

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE
UNIVERSITE MOULOD MAMMERI TIZI- OUZOU
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMERCIALES ET DES SCIENCES DE GESTION



DEPARTEMENT DES SCIENCES DE GESTION
Spécialité : Management Bancaire

Mémoire en vue d'obtention du diplôme Master

Thème

**La Qualité de service Bancaire et son impact sur la
satisfaction des clients**

Cas de l'agence CPA N°187 DRAA EL MIZAN

Réaliser par :

SELLAMI Adel

HAMAMA Aghilas

Encadré par :

Mme BOUREKACHE

-PROMOTION 2022-

Remerciement

*Nous tenons à remercier tout d'abord notre encadreur
M^{me} BOURKACHE FEROUJJA pour ses conseils
précieux, ses remarques, ses orientations et surtout
pour sa disponibilité.*

*Nous remercions également tous le personnel de la
CPA. A leur tête Mr IABBADENE lors de notre
stage pratique.*

*Nous tenons à remercier pareillement nos amis pour
soutiens et leur aide pour la réalisation de ce mémoire.*

Merci

Dédicace

Je dédie ce modeste travail à mes parents, frères et amis en général, et Mohamed et Oussama en particulier, qui m'ont soutenu tout au long de mon parcours universitaire. ADEL

Je dédie ce modeste travail à mes parents, mes sœurs qui m'ont soutenu, mes frères, ainsi qu'à mes amis avec qui j'ai passé du bon moment. Aghilas

Liste des Figures

Figure n° 1	Le système de servuction	8
Figure n° 2	Les composantes du marketing-mix « <i>the 4P</i> ».	29
Figure n° 3	Les différentes fonctions de la GRC	40
Figure n° 4	Le modèle de la satisfaction (adapté de Parasuraman, Zeithmal et Berry)	48
Figure n° 5	L'organigramme de la CPA	68

Liste des tableaux

Tableau n°1	Les formes de servuction identifiables en fonction du mode d'interaction client/prestataire et de la nature de cette interaction.	9
Tableau n° 2	L'évolution de la pratique marketing.	11
Tableau n° 3	La catégorie socioprofessionnelle	86
Tableau n° 4	Le degré de satisfaction générale envers les prestations de la CPA	87
Tableau n° 5	La qualité d'accueil du personnel de la CPA	88
Tableau n° 6	Le niveau de satisfaction vis-à-vis des réponses et d'informations	89
Tableau n° 7	La mesure de la qualité des services offerts	90
Tableau n° 8	Le degré de satisfaction après l'expérience du service	91
Tableau n° 9	Le mode de communication habituel avec la CPA	92
Tableau n° 10	La durée de la relation avec la CPA	93
Tableau n° 11	La recommandation de la CPA	94
Tableau n° 12	Les facteurs pour recommander la CPA	95
Tableau n° 13	La satisfaction de la procédure de traitement des réclamations	96
Tableau n° 14	Le Souhait de changement de la banque	97
Tableau n° 15	Les motivations changement de banque	98

Introduction :

Compte tenu des changements mondiaux et de la mondialisation de l'activité bancaire, il est devenu important pour les banques de développer le niveau de performance de leurs services bancaires, de suivre les exigences de l'environnement bancaire contemporain et d'accorder plus d'attention à la qualité de leurs services bancaires, relever les défis des forces du changement bancaire et gagner des parts de marché qui renforcent leur position concurrentielle.

Cependant, en raison des changements et développements continus de l'environnement de l'activité bancaire et de l'intensité croissante de la concurrence sur le marché, le secteur bancaire, comme d'autres secteurs, a été affecté par les transformations et développements rapides qui se produisent dans le monde.

Cependant, malgré ces évolutions qui ont affecté le secteur bancaire, les services bancaires fournis par les banques sont toujours caractérisés par des stéréotypes et des contenus très similaires, ce qui a conduit à une grande difficulté pour les clients de faire la distinction entre ces banques et de choisir la meilleure, et c'est ce qui a incité l'administration bancaire à rechercher d'autres moyens et méthodes qu'ils utilisent pour faire face à la concurrence, et l'un de ces moyens est la qualité. La qualité est l'une des stratégies les plus importantes adoptées par les banques, car elle est considérée comme une arme distincte conformément avec lequel toutes les exigences de développement et de développement vont satisfaire le client et l'approcher et rechercher ce qu'il veut maintenant et dans l'avenir Avec l'augmentation des exigences des clients et l'émergence d'opportunités alternatives et de la concurrence entre les banques, les banques sont devenues sensibles à les changements qui se produisent dans les désirs des clients.

La satisfaction du client est devenue le centre d'attention et l'obsession des institutions bancaires qui cherchent à gagner sa satisfaction comme principale raison de leur continuité et de leur survie et d'assurer leur croissance et leur développement, en particulier à la lumière de la grande concurrence où il est difficile d'obtenir de nouveaux clients. , ce qui fait dépendre leur avenir de l'étendue de leur possession d'une large base de clients fidèles avec lesquels ils entretiennent une relation Distingués et solides, c'est pourquoi les banques doivent conquérir des clients et construire des relations interactives et solides avec eux, en fournissant des services distingués et précieux qui répondent à leurs besoins et désirs dans le but de maintenir son équilibre de clientèle, de gagner de nouveaux clients et de gagner leur satisfaction et leur fidélité.

1. le choix et intérêt du thème

Le choix de ce thème est motivé par deux raisons :

- La qualité de service est devenue un outil major au sein des banques, nous nous sommes intéressées à démontrer son implication dans la satisfaction et la fidélisation de la clientèle.

- Notre volonté de montrer les efforts fournis par les banques notamment la CPA sur la qualité des services offert, afin de satisfaire ses clients, car la mesure de l'évolution du niveau de satisfaction des clients est d'une importance cruciale puisqu'un client satisfait est susceptible d'intensifier sa fidélité.

2. l'objectif de notre recherche

A travers ce mémoire, nous allons essayer de montrer l'importance de la qualité de service pour la satisfaction des clients et la contribution de cette dernière à les fidéliser.

L'objectif général est d'évaluer la satisfaction des clients qui ont été récemment dans la banque CPA.

3.Problématique :

A la lumière des changements que connaît le monde en termes de développement dans divers domaines, et à la lumière de l'ouverture économique et de l'adoption par l'Algérie de l'approche de l'économie de marché, qui dépend principalement de la loi de l'offre et de la demande, les banques ont dû changer le mode de gestion, les banques étant devenues mesurables à la qualité du service qu'elles rendent, considérant que la satisfaction du client La fidélisation de celui-ci dépend de l'importance de l'intérêt de la banque à évaluer la qualité des services bancaires rendus par la banque à ses clients et à œuvrer au développement et les améliorer en fonction des envies et des besoins des clients et en répondant à leurs attentes, ce qui est la principale garantie pour la banque d'obtenir la satisfaction de ses clients et de les fidéliser.

