionnaire a pour fonction de donner à l'enquête une extension plus grande et de vérifier statistiquement jusqu'à quel point sont généralisables les informations et hypothèses préalablement constituées ».[34]

2.1.1.2. Types de questions

On distingue deux types de questions : ouvertes et fermées.

- **Les questions ouvertes :** ce sont des questions sur lesquelles l'enquêté est libre de répondre comme il veut, de la manière avec laquelle il souhaite répondre.
- **Les questions fermées :** ce sont des questions suivies par des choix, soient uniques ou multiples, entre lesquels l'interrogé doit choisir celui qui le convient.

Notre questionnaire comporte que des questions fermées, parmi lesquelles on trouve :

- Questions dichotomiques : où la réponse de l'enquêté se résume en deux choix seulement, « oui » ou « non » ;
- Questions à choix multiples : ce sont des questions où le répondant disposera d'une multitude de choix de réponses pour chaque question.

2.1.1.3. Choix du questionnaire comme outil d'analyse

On a opté pour une enquête par questionnaire, car ce dernier permet de présenter les données sous la forme d'une série de questions dans un ordre bien précis.

Notre choix s'est porté sur le mode d'administration en face à face, car c'est le moyen le plus fiable pour le recueil d'information dans la mesure où les personnes à interroger sont identifiées. C'est l'outil le plus privilégié car il permet :

- D'avoir un taux de réponses élevé.
- D'atteindre des clients plus rapidement ;
- D'avoir plus de sincérité dans les réponses.

Cette enquête par questionnaire nous a aidé a bien apprécier et mesurer la satisfaction des clients vis-à-vis les différents produits de la banque, ainsi que les relations de la banque avec ses client. Il nous a permis notamment d'identifier les principales attentes des clients.

[34] https://www.scribbr.fr/methodologie/questionnaire/

2.1.2. Le guide d'entretien

Un entretien est une situation de communication orale entre l'enquêteur et l'enquêté, qui sert à recueillir les informations qualitatives, essentiellement les opinions et les motivations. Il est souvent choisi pour compléter une enquête par questionnaire.

2.1.2.1. Définition

Le guide d'entretien est un document qui liste les questions sous forme de questionnaire, commence généralement par les questions générales et simples, et se termine par les questions les plus complexes et les plus délicates qui demandent de la réflexion.

2.1.2.2. Types d'entretien

Il existe 3 types d'entretiens :

A. L'entretien non directif : il repose sur une expression libre de l'enquêté à partir d'un thème proposé par l'enquêteur. L'enquêteur se contente alors de suivre et de noter la pensée, le discours de l'enquêté sans poser de questions.

B. L'entretien directif : ce type d'entretien s'apparente sensiblement au questionnaire, à la différence que la transmission se fait verbalement plutôt que par écrit. Dans le cadre de cet entretien, l'enquêteur pose des questions selon un protocole strict, fixé à l'avance.

C. L'entretien semi-directif : il porte sur un certain nombre de thèmes qui sont identifiés dans un guide d'entretien préparé à l'avance. L'enquêteur, s'il pose des questions selon un protocole prévu à l'avance parce qu'il cherche des informations précises, s'efforce de faciliter l'expression propre de l'individu, et cherche à éviter que l'enquêté se sente enfermé dans des questions.

2.2. Présentation de l'enquête

L'enquête s'est déroulé au niveau de la même agence (l'agence CPA N°120 sise à la ville de Tizi-Ouzou), en contact direct avec les clients. Notre étude est réalisée sur un échantillon de 34 clients, dont la typologie est très variée. Elle touche plusieurs catégories de clients, à savoir : les étudiants, les salariés, les retraités…

Le questionnaire élaboré contient 13 questions relatives aux prestations fournies par l'agence :

- Les quatre (04) premières questions ont pour objectif d'obtenir les informations générales nécessaires sur la clientèle de l'agence ;
- Les cinq (05) qui suivent ont pour but de savoir la perception des clients vis-à-vis les produits proposés par la banque ;

- Les quatre (04) dernières servent à identifier la position de fidélité des clients et le degré de leur satisfaction.

2.3. Objectif de notre enquête

Notre enquête a pour objectif de savoir quels sont les nouveaux produits proposés par la banque CPA N°120 suite à la révolution digitale, ainsi que l'impact de cette dernière sur le degré de satisfactions des clients. Donc, le but principal de cette enquête est d'apporter des éléments de réponses à notre problématique de recherche.

2.4. Présentation et analyse des résultats du questionnaire

Nous avons présenté ci-dessus les résultats qu'on a obtenus lors de notre enquête.
Nous avons analysé chaque question à part, et présenter les données qu'on a eu en tableaux, et chaque tableau est présenté sous forme de graphe.

Question N°01 : qui vous êtes ?

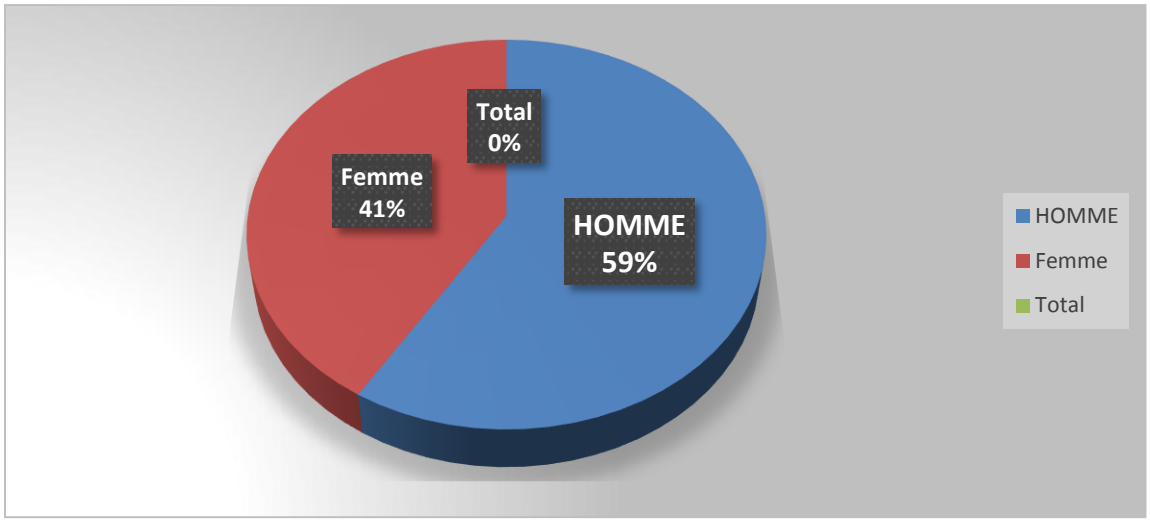
Tableau N°03 : répartition de l'échantillon par sexe

	Effectifs	fréquence	Pourcentages (%)
Hommes	20	0.59	59
Femmes	14	0.41	41
Total	34	01	100

Source : établi à partir des résultats de l'enquête

Figure N°03 : représentation de la clientèle selon le genre (le sexe)

Ce graphe montre le sexe des personnes interrogées (effectifs des hommes et effectifs des femmes).



Source : établi par nous-mêmes

D'après le tableau et le graphique ci-dessus, nous remarquons que plus de la moitié des personnes interrogées sont des hommes. Notre échantillon est composé de 34 clients dont 20 hommes et 14 femmes, qui représentent 59% et 41% respectivement.

Cela veut dire que le nombre des hommes interrogés est supérieur à celui des femmes.

Question N°02 : Quel est votre tranche d'âge ?

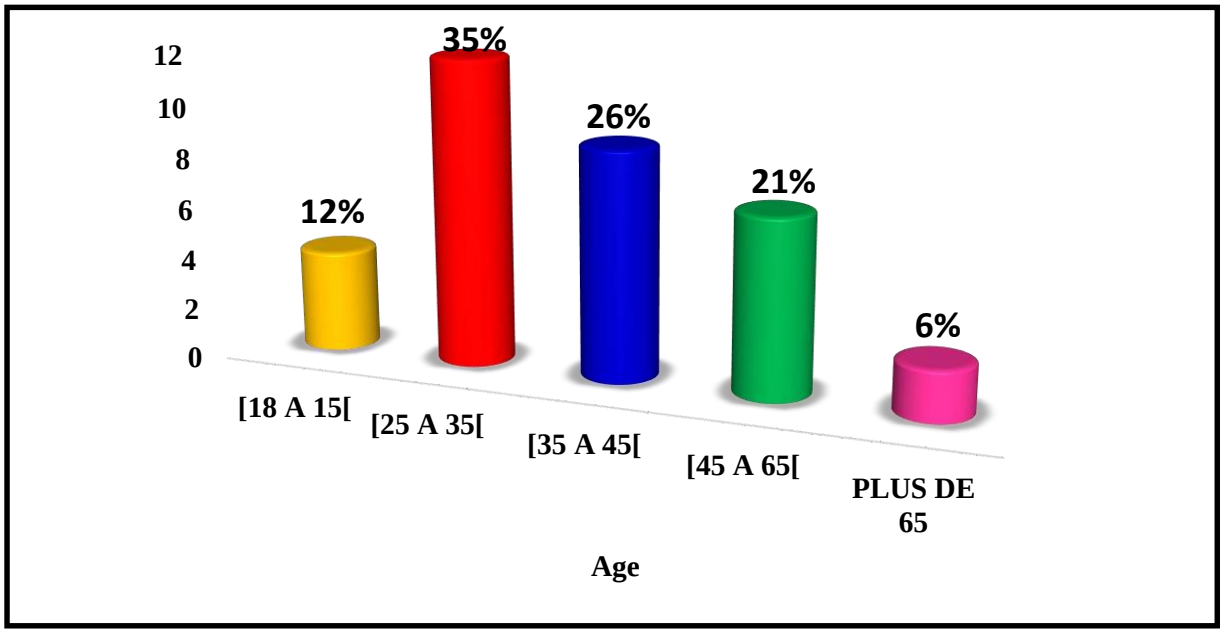
Tableau N°04 : répartition de l'échantillonnage par catégories d'âge

	Effectifs (ni)	Fréquences (fi)	Pourcentages (%)
18 à 25 ans	04	0.12	12
25 à 35 ans	12	0.35	35
35 à 45 ans	09	0.26	26
45 à 65 ans	07	0.21	21
Plus de 65 ans	02	0.06	06
Total	34	01	100

Source : établi à partir des résultats de l'enquête

Figure N°04 : représentation de la clientèle selon la tranche d'âge

Le présent graphe montre les différentes catégories d'âge des clients interrogés à savoir : les jeunes,les moyen-âge, les personnes âgées...



Source : établi par nous-mêmes

Le tableau et le graphe ci-dessus représentent les tranches d'âge des 34 clients enquêtés de la banque.

Selon les résultats obtenus, nous remarquons que la plupart des clients qui ont répondu au questionnaire sont des personnes qui ont entre 25 et 35 ans, avec un taux de 35%, suivi par les personnes qui ont l'âge compris entre 35et 45 ans et entre 45 et 65 ans qui ont presque les mêmes taux qui sont de 26% et 21% respectivement. Ensuite, la catégorie des jeunes de 18 à 25ans avec le taux de 12%.Enfin, la minorité des clients sont des âgés qui dépassent 65 ans avec un taux de 06%.

Nous concluant que la plupart des clients de CPA, ne dépassent pas les 40 ans pour la raison des offres de crédits pour les jeunes.

Question N°03 : Quelle est votre catégorie socioprofessionnelle ?

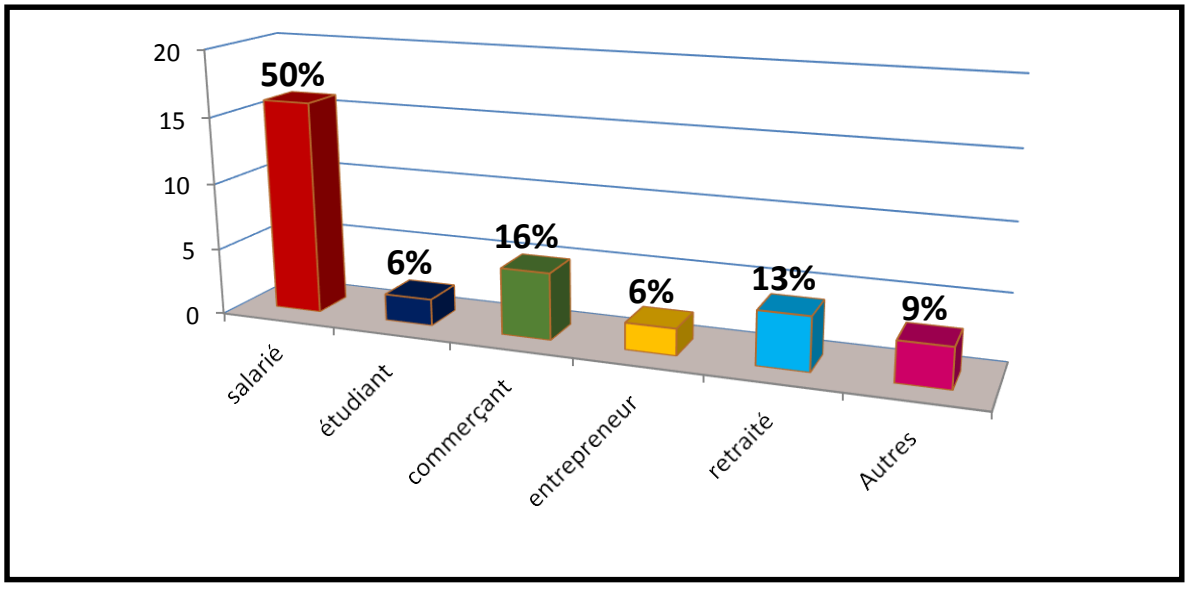
Tableau N°05 : répartition de l'échantillon selon la catégorie socio-professionnelle

	Effectifs (ni)	Fréquences (fi)	Pourcentages (%)
Salarié	16	0.47	47.05
Etudiant	02	0.059	5.90
Commerçant	05	0.147	14.70
Entrepreneur	02	0.059	5.90
Retraité	04	0.117	11.76
Autre	05	0.148	14.80
Total	34	1	100

Source : établi par nous même

Figure N°05 : représentation de la clientèle selon la catégorie socio-professionnelle

Le graphe si dessous montre la répartition des clients interrogés selon leurs fonctions.



Source : établi par nous-mêmes

A partir des données, nous constatons que la majeure partie des clients interrogés au niveau de l'agence sont des salariés et commerçants, avec les taux 50% et 16% respectivement. Suivi par les retraités et les autres fonctions, avec les pourcentages de 13% et 09% respectivement. Et enfin, les étudiants et les entrepreneurs, avec un de 6% pour chacun.

Question N°04: depuis quand êtes-vous client de l'agence CPA?

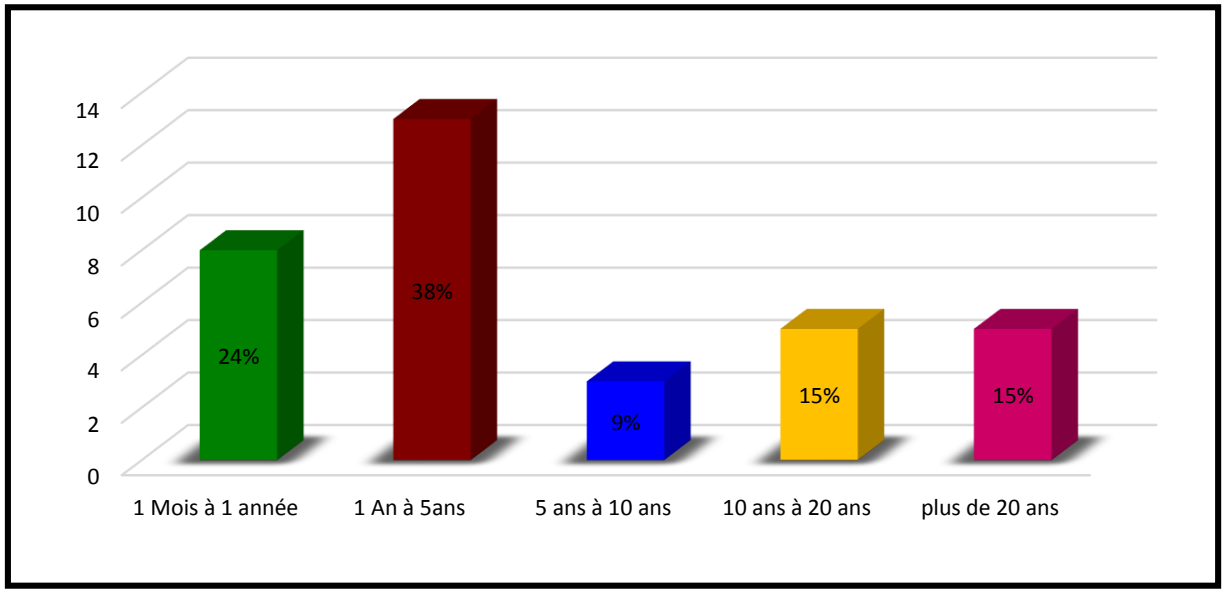
Tableau N°06 : répartition des clients selon la durée d'obtention d'un compte ausein de CPA

	Effectifs (ni)	**Fréquences (fi)**	**Pourcentage (FI)**
1 Mois à 1 année	8	0,24	24%
1 An à 5ans	13	0,38	38%
5 ans à 10 ans	3	0,09	9%
10 ans à 20 ans	5	0,15	15%
plus de 20 ans	5	0,15	15%
Total	34	1,00	100%

Source : établi à partir des résultats de l'enquête

Figure N°06 : répartition des clients selon la durée d'obtention d'un compte au sein de CPA

Le présent graphe représente la répartition de la clientèle ciblée selon leur ancienneté au CPA.



Source : établi par nous-mêmes

D'après les résultats obtenus, nous remarquons que la plus grande partie des clients interrogés est celle de la catégorie de 01ans à 05ans avec un taux de 38%, suivi par les clients de la tranche de 01 mois à une (01) année avec le taux de 24%.

Les clients des deux tranches, 10 à 20 ans et plus de 20 ans représentent 15% pour chacune. Les 09% qui restent sont des clients de la tranche 05 à 10 ans.

On constate donc que la majorité des clients de la banque CPA, ont ouvert leurs comptes auprès d'elle durant les 05 dernières années.

Question N°05 : quel genre de compte avez-vous ?

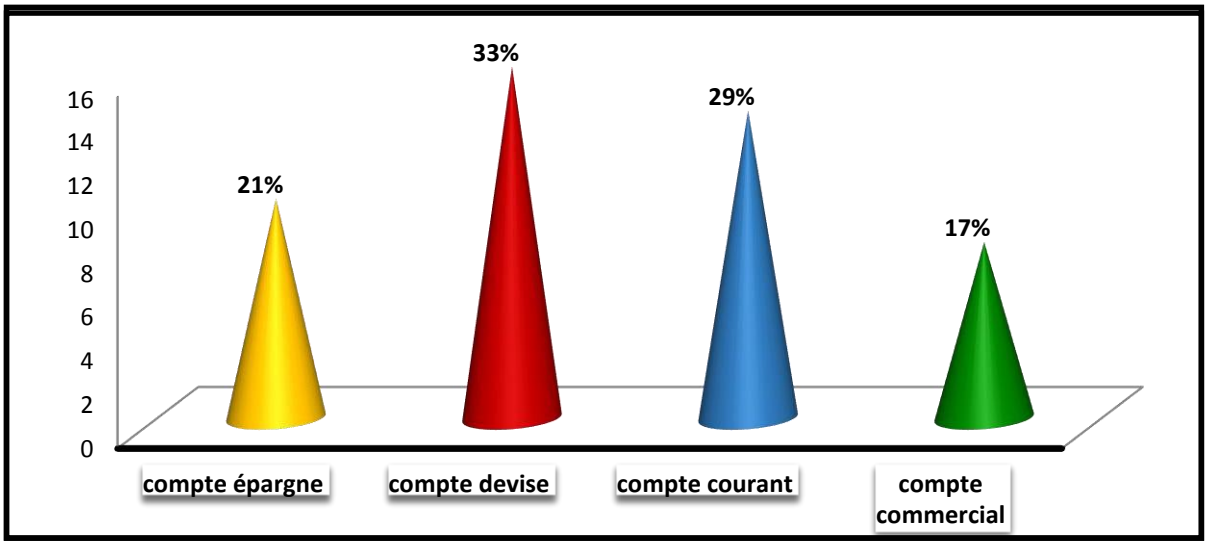
Tableau N°07 : répartition des clients selon le genre de compte

	Effectifs (ni)	Fréquences (fi)	Pourcentages (%)
Compte épargne	10	0,21	21%
Compte courant	16	0,33	33%
Compte devise	14	0,29	29%
Compte commercial	8	0,17	17%
Total	48	1,00	100%

Source : établi à partir des résultats de l'enquête

Figure N°07 : répartition des clients selon le genre de comptes qu'ils ont au sein de CPA

Le graphe si dessous figure la répartition des clients enquêtés par types de comptes qu'ils détiennent au sein du CPA.