Ceci nous mène à poser la problématique suivante qui en globale toutes les

Préoccupations :

« Quelles est l'impact de la qualité de service bancaire sur la satisfaction des clients de l'agence CPA ?

De cette question principale, découlent les sous questions suivantes :

1. La qualité de service est-elle un déterminant majeur de la satisfaction des clients ?
2. Est-ce que l'agence CPA dispose d'une démarche qualité de service lui permettant d'assurer la satisfaction de sa clientèle ?
3. Quel est l'impact de la qualité de service sur la fidélité ?
4. Est-ce que la banque donne l'importance pour améliorer la qualité de service ?

4. Hypothèses

Afin de mieux orienter notre recherche et bien canaliser nos efforts, vers le vif du sujet, plus particulièrement pour répondre à ces questions, nous essayerons de vérifier les hypothèses suivantes :

Hypothèse 1 : La qualité de service est un élément important pour la satisfaction et fidélisation des clients.

Hypothèse 2 : La satisfaction de la clientèle est étroitement liée à la qualité des services offerts par le CPA.

Hypothèse 3 : Une meilleure qualité de services engendre la satisfaction et la fidélité de client.

Hypothèse 4 : La banque CPA ne donne pas de l'importance pour améliorer la qualité de service.

3. Méthodologie du travail

Pour pouvoir répondre à notre problématique, différentes étapes se sont imposées : la première consiste en une prospection et recherches bibliographiques, la seconde est consacrée à l'enquête sur le terrain.

Premièrement, nous avons mené une étude documentaire (ouvrages et autres documents) relative aux concepts de base de notre sujet de recherche (la qualité des services et la mesure de la satisfaction du client).

Deuxièmement, nous avons effectué une enquête sur le terrain concernant la satisfaction du client au niveau de l'agence CPA de Draa EL MIZAN, pour cela, nous avons utilisé une

méthode quantitative de nature exploratoire à base d'un questionnaire choisis d'une manière aléatoire.

4. structure du travail

Dans le souci d'effectuer notre étude avec succès, nous avons élaboré un questionnaire que nous avons administré à des clients de l'agence « CPA de Draa El MIZAN » afin de recueillir leurs jugements

Pour bien mener notre travail, nous avons opté pour le plan de la rédaction portant sur deux parties ; la première partie, est une étude théorique subdivisée en deux chapitres essentiels qui porte sur marketing bancaire dans le premier chapitre, et de La satisfaction a la fidélité des client

La deuxième partie, est consacrée à la présentation de généralités sur la banque CPA, à notre enquête du terrain et aux résultats obtenus.

Enfin, nous essayons de situer le niveau de satisfaction de la clientèle par rapport à la qualité du service offert par l'agence CPA de Draa EL MIZAN .

Chapitre 1

Le marketing bancaire

Introduction

Les 50 dernières années ont été marquées par un ensemble de faits qui ont fortement bouleversé les métiers, les fondements et les pratiques bancaires.

Comme toute autre fonction initiale dans toute entreprise de services moderne, la fonction marketing passait de sa forme classique (traditionnelle) à une forme plus scientifique. Et comme tout autre secteur, le secteur bancaire (dont le métier repose majoritairement sur la gestion de l'information) a toujours cherché à bien gérer cette fonction dans le but de créer l'esprit marketing idéal et de le bien appliquer car « *Ce n'est pas toujours suffisant d'avoir l'esprit bon mais le principal est de l'appliquer bien* » **Descartes**¹.

Dans ce premier chapitre, on trouve nécessaire d'étudier le marketing des services qui constitue la discipline dans laquelle le marketing bancaire développe ses techniques et d'étudier le concept du marketing bancaire dans sa forme traditionnelle. Cela se fera à travers deux sections :

- En section 1 : On présente le marketing des services d'une manière générale,
- En section 2 : On étudie le marketing bancaire : son développement, ses spécificités avec un survol historique,

¹ : René DESCARTES, « Discours de la méthode : pour bien conduire sa raison chercher la vérité dans les sciences, 1637 », éditions *Gaya Scienza*, première partie, e-book version Juin 2012. Page 4.

SECTION 1: LE MARKETING DES SERVICES

L'activité bancaire constitue l'une des plus importantes et des plus dynamiques dans les activités de services à savoir sa croissance et son impact direct et/ou indirect sur les autres activités économiques. Avant de se focaliser sur le secteur bancaire, on présente l'aspect général des concepts : le service, la servuction et le marketing des services.

1. 1 Le service :

Les services occupent une part importante dans les économies de marché, ils ont fait l'objet d'une attention croissante depuis les années 80 tant d'un point de vue théorique que pratique.

1. 1. 1 Définition du service :

Il n'existe pas une seule définition scientifique ni précise du terme, on définit les services fréquemment à partir de leurs caractéristiques. Depuis *Adam Smith*, les définitions du service ont mis en évidence les différences qui les opposent aux biens (*Walters et Bergiel, 1982*)².

Les produits tangibles sont créés dans des usines sans avoir besoin de l'intervention du client alors que les services sont réalisés dans le cadre d'un processus où on trouve que le consommateur est un facteur principal dans l'opération de la production du service car il entre directement en interaction avec les ressources mises en place par l'entreprise. Une partie du service offert peut être réalisée avant que le client ne prenne part au processus mais la partie cruciale qui détermine le niveau d'appréciation de la qualité par le client, a lieu en présence de ce dernier en interaction directe avec l'offreur du service³. Lorsque un client consomme un produit, il utilise le produit lui-même, il consomme directement le résultat d'un processus de production auquel il n'a pas pris part. Mais lorsqu'il consomme une prestation de service, il perçoit d'une manière plus ou moins extensive mais toujours d'une façon le processus de réalisation du service ; il prend part lui-même à la réalisation de ce processus⁴.

² : *Frédéric BIELEN* et *Christophe SEMPELS*, « Les fondements du marketing des services : examen critique et évolution », *Revue Française du Marketing* N° 212, avril 2007. Page 54.

³ : Car ce que le client consomme dans le contexte du service (produit immatériel) est de nature différente de ce qu'il consomme dans le contexte de produits matériels.

⁴ : *Christian GRONROOS*, « Le marketing des services : consommation et marketing de processus », *Revue Française du Marketing* N° 171, 1999. Page 10.