Source : établi par nous-mêmes

La majorité des clients de l'échantillon étudié ont des comptes devises et comptes courants avec les taux de 33% et 29 % respectivement. Suivi par les clients qui disposent d'un compte épargne avec le taux de 21%. Enfin les 17 % restants ont des comptes commerciaux.

Question N°06 : êtes-vous détenteur des produits et services de CPA ?

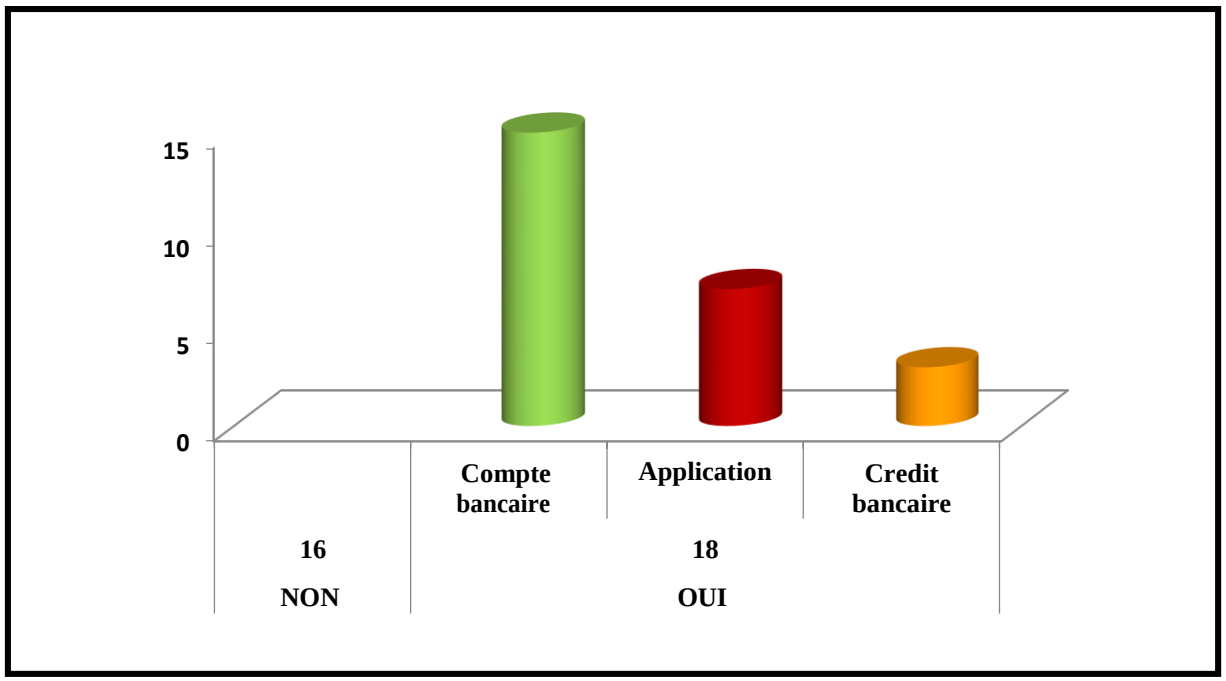
Tableau N°08 : Répartition des clients selon l'usage des produits bancaires

	Effectifs	**Colonne3**	**Effectifs**
NON	16		
OUI	18	Compte bancaire	15
		Application	7
		Crédit bancaire	3

Source : établi par nous même

Figure N°08 : Répartition des clients selon l'usage des produits bancaires

Cette représentation graphique montre les types de produits bancaires utilisés par chacun des clients interrogés.



Source : établi par nous-mêmes

Le tableau et le graphique ci-dessous montrent que la majorité des clients ont juste des comptes bancaires (44%). Une catégorie de ces clients avec un taux de 20,60% utilisent l'application mobile du CPA.

Question N°07 : comment avez-vous connus les produits de l'agence ?

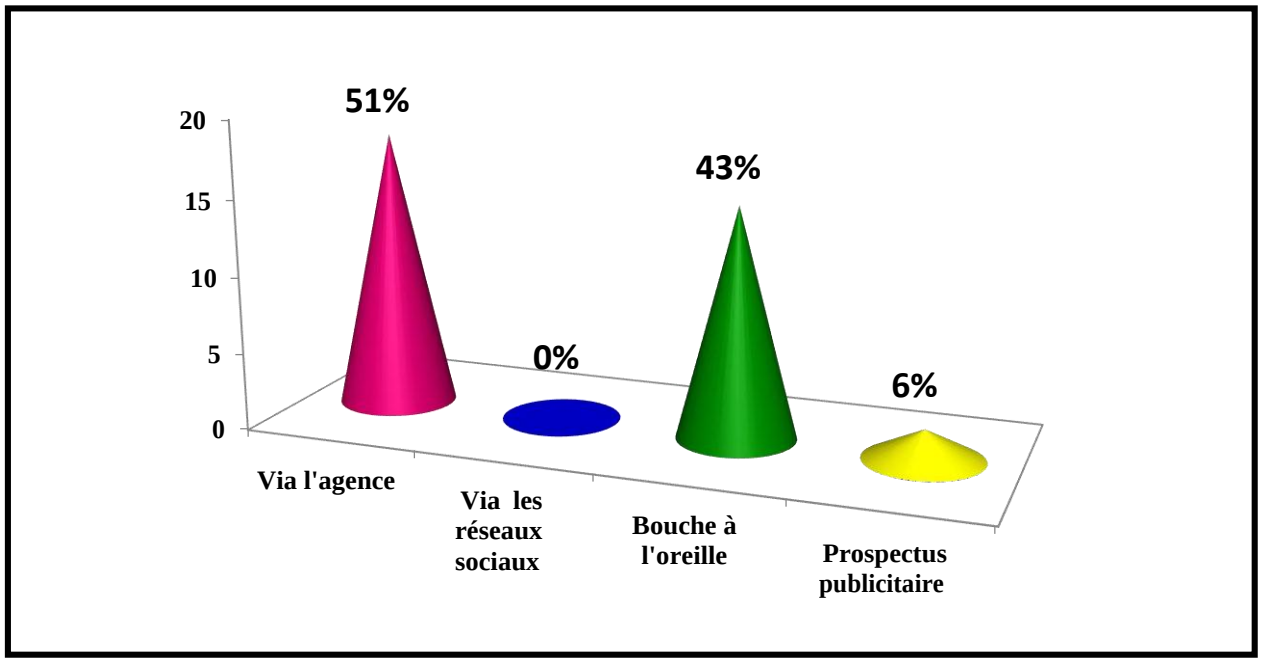
Tableau N°09 : répartition des clients selon le moyen avec lequel ils ont connu l'agence

	Effectifs (ni)	**Fréquences (fi)**	**Pourcentage (FI)**
Via l'agence	18	0,51	51%
Via les réseaux sociaux	0	0,00	0%
Bouche à l'oreille	15	0,43	43%
Prospectus publicitaire	2	0,06	6%
Total	35	1,00	100%

Source : établi par nous même

Figure N°09 : Répartition des clients selon le moyen avec lequel ils ont connu l'agence

Le présent graphe représente les différents moyens par lesquels les clients enquêtés ont connu la banque CPA.



Source : établi par nous-mêmes

La moitié (51%) des clients du CPA l'ont connu via l'agence, et à travers « la bouche à l'oreille» avec un taux de 43%. Une minorité des clients l'ont connu via les prospectus publicitaires (06%). Par contre, Personne n'a connu l'agence à travers les réseaux sociaux.

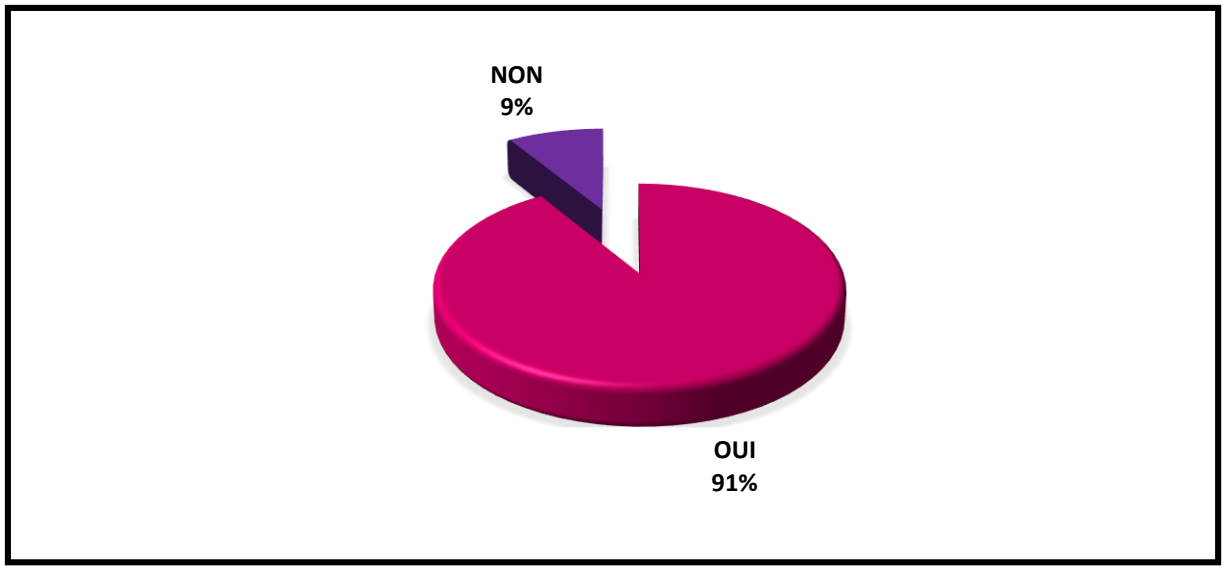
Question N°08 : est-ce que les résultats obtenus correspondent-ils aux informations proposées par l'agence ?

Tableau N°10 : répartition des clients selon la correspondance des informations fournis par l'agence et leurs attentes.

	Effectifs (ni)	**Fréquences (fi)**	**Pourcentage (FI)**
OUI	31	0,9	91%
NON	3	0,1	9%
Total	34	1,0	100%

Source : établi par nous même

Figure N°10 : répartition des clients selon la correspondance des informations fournis par l'agence et leurs attentes.