Il s'agit d'un « *processus, acte social, relation et performance immatérielle* ». Dans ce contexte, il n'y a pas de séparation nette entre l'opération de *production* et celle d'*échange*, ni de distinction claire entre processus de *production* et *résultat* (**Bacet, Bonany et Mayère** 1987 ; **Berry et Parasuraman** 1991)⁵. Quelle que soit la définition retenue, le service constitue un système complexe d'interfaces et d'échanges, de nombreux auteurs ont mis en évidence la nature et les caractéristiques des relations qui lient l'entreprise de services à ses clients (**Eiglier et Langeard** 1987 ; **Normann** 1991 ; **Irons** 1993 ; **Grönroos** 1994)⁶.

Selon **Grönroos**⁷ : « *un service est une activité où série d'activités de nature plus ou moins tangibles qui, normalement mais non nécessairement prend place dans les interactions entre le consommateur et un employé de l'entreprise de services et/ou des biens et des ressources physiques et /ou des systèmes du fournisseur de services, cette activité est proposée comme solution au problème du consommateur* ».

1. 1. 2 La typologie des services :

Compris dans leur sens le plus large, les services recouvrent un vaste champ d'activité qui va du commerce à l'administration : incluant les activités financières (*notre champ d'étude*), les activités immobilières, les transports, les activités scientifiques et techniques, les services administratifs, l'éducation, la santé et l'action sociale, c'est le sens donné par les Anglo-saxons aux différents types de « Services »⁸. Ce vaste ensemble d'activités est dénommé « Activités tertiaires », on distingue le tertiaire marchand (ex : le transport, le commerce, les activités immobilières, les activités financières) et le tertiaire non- marchand (ex : l'éducation, la santé, l'action sociale, l'administration).

On distingue aussi les services orientés vers les particuliers et d'autres limités et orientés spécifiquement vers les entreprises (**Veys**, 1991)¹⁴ :

- **Les services aux entreprises** : c'est l'ensemble des services rendus aux organisations en général, quelles soient des entreprises au sens économiques, des collectivités locales, des

⁵ : **Frédéric JALLAT**, « Gestion de l'interface et multiplicité des acteurs : Une analyse exploratoire des systèmes complexes de relations et d'échanges au sein des activités de services », *Revue Française du Marketing* N° 171, 1999.

⁶ : idem, page 21.

⁷ : **Monique ZOLLINGER** et **Eric LAMARQUE**, « Marketing et stratégie de la banque », Dunod, 1999. Page 8.

⁸ : www.Insee.com (site web officiel de l'institut national des statistiques et études économiques). 2007. ¹⁴

: **Paul VEYS**, « Marketing des activités tertiaires », éditions Ellipses, 2007.

associations, des comités d'entreprises ou autres mais pas forcément d'entités uniquement dédiées à ce type d'activités car de nombreux secteurs de services sont en réalité mixtes (entreprises et particuliers), tel est le cas des banques et les compagnies d'assurances⁹.

- **Les services aux particuliers** : c'est l'ensemble des activités de services rendu aux particuliers ; ces activités correspondent aux domaines suivants : hôtels et restaurants, activités récréatives, culturelles, sportives et politiques, services personnels et domestiques.

Cette typologie est pertinente par prestataire, ce qui est remarquable ces dernières années est la croissance rapide de la masse de l'offre des services spécifiques aux entreprises.

Plusieurs d'autres critères de classification sont apparus, selon la nature de l'acte de servicemême et le degré de contact avec le client. Dans ce sens, on distingue quatre catégories de services essentielles (*Lovelock, Wirtz et Lapert, 2004*)¹⁰ :

- Les services visant le processus de traitement des personnes (ex : transport de passagers, soins et santé, hébergement, restauration),
 - Les services visant le processus de traitement des biens (ex : transport de marchandises, maintenance et réparation des produits, services d'entretien),
 - Les services visant le processus de stimulation mentale des personnes (ex : art et divertissement, formation, conseil, psychothérapie),
 - Les services visant le processus d'information (ex : comptabilité, banque, traitement et transmission de données).
- **Les services associés** : c'est l'ensemble des services complémentaires à un produit principal qui apportent plus de bénéfices complémentaires au client et qui peuvent être le point de différenciation. On distingue les services de base « le minimum attendu par le client » et les services additionnels (qui constituent la source de différenciation) et qui peuvent être inclus dans l'offre ou optionnels¹¹.

⁹ : Jean-Paul FLIPO, « Activités des services et relations inter-entreprises : vers une gestion stratégique des facteurs relationnels et des éléments d'interface », Revue Française du Marketing N° 171, 1999. Page 63.

¹⁰ : Frédéric BIELEN et Christophe SEMPELS, op.cit, pages 59, 60.

¹¹ : Jacques LENDREVIE et Julien LEVY, « Théorie et nouvelles pratiques du marketing », e-book Mercator. 10^{ème} édition 2013, Dunod.

1. 1. 3 Les caractéristiques des services :

Les services regroupent les mêmes caractéristiques de base : *l'intangibilité, l'inséparabilité, l'hétérogénéité et la périssabilité*. Ce sont les quatre caractéristiques qui les distinguent des produits matériels et rendent nécessaire la mise en place d'un marketing approprié aux services, **P. Kotler**¹² définit ces caractéristique comme suit :

1. 1. 3. 1 L'intangibilité :

On ne peut pas « toucher » un service ; ceci entraîne chez le client une attention particulière à tout signe relatif au service (comme le prix, le logo, la marque et d'autres encore) qui pourrait refléter la qualité du service. Il s'agit d'un acte, d'un effort ou performance tandis que le produit matériel est un objet physique touchable qui donne au client une possibilité parfois même de le tester sans qu'il l'achète. Ainsi, les services ne peuvent faire l'objet d'un inventaire, ni leur offre être constituée en stock-tampon pour les périodes de forte demande¹³. En effet, même si la prestation de service nécessite généralement l'intervention d'un support matériel, elle n'existe qu'à partir du moment où elle est produite et consommée.

1. 1. 3. 2 L'inséparabilité (la simultanéité) :

On ne peut pas séparer entre deux opérations qu'elles soient *la production et la consommation* du service car ce dernier est consommé et distribué en même temps de sa fabrication et la capacité de production dépend ici de la disponibilité du client et du personnel en contact. Le produit tangible est fabriqué puis vendu ensuite consommé, contrairement au service qu'est tout d'abord vendu puis réalisé et consommé simultanément²⁰.

1. 1. 3. 3 L'hétérogénéité (la variabilité) :

Le service est hétérogène et non reproductible ; la prestation du service est influencée fortement de la qualité de l'intervention du prestataire et sa performance d'un côté et de l'état psychologique du client de l'autre côté. On peut avoir deux résultats différents pour le même type de service, donc il est difficile d'assurer une régularité qualitative ou fournir un service dont le résultat est stable (qui peut être combattue dans la production d'un bien et non pas dans

¹² : *Phillipe KOTLER*, « Marketing Management, Millenium Edition », Special edition, *Pearson Custom Publishing*, USA, 2005. Pages 200, 201, 202.

¹³ : *Monique ZOLLINGER et Eric LAMARQUE*, op.cit, page 10.

²⁰ : idem, page 09.

celle d'un service). **Kotler** affirment que c'est probablement la variabilité des services qui explique le volume de bouche-à-oreille constaté à leur propos et que chaque exécution de prestation de service est différente à l'autre, c'est-à-dire : chaque prestation va dépendre des acteurs de la servuction impliqués.

1. 1. 3. 4 La périssabilité :

En théorie, un service ne peut pas être stocké ni conservé, il doit être consommé dès qu'il est produit ; dans ce sens un service qui n'est pas consommé lors de sa réalisation est un service perdu.

1. 2 La servuction :

La servuction est un terme apparu dans les années 80 qui désigne spécifiquement « *produire un service* ». La production d'un service constitue un ensemble d'actes et opérations qui conduisent à un changement d'un état et non pas à créer un bien tangible **Gallouj**, (1998)¹⁴.

1. 2. 1 La définition du terme « Servuction » :

Eiglier et **Langeard** (1987) proposent le terme « Servuction » faisant référence au processus de création d'un service et le définissent comme « *Organisation systématique et cohérente de tous les éléments physiques et humains de l'interface client-entreprise nécessaire à la réalisation d'une prestation de service dont les caractéristiques commerciales et les niveaux de qualité ont été déterminés* »¹⁵.

La servuction définit le mode de fabrication d'un service qui résulte de l'interaction de trois éléments (voir **figure 1** : le système de servuction) :

- Le support physique,
- Le personnel, - Le client.

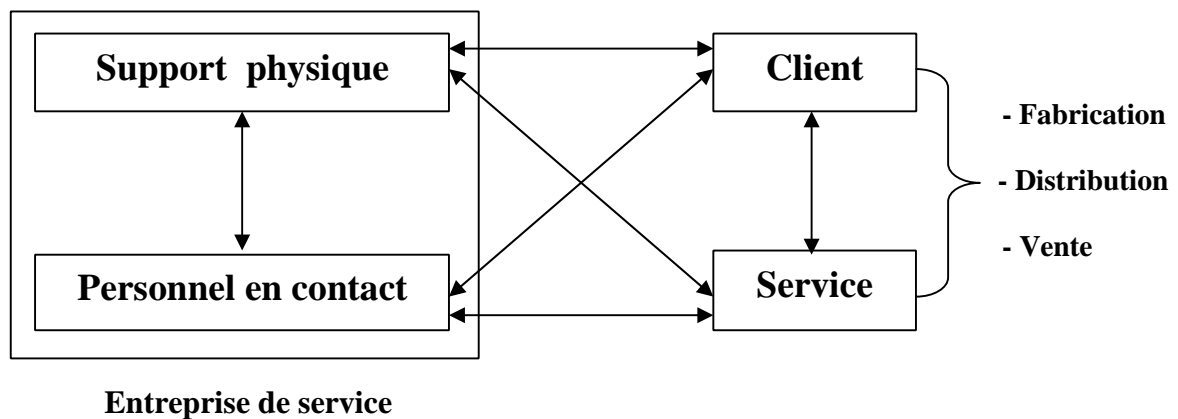
Ce dernier élément est directement, individuellement et en général physiquement impliqué dans la production du service : il en est le coproducteur.

¹⁴ : **Rabeh MORRAR**, « Public-Private innovation networks in services », thèse de doctorat, Université de Lille1, juin 2011.

¹⁵ : **Anne Marianne SECK**, op.cit, page 02.

La servuction se distingue de la production classique du produit matériel car elle se base essentiellement sur *le marketing* et concerne principalement la relation avec clients, alors que la production d'un produit classique qui est le bien tangible, est essentiellement une problématique *industrielle* en premier lieu.

Figure 1 : Le système de servuction.



Source : Eiglier, Langeard et V Mathieu, « Marketing des services » 1997 ; cité par Sylvie de Coussergues « gestion de la banque : du diagnostic à la stratégie », Dunod, 2007, page 210.

1. 2. 2 Le fonctionnement de la servuction :

La servuction implique :

- Une participation directe du client à la production du service, sans lui le service ne pourrait exister, contrairement à la production d'un bien où le client n'est pas inclus dans l'opération de création du produit. Dans ce sens, le client est un élément participatif dans le processus de réalisation de son produit (le service),
- Dans certains cas, on peut éliminer le personnel¹⁶, d'ici la présence du support physique et du client est suffisante à la création d'un service, exemple : le cas des automates bancaires ou le client utilise le support GAB sans l'intervention du personnel en contact,
- La servuction est à l'origine des interactions mais pas seulement au niveau de l'entreprise mais aussi entre les clients eux-mêmes,

¹⁶ : Le même service peut être réalisé avec deux différents systèmes de servuction : par exemple, un client bancaire peut retirer son argent par le biais de distributeurs automatiques de billets (DAB) sans l'intervention du personnel de la banque, comme il peut faire appel à son conseiller dans l'agence pour avoir son argent liquide.

- Souvent, la servuction se base essentiellement sur trois éléments : le client, le personnel et le support physique.

1. 2. 3 Les différentes formes de servuction :

On distingue quatre formes principales de servuction, en fonction des deux variables qui caractérisent le système de servuction (*voir le tableau 1*) :

- 1^{ère} variable : selon le mode d'interaction client/prestataire.
- 2^{ème} variable : selon la nature de cette interaction.

Tableau 1 : Les formes de servuction identifiables en fonction du mode d'interaction client/prestataire et de la nature de cette interaction.

		Mode d'interaction entre client et prestataire	
		Interaction physique directe	Interaction à distance
Nature de l'interaction entre le client et le prestataire	Interaction humaine (avec personnel de contact)	1) Servuction en face à face avec personnel de contact : Ex : l'interaction avec son conseiller dans une agence bancaire.	3) Servuction à distance avec personnel : Ex : l'interaction avec un chargé de clientèle via cellule téléphonique.
	Interaction automatisée (sans personnel de contact)	2) Servuction automatisée de proximité : Ex : l'usage d'un guichet automatique bancaire.	4) Servuction à distance automatisée : Ex : l'usage du site internet de banque à domicile.