Source : établi par nous-mêmes

Les informations fournis par l'agence correspondent aux attentes de la majeure partie des clients sondés avec un taux de 91%.

On constate que le CPA veille sur sa notoriété et son image.

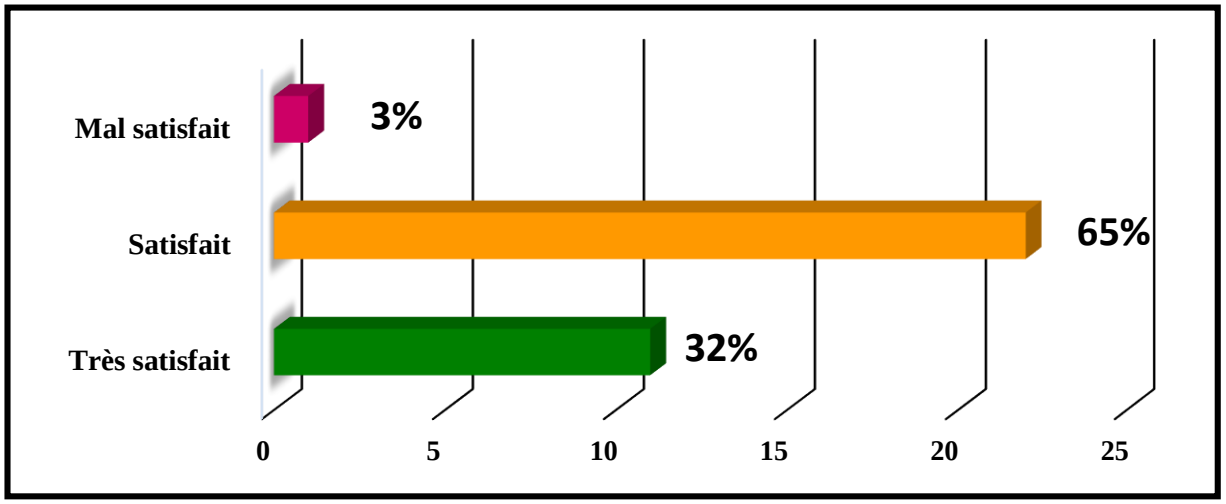
Question N°09 : quel est votre évaluation sur les produits et services auxquels vous êtes abonnés ?

Tableau N°11 : Répartition des clients selon leur appréciation quant aux produits et services auxquels sont abonnés

	Effectifs (ni)	**Fréquences (fi)**	**Pourcentage (FI)**
Très satisfait	11	0,32	32%
Satisfait	22	0,65	65%
Mal satisfait	1	0,03	3%
Total	34	1,00	100%

Source : établi par nous même

Figure N°11 : Répartition des clients selon leur appréciation quant aux produits et services auxquels sont abonnés. Le graphe ci-après représente la répartition des clients interrogés selon leur degré de satisfactions vis-à-vis des produits auxquels sont abonnés.



Source : établi par nous-mêmes

La majorité des clients ciblés (65%) sont satisfaits, et une catégorie avec le taux 32% est très satisfaite. Que les 03% qui restent qui ne sont pas satisfaits.

Cela veut dire que les clients du CPA sont bien satisfaits des produits et services fournis, essentiellement ceux à distance.

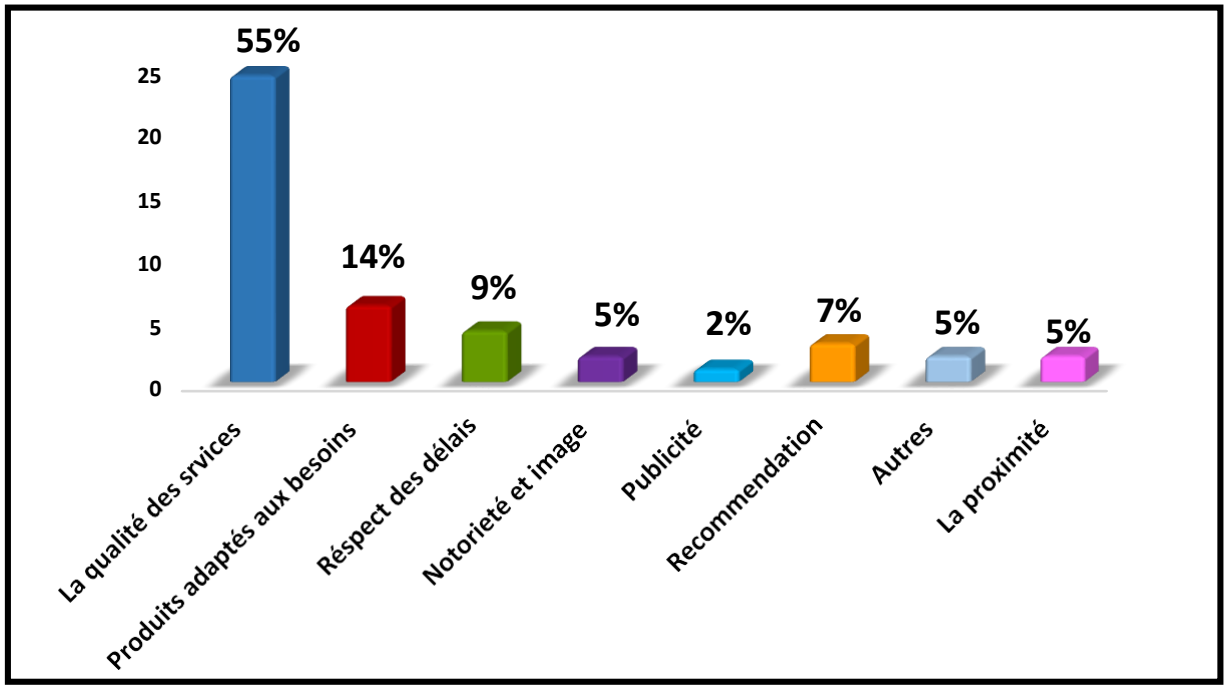
Question N°10 : quels sont les critères qui vous motivent pour le choix de la banque CPA ?

Tableau N°12 : répartition des clients selon les critères qui l'ont motivé pour choisir l'agence CPA.

	Effectifs (ni)	**Fréquences (fi)**	**Pourcentage (FI)**
La qualité des services	24	0,55	55%
Produits adaptés aux besoins	6	0,14	14%
Respect des délais	4	0,09	9%
Notoriété et image	2	0,05	5%
Publicité	1	0,02	2%
Recommandation	3	0,07	7%
Autres	2	0,05	5%
La proximité	2	0,05	5%
Total	44	1,00	100%

Source : établi par nous-mêmes

Figure N°12 : répartition des clients selon les critères qui l'ont motivé pour choisir l'agence CPA



Source : établi par nous-mêmes

D'après le tableau et le graphique plus que la moitié des clients (55%) ont choisis le CPA par rapports à la qualité des services.

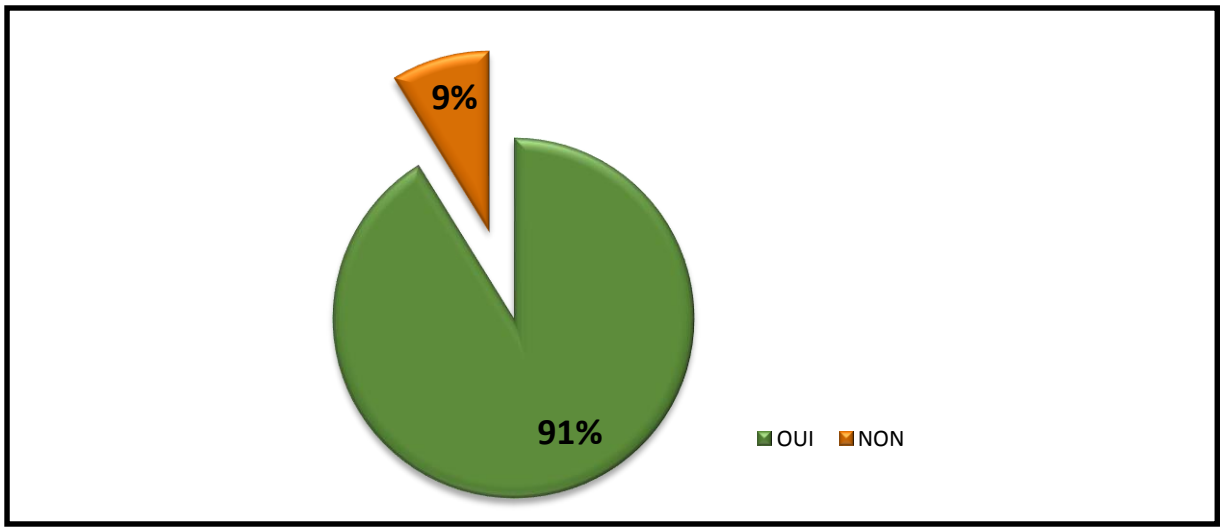
Question N°11 : pourriez-vous recommander les produits et services de la CPA à une tiers personne ?

Tableau N°13 : répartition des clients selon leurs recommandations sur l'agence.

	Effectifs (ni)	**Fréquences (fi)**	**Pourcentage (FI)**
OUI	31	0,91	91%
NON	3	0,09	9%
Total	34	1,00	100%

Source : établi par nous même

Figure N°13 : répartition des clients selon leurs recommandations sur l'agence.



Source : établi par nous même

La plupart des clients (91%) de l'agence sont très satisfait au point de recommander le CPA à d'autres personnes.

Question N°12 : pensez-vous que les produits et services du CPA ont évolués au fil des années ?

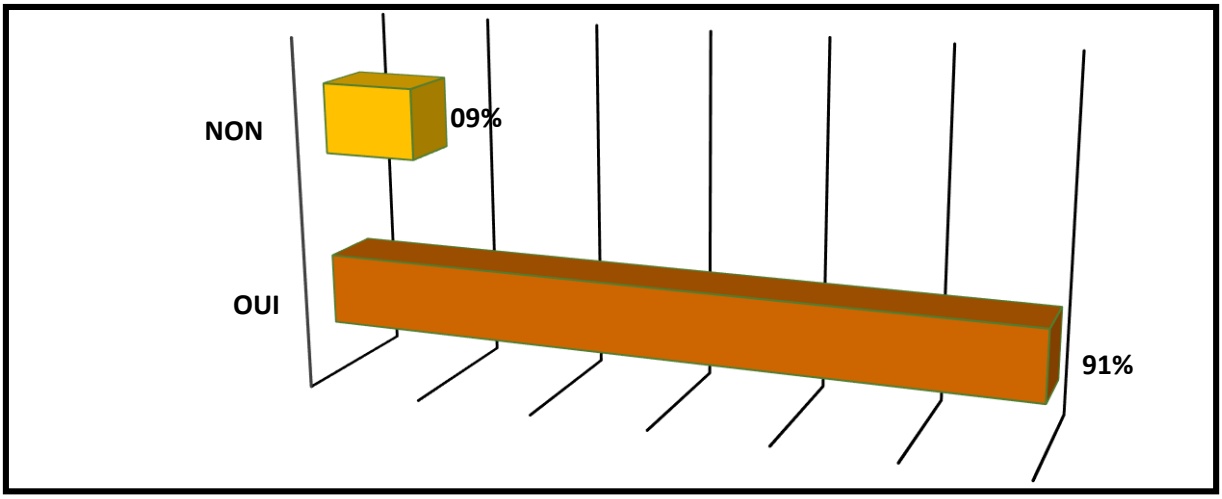
Tableau N°14 : répartition des clients selon leurs avis par rapport au développement des produits de l'agence et de ses services.

	Effectifs (ni)	**Fréquences (fi)**	**Pourcentage (FI)**
OUI	30	0,9	91%
NON	4	0,1	9%
Total	34	1	100%

Source : établi par nous même

Figure N° 14 : répartition des clients selon leurs avis par rapport au développement des produits de l'agence et de ses services.

La représentation graphique ci-après représente la répartition des clients interrogés selon leur appréciation vis-à-vis du développement technologique en matière d'information dans le secteur bancaire.



Source : établi par nous même

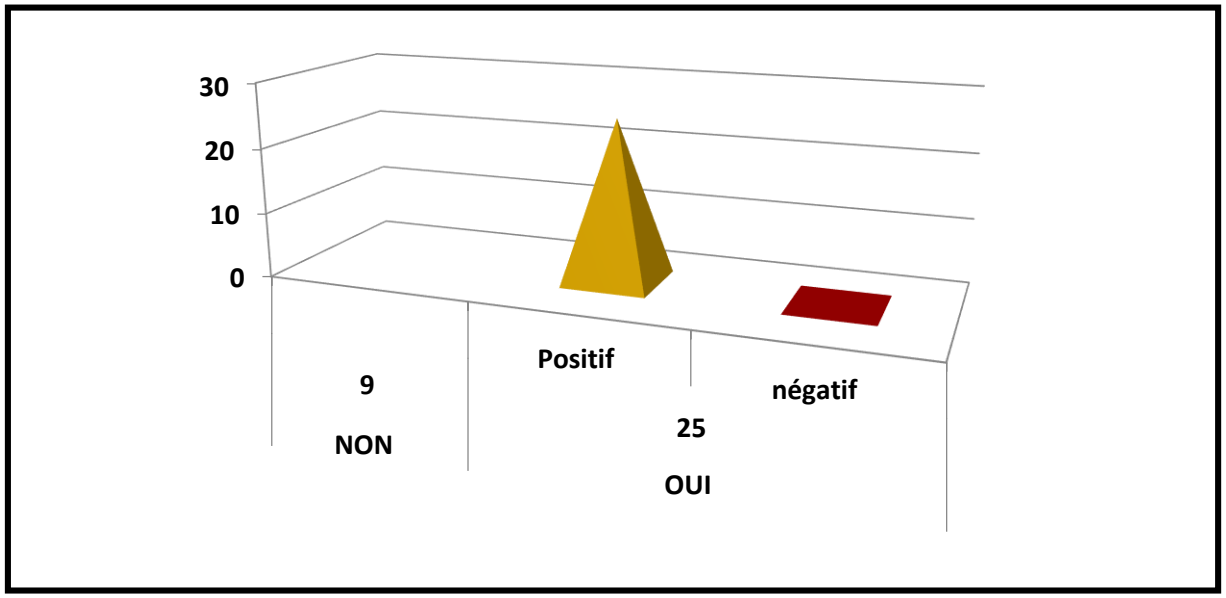
La quasi-totalité des clients ont distingué un développement croissant des produits et services de CPA au fil des années.

Question N°13 :trouvez-vous que la digitalisation modifie votre relation avec votre banque ?

Tableau N°15 : répartition des clients selon l'influence de la digitalisation sur leur relation avec le CPA.

Colonne	Effectifs	Fréquences	Pourcentages
NON	9		
OUI	25	Positif	25
		négatif	0

Figure N°15 : répartition des clients selon l'influence de la digitalisation sur leurs relations avec le CPA.



On constate que la digitalisation a amélioré considérablement la relation entre le CPA et la majorité de ses clients (74%).

2.5. Analyse et interprétation des résultats obtenus

Après une analyse complète, nous remarquons que :

- ✓ La clientèle du CPA120 est dominée par le genre masculin avec un taux de 58.82%, et que la majorité ont connu cette agence par bouche à oreille (44%).
- ✓ La plus part des clients du CPA 120 (38%) sont clients depuis peu de temps (cinq ans), ce qui signifie qu'ils sont fidèles à cette agence grâce nouveaux produits et aux nouvelles stratégies adoptées ces dernières années.

La majorité des clients sont satisfaits par la prestation du CPA, le degré de satisfaction est très encourageant pour elle dans la fidélisation des clients .La qualité du service est le critère le plus motivant pour le choix de la banque, 55% des clients interrogés sont satisfaits, ce qui montre la contribution et l'efficacité de cette banque dans le domaine qu'elle entretient.

Les réclamations sont presque nulles, et les réponses à la prise en charge du peu qu'ily'a eu sont satisfaisantes.

Le CPA met à la disposition de ses clients tous les moyens nécessaires qui répondent à leurs attentes en matière de développement de nouvelles stratégies digitales, de qualité des produit et services, respect des délais, et la prise en charge de réclamations.

Le CPA utilise la qualité des produits et des services comme un moyen important de fidélisation, car la qualité d'un produit ou d'un service devient essentielle pour le développement et l'amélioration de la relation entre la banque et sa clientèle.

En outre, l'outil de fidélisation utilisé par le CPA est les nouveaux moyens digitaux tels que l'application mobile de l'agence.

L'innovation en matière de gamme de produits et services représente une fonction centrale de la banque, sa maitrise constitue un enjeu primordial afin de satisfaire et fidéliser ses clients.

La plus part des clients interrogés sont des clients satisfaits et fidèles à l'agence CPA 120 à l'exception d'une petite minorité de clients qui disent qu'ils peuvent quitter l'agence CPA 120 si une banque concurrente propose une promotion ou des produits et des services plus attirants que le CPA selon leurs dires durant l'entretien.

2.6.Suggestions et recommandations :

Suite à la majorité des avis positifs des clients, on recommande que le CPA réponds vraiment aux attentes des différentes catégories de clients, et pour cela nous proposons à l'agence des suggestions qui illustrent des pistes afin de s'améliorer d'avantage, qu'elle doit prendre en considération, tels que :

- Développer les outils de communication pour avoir une meilleure visibilité sur le web et le marché de la pub et avoir une accessibilité plus fluide aux services en ligne en utilisant par exemple le mailing qui privilégie le contact entre la banque et ses clients.
- Adapter un programme spécial jeune actif pour attirer la clientèle mois de 25ans, qui présentera à l'avenir, en cas d'adaptation du programme, une grande part de marché en raison de l'importance numérique de cette frange de la population en Algérie.

Conclusion :

Notre stage au sein de la banque CPA120 nous a permis de s'étaler sur les différentes stratégies adoptées et les nouvelles techniques mises à la disposition de sa clientèle. Nous avons constaté la diversification des produits et services offerts par l'agence et leur évolution dans le temps, passant des moyens de paiement traditionnels aux moyens numériques (en ligne / digitales) tels que le e-banking et l'application "mobile CPA" ...

Ce chapitre a mis l'accent sur la mise en place de nouvelles stratégies de fidélisation dans la banque. Dans le cadre de l'agence CPA, notre démarche a accentuée ses efforts en terme de satisfaction de la clientèle, on répondant à leur attentes, et améliorant au mieux la qualité de ses produits et services.

Les statistiques recueillies auprès de la banque CPA, démontrent que la digitalisation a dévoilé avec le temps leur performance en raison de l'innovation technologique d'information et de communication. L'enquête menée auprès de l'agence CPA Tizi-Ouzou nous a permis de mieux cerner les problèmes et les difficultés qui empêchent les clients lors de leur utilisation des services bancaires. La digitalisation a permis de trouver des solutions pour toutes les réclamations des clients

Ainsi, nous avons pu synthétiser d'une part le niveau d'implication et de perception que le client dispose des produits et services de qualité qui influencent positivement sa satisfaction

ainsi sa confiance avec l'agence, et d'autre part l'importance que les clients de l'agence CPA 120 de Tizi-Ouzou accordent à la qualité des supports digitales de l'agence, et leur fidélisation par les services en ligne offerts.

A travers cette étude, nous avons pu comprendre comment la digitalisation peut impacter la réputation de la banque CPA120. On a déduit grâce aux résultats et informations collectées tout au long de notre stage qu'aujourd'hui la présence des nouvelles technologies d'information et de communication est indispensable pour le maintien de l'activité bancaire.

Conclusion générale

Au terme des recherches effectuées dans ce travail, le rappel de certains faits et la synthèse de quelques remarques nous paraissent indispensables.

Le secteur bancaire algérien est actuellement sous pression, cela dans l'objectif d'être plus efficace et productif. La mise en œuvre d'une démarche marketing dans les services bancaires nécessite des dispositifs ou des processus pour fournir le meilleur service possible.

La digitalisation et les avancées technologiques, ainsi que la disponibilité d'Internet, font que les banques en ligne réduisent en termes d'efficacité et de rentabilité les banques traditionnelles. A cette fin, et suite aux exigences des clients, l'adoption de nouvelles stratégies de fidélisation telles que l'intégration des NTIC, et est essentielle pour répondre aux demandes des clients, et rendre leurs expériences plus fluides et de qualité.

Le secteur bancaire cherche à faire évoluer la forme de ses services ainsi que sa relation avec ses clients, ce qui entraîne une concurrence entre les banques. Pour cela chacune cherche à adopter des nouvelles stratégies de fidélisation plus sophistiquées, et à améliorer son CRM.