Source : Hervé BREGÉARD, « Nouvelles technologies et servuction : le choix par les clients du mode d'obtention d'une prestation », papier de recherche, groupe ESC Grenoble. Avril 2002

Avec l'intervention du client dans le circuit de fabrication du service, le marketing devient un point essentiel car la bonne servuction est liée directement à la relation avec le client. Cette exigence influence la conception du système de servuction.

1. 2. 4 Les éléments du système de servuction :

Le système de servuction comprend les éléments suivants :

1. 2. 4. 1 Le client :

Sans lui, le service ne peut pas exister ; il joue le rôle de consommateur mais aussi celui de producteur. Le client pourrait être amené à spécifier ou à réaliser une prestation de service, c'est ce qui n'est pas le cas d'un client qui achète un produit physique.

1. 2. 4. 2 Le personnel en contact :

Le personnel constitue un acteur essentiel dans le management du système de servuction car il représente l'entreprise. Aux yeux du client le personnel est l'entreprise elle-même, il est donc l'image de l'entreprise de service. Celle-ci accorde une attention importante à ses employés, surtout ceux qui sont en contact direct avec les clients (*front office*), le personnel en contact a un impact direct sur la satisfaction du client.

1. 2. 4. 3 Le réseau de distribution :

C'est l'ensemble de points de servuction et des moyens physiques mis en place par l'entreprise de service, à proximité des clients. Exemple, l'agence bancaire et les automates.

Le défi pour une entreprise de service serait de contrôler le fonctionnement de chaque entité ainsi de motiver son personnel et lui donner un sentiment d'appartenance.

1. 3 Le développement du marketing des services :

Le marketing constitue l'un des piliers de la réussite d'un organisme, il s'agit d'une philosophie, une discipline ou bien tout simplement du talent. Dans ce sens, le marketing n'a été jamais une science exacte ni un ensemble de formules rigoureuses, même avec sa forme qui est devenu de plus en plus scientifique. Sa tâche est en rapport étroit avec le fond de la nature humaine, il restera toujours un art¹⁷. Son cadre de fonctionnement et sa pratique ont beaucoup évolué en parallèle avec les évolutions de l'environnement économique, technologique et socioculturel. Depuis les années 50-60, nombreuses sont les études qui ont été consacrées à le développer ; la fonction « *marketing* » s'est professionnalisée et plusieurs domaines d'activités ont développé un trait marketing convenable en prenant en compte les particularités de l'activité concernée.

1. 3. 1 Généralités sur l'évolution de la fonction marketing :

¹⁷ : Reavis COX, « Le trinité du marketing », Harvard Business School Review, source: Bursk Edward C, « Marketing en 18 textes choisis», tome 1.

Dans un livre devenu un classique, **Jacques Lendrevie, Denis Lindon, et Julien Levy** ¹⁸ définissent le marketing comme « *l'ensemble des moyens dont disposent les entreprises en vue de créer, de conserver et de développer leur marché ou, si l'on préfère, leur clientèle* ».

Par ailleurs, plus à sa *nature humaine* (liée au but de satisfaire un désir), il s'agit d'un *ensemble de techniques, méthodes et d'études d'application* (dont le but est de constater, prévoir, susciter, stimuler et renouveler les besoins des consommateurs, afin d'adapter d'une manière continue l'appareil productif et commercial aux besoins ainsi déterminés)¹⁹. On peut résumer le concept comme toute stratégie et actions réalisés par un organisme (quel que soient son statut et son domaine d'activité) dans le but d'améliorer la rentabilité et de fidéliser sa clientèle en mettant à la disposition des individus, des produits et services nécessaires à la satisfaction des besoins sur le marché. Les points communs entre toutes les définitions données par les théoriciens sont les éléments suivants : l'existence d'une entreprise (organisme), les produits ou services distribués, un besoin à satisfaire et le marché.

Historiquement, l'approche marketing est passée de l'idée de s'intéresser plus au produit, à celle centrée sur le client : anticiper ses besoins, satisfaire ses envies et ses désirs, caresser ses fantasmes et possessions et susciter ses rêves, tout cela est devenu le point de départ du marketing et l'idée principale sur laquelle il se repose. Le **tableau 2** résume les étapes historiques les plus importantes qui caractérisent l'évolution de la pratique marketing :

Tableau 2 : L'évolution de la pratique marketing.

Optique	Rôle principal	Période	Effort majeur	Situation du marché
Optique de l'offre	Producteur	19 ^{ème} siècle et début du 20 ^{ème}	Production de masse	Offre < Demande
Optique de l'offre	producteur	Première moitié du 20 ^{ème} siècle	Production de qualité	Offre = Demande
Optique de la demande	Vendeur	À partir de 1950	Commercialisation du produit	Offre = Demande
Optique de la demande	Vendeur	1960-1970	Commercialisation et distribution du produit	Offre potentielle > Demande

¹⁸ : Michel BADOUC et Elodie TROUILLAUD, « Réinventer le marketing de la banque et de l'assurance : du sens du client au néomarketing », Revue Banque édition. Source : J.Lendrevie, D.Lindon et J.Levy, « Mercator : théorie et pratique du marketing ». Dalloz, 2004. Page 27.

¹⁹ : P. KOTLER et B. DUBOIS, « Marketing management », 11^{ème} édition, Pearson éducation, Paris 2003.

²⁷ : www.ama.org/ traduit en français. Site internet officiel de l'*American Marketing Association*, 2013.

Optique des besoins	Mercaticien	À partir 1970	Satisfaire le consommateur	Offre potentielle > Demande
Optique des besoins	Mercaticien	À partir 1980	Servir le consommateur dans son environnement	Offre potentielle > Demande

Source : M. Delmarquette, P. Hayat et G. Mansillon²⁷.

1.3.2 Les branches du marketing :

On distingue les branches du marketing en fonction de deux critères :

1.3.2.1 En fonction du domaine d'application :

En fonction du domaine d'application, on distingue le marketing dirigé vers le consommateur final appelé le marketing *B to C* (*Business to consumer*) « il recouvre les produits de grande consommation, c'est le plus développé dans les entreprises de service vu la nature des relations directes avec leurs consommateurs » et le marketing orienté vers le consommateur intermédiaire: marketing *B to B* (*Business to Business*) « il concerne les échanges entre les entreprises elles-mêmes ».