Notre enquête au niveau de Crédit Populaire d'Algérie, nous a permis de constater le rôle et l'importance du développement technologique, ainsi que l'établissement des liens de confiance, de réciprocité et d'interaction, ou encore un engagement, dans l'amélioration de sa relation avec ses clients.

La digitalisation est un sujet d'actualité pour les banques, elle sert comme un outil de la nouvelle stratégie afin de rapprocher une clientèle plus exigeante, à travers différents moyens numériques tels que le distributeur automatique de billets (DAB) et le guichet de billets (GAB), et aussi par le biais d'Internet en utilisant des applications mobiles, et des sites internet (e-Banking).

Cela représente un avantage essentiel pour les clients de nos jours, qui sont quotidiennement connectés et apprécient les services à distance sans la nécessité de se déplacer. Ils peuvent accéder et gérer leurs comptes, et effectuer les différentes opérations comme les virements et les encaissements d'argents, et tout cela par un simple clic à n'importe quel lieu et à n'importe quel moment.

Les révolutions technologiques dont la digitalisation n'est qu'à ses balbutiements, les banques ont pris conscience que cette révolution ne devrait pas être ignorée.

Bibliographie

Ouvrages

- X.Bradley, C.Descamps, « ***Monnaie banque financement***», Éd DALLOZ, Paris, 2005 ;
- J.P. PATAT, « ***Monnaie, institution financière et politique monétaire*** », Éd economica, Paris, 1993 ;
- S.DE COUSSERGUES, G. BOURDEAUX, T.PÉRAN, « ***Gestion de la banque*** », Éd N°08 DUNOD, Paris, 2017 ;
- MC.BELAID, « ***Comprendre la banque*** », Éd Pages Bleues, 2015 ;
- M.Gérard, C.Duchesne, M-H.Manczyc, « ***Banque conseiller de clientèle*** », Éd N°03, Foucher, paris, 2016 ;
- S.BRANA, M.CAZALS, P.KAUFFMANN, «***Monnaie, banque et finance*** », Éd DUNOD, paris, 2016 ;
- M.Zollinger, É.Lamarque " **« *Marketing et stratégie de la banque* »,** Éd N°05, DUNOD, paris, 2008 ;
- R.Dumoulin, G.Guieu, P-X.Meschi, F.Tannery, « ***La stratégie de A à Z*** », Éd Dunod, Paris, 2010 ;
- GILLES A.LÉCHOT, « **Stratégie et conduite du changement**» Éd Maxima, Paris, 2017 ;
- G.VERRIER **« *Stratégie et RH* »** Éd Dunod, Paris, 2012 ;
- G.JOHNSON, K.SCHOLES, R.WHITTINGTON, F.FRÉRY, ***"Stratégique"***, Éd N°07 PEARSON Education, Paris, 2005;
- J-P.Helfer, M.Kalika, J.Orsoni, " ***Management stratégique***", Éd N°09, Vuibert, Paris, 2013 ;
- J-P.Helfer, M.Kalika, J.Orsoni, " ***Management, stratégie et organisation***", Éd N°07 Vuibert, Paris, 2008 ;
- N.Neysen, « ***Stratégie des organisations***», Éd deboeck SUPÉRIEUR**,** Paris, 2017,
- H.Drouvot, G.Verna, « ***Les politiques de développement stratégique***», Éd L'IHEAL, Paris, 1994 ;
- G.FERAUD, « ***l'art de management de l'information*** », Éd village Mondial, Paris, 2000 ;

- .G.B.Davis, M.H, J.Ajenstal, « ***Systèmes d'information pour le management*** », Éd Economica, Paris, 1985 ;
- M.GERMAIN « ***l'intranet*** », Éd Economica, Paris 1998 ;
- E-A.PATEYRON, R.SALAMON, « ***les nouvelles technologies de l'information et l'entreprise*** », Éd Economica, Paris, 1996 ;
- P.VÉRONNEAU, « ***Technologie de l'information avancée pour l'experts comptables*** », Éd Les Presses de l'Université Laval, 2004 ;
- J.R.Levine, C.Baroudi, M.Levine Young, « ***Internet pour les nuls*** », Éd N°18 FIRST, Paris 2017 ;
- O.Zara, « ***le management de l'intelligence collective : vers une nouvelle gouvernance*** », Éd M21 Editions, Paris 2008 ;
- D.ANNET, « ***Web & Dirigeants*** », Éd pro, Belgique, 2008 ;
- G.CAPRANI, « ***Initiation à INTERNET*** », Éd ENI éditions, France, 2004 ;
- J-L.Boulanger, « ***Techniques de sécurisation des applications à base de logiciel*** », ISTE Editions, Ltd, London, 2015 ;
- A.Mehaoua, « ***Réseaux et télécommunications***», Université de Paris 5, 2006 ;
- P.Baltzan, C.Welsh, « **Systèmes d'information de gestion** », Éd CHENELIÈRE ÉDUCATION, Canada, 2015 ;
- A.Couleau-Dupont, « ***Systèmes d'information de gestion*** », Éd N°02 Nathan, Paris, 2010,
- J-F.DHÉNIN, « ***Gestion de la relation commerciale*** », Éd Bréal, Rome, 2004,
- D.Plihon, « ***La monnaie et ses mécanismes*** », Éd N°04 La Découverte, Paris, 2004,
- H.Kloetzer, « ***Introduction à l'économie numérique*** », Éd LAVOISIER, Cachan, 2012 ;
- k.Laudon, J.Laudon, « ***Management des systèmes d'information*** », Éd N°11 PEARSON, Paris, 2010 ;
- M H.Sherif, « ***Paiements électroniques sécurisées*** », Éd Presses polytechniques et universitaires romandes et Groupe des Ecoles des Télécommunications (GET), ITALIE, 2007 ;
- C.Bekolo, G.CélestinEtoundiEloundou, et T.Montalieu, « ***La microfinance contemporaine*** », Éd Presses universitaires de Rouen et du Havre, Rouen, 2017 ;
- B.Belvaux, J.F.Notebaert, « ***Crosscanal et Omnicanal, La digitalisation de la relation client*** », Éd DUNOD, paris, 2015 ;

- S.TRUPHÈME, P.GASTAUD, « ***La boite à outils du Marketing digital*** », Éd DUNOD, Malakoff, 2017 ;
- P.Barrotta, A.Barrotta, L.Rossi, « ***Techniques de ventes***», Éd ellipses, 2022 ;
- N.Desmoulins, « ***Maîtriser le levier informatique*** », Éd PEARSON, France, 2009 ;
- R.Bouyala, « ***La révolution FinTech*** », Éd RB, Paris, 2016 ;
- N.NEYSEN, « ***Stratégies des organisations*** », Éd DeBoeck, Paris, 2016 ;
- N.GUICHARD, R.VANHEEMS « ***Comportement du consommateur et de l'acheteur*** » Ed BRÉAL, Paris, 2004 ;
- EGOLVAN, « ***Stratégie, segmentation, marketing-mix et politique de l'offre***», Éd N°07, Paris, 1995 ;
- P.KOTLER, R.VANHEEMS «***Marketing management***», Paris, 2000;
- C.BARBARAY, « ***Satisfaction fidélité et expérience client***», Ed Dunod, Paris, 2016
- L.M. Weerdan « ***Management de la fidélisation***», Ed N°02 Magnard-Vuibert, Paris, 2015 ;
- M.Zollinger,É.Lamarque « ***Marketing et stratégie de la banque***» Éd N°5 Dunod, Paris, 2008 ;
- G. Lewi, J,Laoeuilhe, « ***Branding managment***» Ed N°02 Pearson Education, France 2007;
- C.Melkonian, A.Bocquet, J.Brutain, S.Colombani, A-L.France-Goral«***BTSDiététique, tout en un, programmes de 1er et 2e années***»Éd N°02Ellipses, Paris, 2022 ;
- B.Cornet«***Mieuxgérervotreentreprisegrâceàlamiseenplaced'outilse-management***»Édedipro,2013
- M.Fournel,« ***Accroîtrelaqualitéetlavaleurdesdonnéesdevos clients***»ÉdPublibook, Paris, 2007 ;
- F.Jallat, E.Peelen, É.Stevens, P.Volle, « ***Gestion de la relation client*** » Éd N° 04 Pearson, France, 2014 ;
- F.Toledo,«***Guideinternationalducomptageintelligent***» Éd TEC & DOC LAVOISIER,Paris,2012 ;
- S.BROWN, traduit par M.C.Gyuon, « ***CRM : Custumer Relationship Management***» Éd pearson, France 2006 ;
- R.Lefébure, G.Venturi, « ***GESTION de la relation client***», Éd EYROLLES, Paris, 2005 ;

- P.KOTLER, KELLER, MANCEAU, « ***Marketing Management*** **»**, Éd N°16, Pearson 2018 ;
- B.M'Zali, C.Hervieux, M.M'hamdi, « ***Un regard croisé d'experts et chercheurs sur la RSE :*** *D'un contexte global au contexte de pays émergents* », Éd JFD inc, Canada-Quebec, 2017 ;
- F.Jallat, E.Peelen, E.Stevens, P.Volle, « ***Gestion de la relation client***», Éd N°05, Pearson, France, 2018 ;
- D.Lindon, F.Jallat, « ***Le Marketing : Études-moyens d'action- Stratégies*** », Éd DUNOD, Paris, 2010 ;
- S.Flambard, Ruaud, « ***le marketing relationnel : nouvelle donne du marketing***», Éd e-theque, France, 2002 ;
- C.Michon, O.Badot, G.Bascoul, « ***Le Marketeur : fondements et nouveautés du marketing***», Éd N°03 PEARSON, Paris, 2010,
- D.Lindon,F.Jallat,«***LeMarketing:Études-moyensd'action-Stratégies***»,Éd N°07DUNOD,Paris,2016
- L.Lavorata,P.Ntoko,C.Ankri,P.Lannoo,«***Mercatique:TerminalSTG***»,ÉdBréal,2007

Revues

- Monsieur AbderezakBenhabib : directeur des cahiers MECAS, **revue économique** de la faculté des sciences économiques et de gestion de l'Université Abou BekrBelkaid – TLEMCEN – N°01, Avril 2005 ;
- S.MAZIZ**, « Orientation marketing des entreprises algériennes : entre approche relationnelle et transactionnelle** », Revue des institutions algériennes N°09, 2016 ;

Textes réglementaires

- JORA, règlement 86-12 du 20 Août 1986 portant sur le système bancaire article n°17
- Règlement 90-10 du 14 avril 1990, relatif à la monnaie et au crédit
- Ordonnance n°66-366 du 29 décembre 1966

Dictionnaires et encyclopédies

- Dictionnaire LAROUSSE ;

- J.V. CAPUL et O.GARNIER, « ***Dictionnaire d'économie et des sciences sociales*** », Hâtier, Paris 1994 ;
- Paul, « **encyclopédie en ligne, Thesaurus, dictionnaire de définitions et plus.**», sensagent, LeParisien, 2000-2020 ;
- B.Bathelot, «Définitions marketing : **marketing bancaire** », L'encyclopédie illustrée du marketing, 2017 ;
- B.Bathelot, « **L'encyclopédie illustrée du marketing** », Boitmobile, 2016.

Travaux universitaires

- BOUZAR, Chabha. Cours du module d'économie bancaire approfondie, Master économie monétaire et Bancaire, 2018
- B.NassimaOuarda. ***Les nouveaux supports de communication TIC : facteurs de différenciation dans l'activité bancaire*.** Mémoire de Magister. Oran : Ecole doctorale d'Economie et de Management, FSEGC, 2014 ;
- L.Amiar, R.Derridj, « ***La digitalisation au sein du secteur bancaire : entre causes et conséquences cas d'ABC Bank*** », Istitut de Recherche IRMAPE, Juillet 2020
- A.Hamza, B.Amina, O.Nora, D.Salima, « **le marketing bancaire,** cas : SOCIETE GENERALE », GROUPE ESG MAROC, 2009/2010
- A.Haupt, « ***le marketing relationnelle dans le secteur du luxe***», Economy, 2006 ;
- J.VANHAMM, « Thèse présentée en vue de l'obtention de grade de docteur en sciences de gestion : **la surprise et son influence sur la satisfaction des consommateurs, le cas de l'expérience consommation/achat** », Universités Catholiques de Louvain, 2002.
- D.Khaled, « **Le Crédit Populaire d'Algérie organisation et fonctions** », Rapport de Stage du Premier semestre, 2015
- B.Wassila, B.Meriem, « **LES MOYENS DE PAIEMENT DE LA MONETIQUE EN ALGERIE :** cas de l'utilisation de la carte interbancaire CIB dans la ville de Bejaia», Mémoire de Master en sciences économiques, Université ABDERRAHMANE MIRA de Bejaia, 2015

Autres documents

- La première plateforme marocaine des ressources académiques et professionnelles, **« Qu'est-ce que le marketing relationnel ?** », Mawarid.ma, 2008 ;
- S.Segni, « **présentation sur le marketing relationnel** », Éd slide**share** ;
- L.Berbou, A.Fassouane, B.Mokhtari, M.Belaissaoui, F-E.Siragi, «***PROCEEDINGS OF THE 3RD INTERNATIONAL CONFERENCE OF ECONOMICS AND MANAGEMENT***", volume I, France, 2020.
- Documents internes de la banque

Webographie

- http://www.scinder-les-banques.fr/page-d-exemple/historique/loi-du-24-janvier-1984/
- https://www.cairn.info
- https://www.andlil.com/definition-de-banque-daffaires-130508.html
- https://wikimemoires.net/2012/03/banque-fonctions-definition-banque/
- https://www.1min30.com/inbound-marketing/difference-marketing-communication
- https://www.dictionnaire-juridique.com/definition/ntic-nouvelles-technologies-de-l information-de-la-communication.php
- http://edu.gcfglobal.org/en/tr_fr-computer-basics/quest-ce-quun-ordinateur/1/
- http://fmi.univ-tiaret.dz/images/1lmd/2021-2022/S2/1LMD_-_TIC.pdf
- http://blog.agendize.com/fr/enjeux-digitalisation-entreprises-en-2021
- http://economy-pedia.com/11031981-online-banking
- https://www.etudier.com/dissertations/Marketing-Relationnel/384210.html
- https://www.orientation.com/metiers/animateur-produits-bancaires
- https://www.cpa-bank.dz/index.php/fr/nos-produits/nos-cartes
- https://www.lafinancepourtous.com/pratique/banque/moyens-de-paiement/la-carte-bancaire
- https://www.cpa-bank.dz/
- https://www.detective-banque.fr/carte-visa-ou-mastercard-laquelle-choisir/
- https://www.scribbr.fr/methodologie/questionnaire/

La liste des annexes

Annexe N°	Intitulé
01	Le Questionnaire
02	Les cartesbancairesdomestiques
03	Les cartes de paiement
04	Les cartesinternationales
05	Annonce publicitaire sur la carte CPA/CIB Corpor@te
06	Annonce publicitaire sur la carte CPA/CIB Corpor@te+
07	Contrat relatif aux ordres de virement unitaires et multiples à distance via e-banking
08	Contrat d'adhésion au service « MOBILE CPA »
09	Application « Mobile CPA »
10	Engagement relatif aux ordres de virement remis sur support électronique
11	Contrat relatif aux ordres de virement par échange de données informatisées (EDI) à distance
12	Espace client CPA

Table des matières

Remerciements ..... b
Dédicaces c
Liste des abréviations ..... d
Liste des tableaux ..... f
Liste des figures ..... g
Sommaire ..... h
Introduction générale 5
Chapitre I : généralités sur les stratégies bancaires 5
Introduction 5
Section 1 : cadre conceptuel relatif aux stratégies de la banque 5
1.1. Notions de base sur l'activité bancaire 5
1.1.1. Définition de la banque 5
1.1.1.1 L'approche théorique 6
A. La finance directe 6
B. La finance indirecte 6
1.1.1.2 L'approche économique 7
1.1.1.3 L'approche juridique : « cas algérien » 7
1.1.1.4 Autres définitions 8
A. Selon l'approche institutionnelle 8
B. Selon l'approche professionnelle 8
1.1.2. Rôle de la banque 8
1.1.3. Typologies de la banque 8
1.1.3.1. Selon le type d'activités 8
A. La banque commerciale 9
B. La banque centrale 9
C. La banque d'investissement et de financement 10
D. Les banques d'affaire 10
E. La banque de détail 10
1.1.3.2. Selon le statut juridique 11
A. Les banques publiques 11
B. Les banques privées 13

1.1.4. Métiers de la banque 15
1.1.4.1. La réception de fonds du public 15
1.1.4.2. La mise à disposition de la clientèle, et les opérations de crédit 16
1.1.4.3. La gestion des moyens de paiement 16
1.1.5. La clientèle de la banque 17
1.1.5.1. Les entreprises 17
1.1.5.2. Les particuliers 18
1.1.5.3. L'Etat 18
1.2. Présentation des stratégies bancaires 18
1.2.1. Définition du concept « stratégie » 18
1.2.2. Types de stratégies 19
1.2.2.1. La stratégie de domination 19
1.2.2.2. La stratégie de différenciation 19
1.2.2.3. La stratégie de focalisation 19
1.2.3. Le champ des stratégies bancaires 19
1.2.3.1. Définition de champ stratégique 19
1.2.3.2. Les principales variables définissant le champ stratégique 20
A. Les clientèles 20
B. Les produits 20
C. La technologie 20
D. La zone géographique 20
1.2.4. Processus d'élaboration d'une stratégie (planification stratégiques) 21
1.2.4.1. Le diagnostic stratégique 22
1.2.4.2. La décision stratégique 22
A. La recherche des choix possibles 22
B. L'évaluation des choix possibles 23
C. La sélection des choix définitifs 24
1.2.4.3. La mise en œuvre de la stratégie 26
1.2.4.4. Le contrôle stratégique 26
Section 2 : les nouvelles stratégies dans le marketing des services Bancaires 28
2.1. Emergence des NTIC 28
2.1.1. Eléments de définition 28
2.1.1.1. Définition des mots clés 28

A. La technologie 28
B. L'information 29
C. La communication 29
2.1.1.2. Définition des NTIC 29
2.1.1.3. Caractéristiques des TIC 30
A. Efficacité 30
B. Mobilité 30
C. Mondialisation 31
2.1.1.4. Typologies des TIC 32
A. Internet 32
B. Intranet 33
C. L'extranet 33
2.1.1.5. Outils et composantes des TIC 33
A. Les ordinateurs 33
B. Les logiciels 34
C. Les réseaux de télécommunications 34
D. Les puces intelligentes 35
2.1.1.6. Avantages des TIC 35
2.1.2. L'informatisation et l'automatisation du secteur bancaire 36
2.1.2.1. Les fonctions du système d'information 36
A. L'acquisition de l'information 36
B. La mémorisation (ou le stockage) de l'information 36
C. Le traitement de l'information 37
D. La diffusion (ou la communication) de l'information 37
2.1.2.2. Objectif du système d'information 37
2.1.3. L'adaptation des nouvelles technologies par les banques 37
2.1.3.1. La banque à distance 37
2.1.3.2. La monnaie électronique 38
A. La carte bancaire 38
B. Les cartes à puce 39
C. Les DAB/GAB 39
D. Les TPE 40
E. L'e-banking 41

2.2. La digitalisation comme outil de développement technologique 41
2.2.1. Définition des concepts 41
2.2.1.1. Le digital 41
2.2.1.2. La transformation digitale 41
2.2.2. Outils et enjeux de la digitalisation 42
2.2.2.1. Les outils de la digitalisation 42
A. Les applications mobiles 42
B. Les sites internet 42
C. Les serveurs 43
D. Les logiciels métier 43
2.2.2.2. Les enjeux de la digitalisation 43
2.2.3. Les transformations digitales de l'activité bancaire 44
2.2.4. Les raisons de la digitalisation des banques 44
2.2.4.1. Evolution des attentes et des comportements des clients 45
2.2.4.2. La banque en ligne 45
2.2.4.3. Les FinTech 46
Conclusion 46
Chapitre Π : Le CRM et son rôle dans la fidélisation de la clientèle bancaire
Introduction 47
Section 01 : de la satisfaction à la fidélisation du client bancaire 47
1.1. Cadre conceptuel de la fidélisation de client 47
1.1.1 Notion de base 47
1.1.1.1 Définitions des concepts clés 47
A. La satisfaction 47
B. La fidélisation 48
C. La fidélité 48
a. La fidélité de conviction 48
b. La fidélité de paresse 48
c. La fidélité exclusive 48
d. La fidélité partagée 49
1.1.1.2 La relation satisfaction-fidélité 49
1.1.2 Le Rôle de la fidélisation dans le marketing client 49