Selon le domaine d'activité, on distingue aussi d'autres branches : le marketing industriel, le marketing des organismes à but non lucratif, le marketing social, le marketing du secteur public, marketing promotionnel et *le marketing des services*.

1.3.2.2 En fonction de l'ampleur de la vision choisie :

En fonction de l'ampleur d'application, il comprend : le marketing stratégique, le marketing opérationnel et le marketing organisationnel (*plus de détails en section 2, pages 31, 32*).

1.3.3 L'émergence, les fondements et le développement du marketing dans les services :

Avec l'évolution économique et le développement du secteur tertiaire dans les économies de marché, une forme à part du marketing est développée avec des techniques, outils et des caractères spécifiques au domaine des services.

1.3.3.1 Un survol historique sur l'apparition et l'évolution du marketing des services :

Les premiers concepts du marketing des produits sont anciens, il suffit de lire les travaux de **Meuleau** (1988)²⁰ pour constater que le marketing a pénétré les entreprises dès 1880. Mais, à cette époque-là, seules les grandes entreprises du secteur industriel ont donné de l'importance au marketing tant que fonction. Dans les services, l'émergence du marketing en tant que champ spécifique débutait à la fin des années 70. Les publications sur le marketing des services démarrent d'une manière professionnelle, avec la thèse de doctorat de **McDowell**²¹(1953), suivie par celle de **Parcker** (1958). En 1963, **W.J.Regan** affirme dans un article publié dans le « *Journal of Marketing* » que les Etats-Unis sont engagées dans une « *Service's Revolution* »²² qui affectera de façon significative et radicale le comportement du consommateur. Dans la même revue, **Rathmell**²³ affirme en 1966 que les chercheurs et les praticiens du marketing doivent absolument accorder une plus grande importance au secteur des services. Et depuis les années 70, la masse d'activité liée aux services est devenu très importante dans les pays développés, la croissance des services et la complexité de leur offre peuvent générer certaines confusion chez le consommateur, ce qui oblige les entreprises de services à repenser leur stratégie marketing pour éclairer l'utilisateur dans son accès aux services. En cette époque, la discipline marketing des services prend son essor ; pour mieux préciser le premier ouvrage dédié au marketing des services est écrit par **Rathmell** en 1974²⁴ qui a proposé la démarche marketing cohérente pour les services, en se focalisant sur quatre secteurs : les *services sportifs*, la *santé*, les *services bancaires* et les *services professionnels*.

Mais il faut dire que les plus importants travaux de conceptualisation du marketing appliqué aux services datent de 1975 avec les travaux d'**Eiglier** et **Langeard**, qui ont donné naissance au concept servuction (*cf. Page 16*). C'est pourquoi un service devait être géré différemment d'un produit matériel et qu'une branche marketing spécifique aux services s'imposait. À la fin des années 70, au moment où la littérature sur le marketing des services croît, la question fondamentale de sa légitimité en tant que discipline spécifique du marketing est encore posée. Les chercheurs activant dans le domaine du marketing des services se font fréquemment critiquer verbalement dans les conférences ou dans certains jurys de thèse et la critique est

²⁰ : Annie MUNOS, « Servuction et coopération : une approche de marketing de la coopération dans les services », Revue Française du Marketing N° 167, 1998/2.

²¹ : Frédéric. BIELEN et Christophe. SEMPELS, op.cit, page 54.

²² : www.ama.org.

²³ : Frédéric. BIELEN et Christophe. SEMPELS, op.cit, page 54.

²⁴ : idem, page 55.

toujours la même : le marketing des services est un cas particulier du marketing qui applique les mêmes principes de base du marketing et il ne constituerait pas un paradigme spécifique.

Le concept fût clairement énoncé en 1977 suite à l'appel de **Lynn Shostack**²⁵ (vice présidente de la *Citibank*), exprimant le besoin de nouveaux concepts pour le marketing des services pour s'affranchir des chaînes de pensée du marketing des produits. Elle a publié un article dans *the Journal Of Marketing*, en adressant une question fondamentale à la communauté académique : *le marketing deviendrait-il myope en échouant à développer un paradigme pertinent pour les activités de services ?* Elle affirme qu'une application pure des règles de marketing des produits au domaine des services conduit souvent à l'échec. Au-delà, les travaux de recherches dans le domaine ont évolué d'une manière intéressante depuis 1977 où on trouve que les chercheurs ont spécialisé et orienté leurs recherches plus spécifiquement sur des aspects précisés de la servuction. On trouve par exemple les travaux de **Schneider** 1990 sur la « *relation humaine dans les services* », les travaux de **Berry & Parasuraman** 1991 et **Chase & Hayes** 1990 sur « *la qualité dans les services* », **Fitzsimmons & Sullivan** en 1982 sur « *la gestion des opérations dans les services* »²⁶. Aujourd'hui, l'importance du marketing des services est devenue de plus en plus évidente à cause de la croissance exponentielle du secteur des services, ces derniers qui absorbent une part très importante du budget du consommateur moderne.

1. 3. 3. 2 Définition du concept « marketing des services » et ses spécificités :

La commercialisation des services est fortement impactée par l'intangibilité, l'immatérialité du produit et l'absence de possibilité de stockage. Principalement le marketing des services est la branche de marketing développée dans les secteurs tertiaires surtout dans les banques, il tire l'essentiel de sa spécialité du caractère intangible des services et l'importance primordiale de la qualité des différents éléments influençant la création et la délivrance du service (ex : accueil, ambiance, relation humaine). Dans ce sens, le marketing des services regroupe l'ensemble des techniques et des outils du marketing qui permet la création et la commercialisation des services qui assurent la satisfaction des consommateurs des services²⁷ et donc d'adapter d'une manière continue le service proposé aux besoins et désirs déterminés. Il comprend les domaines du transport, des assurances, des services financiers, de l'hôtellerie, des télécommunications, des

²⁵ : Monique ZOLLINGER et Eric LAMARQUE, op.cit, page 07.

²⁶ : Annie MUNOS, op.cit, page 52.

²⁷ : Les réflexions et les travaux de recherches sont orientés tout d'abord vers la recherche d'identifications des caractères spécifiques des services pour arriver à définir le concept.

loisirs, des chaînes de restauration, de la santé, des administrations, de la formation, des conseils, de l'éducation, des services juridiques.

Le marketing des services est complexe car il doit tenir compte aux éléments suivants²⁸ : -

La nature des prestations très élargie,

- Des typologies de la clientèle visée différentes (*B to C, B to B*),
- Des secteurs en mutations permanente (services de téléphonie, internet),
- Des principaux facteurs d'impact sur l'environnement des services (privatisation, développement rapide des nouvelles technologies, développement des réseaux).