1.1.2.1 Identifier et sélectionner les clients 50
1.1.2.2 Conserver la clientèle et construire une relation forte 50
1.1.2.3 Intensifier les achats.....50
1.1.3 Les outils de fidélisation.....52
1.1.3.1 L'offre produit.....52
1.1.3.2 Les clubs de livres et de musique 52
1.1.3.3 Le service consommateurs 52
1.1.3.4 La gestion de la satisfaction 53
1.1.3.5 La gestion de l'insatisfaction par la réclamation.....53
1.1.3.6 Les programmes de fidélisation.....54
1.2 Gestion de la relation client CRM.....55
1.2.1 La démarche de CRM au sein de secteur bancaire.....55
1.2.1.1 Définition et composantes du CRM 55
1.2.1.2 Les principales composantes de CRM.....55
A. La connaissance du client 56
B. Les indicateurs de performance 56
1.2.1.3 La communication intégrée.....57
1.2.1.4 La proposition de valeur individualisée 57
1.2.1.5 Les types de CRM 58
A. Récupération et conservation.....58
B. Fidélisation.....59
C. Élargissement (amélioration de l'offre) 59
D. Prospection.....59
1.2.2 La mise en place d'un CRM 60
1.2.2.1 Stratégie 60
1.2.2.2 Segmentation.....60
A. Caractéristiques de segmentation.....61
B. Critères de segmentation 61
a. Par le caractère sociodémographique.....61
b. Par les avoirs financiers (situation patrimoniale) 62
c. Par la segmentation comportementale 62
C. La segmentation et le plan marketing.....62
1.2.2.3 Technologie.....63

1.2.2.4 Processus 63
1.2.2.5 Structure organisationnelle 64
Section 02 : le marketing des banques 64
2.1. Le marketing bancaire 64
2.1.1. Définition du marketing bancaire 64
2.1.2. Caractéristique du marketing bancaire 65
2.1.2.1. Un service est intangible 65
2.1.2.2. Un service est indivisible 65
2.1.2.3. Un service est variable 65
2.1.2.4. Un service est périssable 65
2.2. Le marketing relationnel 66
2.2.1. Définition et variables clés du marketing relationnel 66
2.2.1.1. Définition du marketing relationnel 66
2.2.1.2. Les variables clés du marketing relationnel 67
A. La confiance 67
B. L'engagement 67
C. La réciprocité et l'interaction 67
D. La satisfaction 67
2.2.2. formes du marketing relationnel 68
2.2.2.1. Le marketing des bases de données 68
2.2.2.2. Le marketing interpersonnel 69
2.2.2.3. Le marketing des réseaux 69
2.2.3. Les missions du marketing relationnel 69
2.2.3.1 Le marketing relationnel de proactivité 70
2.2.3.2 Le marketing relationnel adaptatif 70
2.2.3.3 Le marketing relationnel de fidélisation 70
2.2.3.4 Le marketing relationnel de partenariat 71
2.2.4. La prise en compte du *timing* dans le marketing relationnel 71
2.2.5. Du marketing transactionnel au marketing relationnel 72
2.2.5.1. Orientation transactionnel 72
2.2.5.2. Orientation relationnel 72
2.2.6. Les limites du marketing relationnel 73
2.2.6.1. L'intrusion de l'entreprise dans la vie privée du consommateur 74

2.2.6.2. La pression de la logique des actionnaires 74
2.2.6.3. Le rôle parfois contradictoire des technologies de l'information 74
2.2.6.4. Une difficile révolution des mentalités et des structures de l'entreprise 74
2.2.6.5. Des complémentarités entre approche transactionnelleet approche relationnelle 75
2.2.7. L'intérêt des NTIC en marketing relationnel 75
2.2.7.1. L'interactivité 75
2.2.7.2. Le marketing participatif 75
2.2.7.3. La réactivité 76
2.2.7.4. La réduction des coûts financiers: 76
Conclusion 76
Chapitre III : L'impact de la mise en place de nouvelles stratégies bancaires sur la fidélisation des clients de CPA N°120 77
Introduction 77
Section 01 : présentation du Crédit Populaire d'Algérie 77
1.1. Présentation de l'organisme d'accueil 77
1.1.1. Structure et fonctionnement du Crédit Populaire d'Algérie 78
1.1.1.1. Historique du CPA 78
1.1.1.2. Éléments généreux 79
1.1.1.3. Activités du CPA 80
A. Activité internationale 80
B. Activité de trésorerie 80
C. Activité de Marché 81
1.1.1.4. Les textes réglementaires internes de la banque 81
A. La lettre commune 81
B. L'instruction 81
C. La décision 81
D. La circulaire 82
E. La note 82
1.1.1.5. La direction des moyens de paiements 82
1.1.1.6. Direction de la monétique 82
1.1.1.7. Direction de conformité 83
1.1.1.8. Direction du réseau 84

A. Département animation commerciale et développement....84
B. Département contrôle et coordination....84
C. Département évaluation et assistance....85
1.1.1.9. Organisation du Crédit Populaire d'Algérie....85
1.1.2. Présentation et organisation du CPA 120....85
1.1.2.1. Missions du CPA 120....86
1.1.2.2. Fonctions et services de l'agence CPA 120....86
A. Service caisse....86
a. Section espèces dinars et devises....87
b. Section réception des ordres de la clientèle....87
c. Section travaux administratifs....87
d. Section virement encaissement et recouvrement....87
e. Titres et trésorerie....87
B. Service crédit....88
a. Cellule Etudes et Analyses....88
b. Cellule Administration du crédit et des affaires juridiques....88
C. Service commerce extérieur....88
D. Service Animation commerciale....89
E. Service contrôle....89
F. Service administratif....89
1.1.2.3. Organigramme de la banque CPA 120....89
A. Le directeur....89
B. Le directeur adjoint....90
C. Secrétariat de bureau....90
1.2. Les nouvelles stratégies de produits bancaires adoptées par le CPA120....92
1.2.1. Les cartes bancaires....92
1.2.1.1. Les cartes domestiques....92
A. La carte interbancaire....92
a. La carte CIB classique....92
b. La carte CIB Gold....93
c. Mesures de sécurités lors de l'utilisation de la carte CIB....94
B. Les cartes « corpor@te » et « corpor@te+ »....94
a. Les Cartes AFFAIRES CPA/CIB « Corpor@te » et « Corpor@te+ »....95

b. Caractéristiques des cartes CPA/CIB « Corpor@te » et « Corpor@te+».....95

c. Les services adossés aux cartes AFFAIRES CPA/CIB « Corpor@te » et « @orpor@te+ » 95

d. Les services non autorisés sur les Cartes AFFAIRES CPA/CIB « Corpor@te » et « Corpor@te+ » 95

1.2.1.2. Les cartes internationales.....96

A. La carte VISA 96

a. Description des cartes CPA/VISA.....97

b. Avantages de la carte CPA/VISA.....97

B. La MASTER CARD 98

1.2.2. L'e-Banking 98

1.2.2.1. L'application « Mobile CPA ».....99

1.2.2.2. Services des ordres de virements par échange de données informatisées (EDI) (Entreprise/Banque) 100

A. L'accès au service de transfert de fichiers par EDI.....100

a. Nouveaux abonnés.....100

b. Anciens abonnés au service internet.....100

B. Garanties de service web EDI.....100

1.2.2.3. Le E-paiment, E-CP@.....101

1.2.2.4. Avantages d'un abonnement e-Banking.....101

1.2.2.5. Conditions nécessaires pour bénéficier du service E-Banking.....102

Section 02 : étude de cas de perception des clients du CPA N°120 vis-à-vis des nouvelles technologies développées 102

2.1 Présentation des outils utilisés 102

2.1.1 Le questionnaire 102

2.1.1.1 Définition 102

2.1.1.2 Types de questions.....103

2.1.1.3 Choix du questionnaire comme outil d'analyse 103

2.1.2 Le guide d'entretien.....104

2.1.2.1 Définition 104

2.1.2.2 Types d'entretien 104

A. L'entretien non directif 104

B. L'entretien directif 104

C. L'entretien semi-directif.....104

2.2 Présentation de l'enquête 104
2.3 Objectif de notre enquête 105
2.4 Présentation et analyse des résultats du questionnaire 105
2.5 Analyse et interprétation des résultats obtenus 119
2.6 Suggestions et recommandations 120
Conclusion 121
Conclusion générale 123
Bibliographie 124
La liste des annexes 130
Table des matières
Résumé

Résumé

La révolution technologique à générer l'apparition de nouvelles stratégies au sein des banques, telles que « la banque en ligne » ou « digitale », on modernisant leurs produits et services, et cela pour atteindre leur objectif principal d'implanter une bonne stratégie de gestion de la relation client (stratégie CRM).

Ainsi ce mémoire vise à mettre la lumière sur les nouveautés apportées par les nouvelles technologies d'information et de communication (NTIC), notamment sur l'importance de la gestion de la relation client dans les banques. Ceci afin de renforcer leur relation avec leur clientèle, dans le but de la préserver et la fidéliser à long terme.

Au vu de ce qui précède, notre étude de cas a porté sur l'impact de la mise en place de nouvelles stratégies bancaires sur la fidélisation des clients au sein du CPA N°120, où nous avons tenté d'observer et d'analyser la perception des clients vis-à-vis les produits proposés par la banque, ayant procédé en quatre étapes : étude de la documentation existante, entretiens avec les clients, questionnaire sur l'évaluation du degré de satisfaction des clients , étude des réponses et analyse des résultats.

En conclusion, nous constatons que la fidélisation des clients ne peut être obtenue que par l'innovation en termes de stratégies bancaires et par la mise en place d'un CRM efficace.

Mots clés: nouvelles stratégies, banque en ligne, GRC, NTIC, fidélisation, satisfaction

Abstract

The technological revolution has generated the appearance of new strategies within banks as « online bank » or "digital" by modernizing of their products and services in order to achieve their main objective which is implement a good customer relationship management strategy (CRM strategy).

Thus this thesis aims to shed light on the novelties brought by new information and communication technologies (NICT) and on the importance of management and customer relations in Banks. This in order to strengthen their relationship with their customers in order to preserve it and retain it in the long term.

In view of the above, our case study focused on the impact of the implementation of new banking strategies on customer loyalty in CPA N°120 where we tried to observe and analyze the perception of customers toward the products offered by the bank Having proceeded in four stages: study of the existed documentation, interview with the customers, questionnaire on the evaluation of the degree of customers satisfaction, study of the answers and analysis of the results.

In conclusion, we note that customer loyalty can only be achieved through innovation in terms of banking strategies and the implementation of an effective CRM.

Key words: new strategies, online Bank, CRM, NICT, retain, satisfy, digital