Solliciter son client dans les services se fait par³⁷ :

- Le personnel en contact : au-delà du classique « sourire, bonjour, au revoir, merci), il est nécessaire de créer un lien relationnel avec son client sans lui déranger. Dans le marketing des services, la relation client est de plus en plus importante en termes d'assurer la confiance et l'engagement du client/prospect (*voir chapitre 3*), - L'envoi d'un questionnaire de satisfaction après la prestation rendue.

1. 3. 3. 3 Les différences entre le marketing des services et le marketing des produits :

*Christopher H. Lovelock*²⁹ expert et chercheur en marketing des services, distingue sept différences principales entre le marketing des services et le marketing des produits :

- La nature de la production,
- La grande implication des clients dans le processus de production,
- La part d'humain dans la production,
- Les grandes difficultés à maintenir des standards de contrôle de qualité,
- L'absence d'inventaire,
- L'importance du facteur temps,
- La structure des canaux de distribution.

1. 3. 3. 4 Les fondements du marketing des services :

Pour le marketing des services, l'individualisation de l'offre et la personnalisation, sont deux principes de base car les produits immatériels sont difficiles à vendre ; pour cela les campagnes

²⁸ : *Nathalie VAN LAETHEM*, « Toute la fonction marketing », Dunod, Paris, 2005. Page 67.

³⁷ : *idem*, page 226.

²⁹ : www.e-marketing.fr.

promotionnelles des services doivent être plus créatives et innovantes. Le facteur innovation est l'un des principes sur lesquels s'appuie le marketing des services.

La typologie complexe des activités de services nécessite de mettre en place une démarche marketing comportant la prise en compte et la compréhension des quatre niveaux suivants³⁰ :

- **1^{er} niveau** : à qui s'adresse le service (le destinataire : *B to B* ou *B to C*).
- **2^{ème} niveau** : quelle est la nature de la prestation de service ? Service immatériel (ex : un conseil) ou service lié à un produit (ex : location de voiture).
- **3^{ème} niveau** : quel est le niveau de contact entre le personnel de l'entreprise et le client ? (ex : contact client développé = front office développé).
- **4^{ème} niveau** : quelle est l'intensité de la participation du client à la fabrication du service ? Forte (ex : vente de meuble en kit), faible (ex : chirurgie).

SECTION 2 : L'EMERGENCE DU MARKETING BANCAIRE DANS SA FORME TRADITIONNELLE

Le secteur bancaire a connu un changement radical à partir du 20^{ème} siècle, influencé par la mondialisation, les nouvelles réformes économiques, financières et sociales internationales, l'augmentation des risques et par la révolution des technologies. Cela a mené à une vague d'opérations de modernisation des banques dans le but d'assurer leur survie.

En effet, dans de telles conditions, la bonne connaissance de son marché et de son client devient une nécessité pour atteindre l'avantage concurrentiel puis assure la rentabilité financière (l'objectif de base de l'entreprise bancaire).

2.1 L'entreprise bancaire :

La banque constitue aujourd'hui, un acteur significatif dans l'activité économique mondiale.

2.1.1 Définition de la banque :

Le terme 'banque' est l'appellation générique habituellement utilisée pour désigner des entreprises à fonction, statuts ou activités fort différents. Il convient donc de définir plus précisément ce que l'entreprise bancaire recouvre en adoptant successivement 03 approches :

³⁰ : Nathalie VAN LAETHEM, op.cit, page 220.

- Une approche théorique où la fonction d'intermédiaire financier est privilégiée,
- Une approche institutionnelle liée à la notion d'établissement de crédit,
- Et une approche plus professionnelle qui reconnaît la diversité du métier banquier³¹.

Elle constitue : « *L'unité économique qui s'occupe de toute activité de conception, production et commercialisation des services bancaires* ». Les opérations principales effectuées par la banque sont : ⁴¹

- Recevoir et gérer des dépôts et collecter l'épargne des clients,
- Accorder des crédits,
- Conseiller sa clientèle en matière de placement ou de patrimoine,
- Effectuer des opérations de change et des opérations d'intermédiation dans les transferts des fonds,
- Proposer et gérer des moyens de paiement et mettre en disposition des services financiers.

Les banques effectuent leurs activités généralement à travers un réseau d'agences, aujourd'hui elles utilisent de plus en plus d'autres fenêtres et canaux plus sophistiqués, les transactions se font aussi à travers les guichets automatiques bancaires GAB situés dans les places public, ainsi via les moyens digitaux à distance ex : les opérations bancaires effectuées en ligne grâce au réseau Internet (l'e-banking).

2. 1. 2 Les origines du système bancaire (Retour à l'histoire) :

Selon les historiens, les traces d'institutions répondant à la définition de la banque et ses activités remontent à la plus haute Antiquité : jusqu'à 3000 ans avant J.C ; à l'époque sumérienne en *Mésopotamie*, les prêtres du Temple rouge d'Ourouk³² recevaient des offrandes et rassemblaient des ressources énormes par l'accumulation de dépôt, ils prêtaient aux commerçants. Grâce à leur statut religieux, les prêtres incarnaient la sécurité et la confiance avec les prêteurs. L'échange de la monnaie existait aussi dans la civilisation grecque mais les activités bancaires ont été mieux développées par les romains qui ont posé les premières bases juridiques des opérations bancaires³³.

³¹ : Sylvie DE COUSSERGUES, « Gestion de la banque », Dunod, Paris, 5^{ème} édition, 2007. Page 1.

⁴¹ : www.gralon.net/Banque : présentation et histoire, article publié le 13/03/2008.

³² : L'ancienne civilisation située dans le sud de l'Irak, ça s'écrit *URUK* dans certains ouvrages.

³³ : www.gralon.net/Banque : présentation et histoire, article publié le 13/03/2008.

Le mot « Banque » est apparu dans la langue française au XV^{ème} siècle, il dérive de l'italien « *Banca* » qui désigne le banc en bois sur lequel les changeurs exerçaient leur activité de l'échange au moyen-âge. Et c'est à partir de la Renaissance, que les fondements et les premières formes de la banque moderne se mettent en place avec l'apparition des banques publiques et les bourses. À cette époque-là, l'activité de crédit était contrôlée par l'autorité religieuse³⁴. Depuis le 16^{ème} siècle, tout le secteur bancaire et financier s'est transformé, il s'est développé avec l'apparition du papier-monnaie et des banques centrales.

2. 1. 3 Le rôle majeur des institutions bancaires :

Les banques jouent un rôle pivot dans les systèmes économiques, elles font le lien entre les besoins et les sources de financement ; leur rôle majeur est de servir d'intermédiaire entre les personnes disposant des moyens financiers et celles qui ont besoin d'un financement. Cette intermédiation est supposée permettre l'affectation optimale des ressources financières en faisant le lien entre l'offreur et le demandeur, ce qui renforce le dynamisme et l'efficacité de l'économie. Dans les sociétés occidentales caractérisées par des économies où le secteur tertiaire a supplanté le secteur industriel, les banques sont devenues un acteur incontournable grâce à leurs produits et services variés. Au début des années 1980, le besoin croissant de liquidité et les niveaux des marges des transactions ont modifié le rôle joué par les banques dans ces sociétés³⁵. Elles ont évolué vers un modèle où « l'intérêt général » est moins perceptible. Cela se vérifie pour les banques qui ouvrent leur capital au public, ce qui a pour effet de renforcer la pression et le contrôle sur leurs résultats financiers. De nombreux clients estiment que cette évolution du rôle et donc des stratégies des banques est une trahison de leur rôle de base de « l'intérêt général ». Souvent, ils se sentent piégés entre l'obligation de disposer d'un compte bancaire et celle d'en payer les frais potentiels. La méfiance et le scepticisme du public envers les banques ont augmenté, notamment depuis que les Etats (ou le contribuable) ont dû renflouer certaines banques occidentales après la crise économique (exemple : **RBS** au Royaume-Uni, **Allied Irish Banks** et **Bank of Ireland** en Irlande, **Commerzbank** en Allemagne). Ce fait a eu des conséquences négatives sur la réputation et la confiance ; dans ce cas elles se sont obligées de redéfinir leur rôle dans la société ou au moins devenir plus transparente. Pour atteindre ces objectifs, elles doivent soutenir la croissance par le

³⁴ : L'activité de crédit était réservée uniquement à la communauté juive et interdite par le dogme chrétien.

³⁵ : www.Bearingpoint.com/fr.

financement, mettre l'accent sur la valeur ajoutée de leurs services et s'assurer que leurs opérations soient orientées essentiellement vers le « client ».

2. 2 Le marché bancaire :

Le marché bancaire a des spécificités liées principalement à la nature du produit de l'échange (l'argent). Le passage à l'économie de marché des capitaux a donné lieu à de très nombreuses réformes, elles concernent les établissements de crédit en tant d'intervenants majeurs des marchés de capitaux avec le développement de l'intermédiation de marché.

2. 2. 1 Définition du marché bancaire :

Le marché bancaire s'appréhende à travers les acteurs principaux que sont : les banques, les clients et les autorités³⁶ qui organisent les transactions ; c'est l'interaction de l'offre (produits proposés) et la demande. Dans un monde en évolution rapide, le marché bancaire évolue aussi rapidement, ainsi que les lois qui le réglementent et les produits et services proposés (créés). Il est important de rester très vigilant sur les dernières évolutions en matière. **Kotler**³⁷ distingue deux formes de marché, « *the market place* » : il désigne le marché physique dans le sens traditionnel où le client doit se déplacer physiquement et le « *market space* » : qui constitue le marché digital où les échanges se font à distance via les moyens technologiques.

2. 2. 2 L'offre bancaire :

Sous l'impulsion des nouveaux modèles bancaires d'aujourd'hui et en particulier l'intégration technologiques dans l'activité bancaire, les banques développent en constant leurs offres de produits. Elles créent de plus en plus des produits personnalisés selon les besoins de sa clientèle. Grâce au développement des instruments financiers, la banque moderne se caractérise par une multi-production ; elle propose plusieurs formes diversifiées de produits.

2. 2. 2. 1 Les différents types de services bancaires :

Les services bancaires regroupent l'ensemble des prestations liées au fonctionnement d'un compte, comprenant les opérations nécessaires à sa mise en place telles que la mise à disposition

³⁶ : www.trader-finance.fr.

³⁷ : *Phillipe KOTLER*, op.cit, page 5.

de divers moyens de paiement ou la possibilité de procéder à des dépôts et retraits de différentes manières³⁸. On distingue deux principaux types de services bancaires :

- 1- Les services bancaires purs : c'est l'ensemble des services issus du travail à l'instar des activités de conseil et de l'ingénierie financière.
- 2- Les services mixtes : ils résultent de la combinaison du travail et des biens d'équipement. Ils intègrent souvent des composantes technologiques complexes.

2. 2. 2. 2 Les caractéristiques principales des produits bancaires :

Les produits bancaires ont trois caractéristiques principales :

- 1) Un produit bancaire est conditionné par des organismes de réglementation bancaire ou fiscale.
- 2) Un produit bancaire est immatériel (intangibles), dans ce sens il tient à la nature d'un service en général ; il se caractérise par toutes les caractéristiques d'un service (*cf. pages : 15, 16*) avec quelques particularités spécifiques aux services bancaires.
- 3) Un produit bancaire est directement proposé à la clientèle alors qu'il est important d'établir une relation personnalisée entre la banque et son client car ce dernier est assimilé peu importe le canal de distribution utilisé.

2. 2. 3 La demande bancaire :

La demande bancaire se caractérise par quatre principales spécificités³⁹ :

- 1) L'hétérogénéité : la particularité essentielle des services bancaires est la diversité de la demande. Chaque client est différent de l'autre, de cela s'impose l'importance de la segmentation de la clientèle dans le marketing bancaire,
- 2) L'atomicité : on le trouve beaucoup plus dans une banque de détail qui s'intéresse singulièrement à chaque entité de ses clients,
- 3) La stabilité : la demande bancaire est souvent stable du fait que toute relation entre un banquier et son client est construite sur le principe de confiance et les deux intervenants (banquier et client) tirent un avantage si cette relation perdure. Ainsi la stabilité est renforcée (assurée) dans le cas d'une banque qui offre une multiplicité des services

³⁸ : www.comparabanques.fr, (le guide des banques en ligne).

³⁹ : www.memoireonline.com /l'optimisation de la stratégie multicanal d'une institution financière.

bancaires au client, ce qui lui incite à être fidèle à une seule banque (car il est satisfait) « *the one stop shopping* »,

- 4) *Elle est par fois irrationnelle* : dans certaines situations, le comportement des agents économiques peut être irrationnel et les enquêtes de motivation mettent en évidence un décalage entre l'analyse rationnelle des besoins et motivations et l'irrationalité de quelques comportements financiers.

2. 3 L'apparition et les principes du marketing des services bancaires :

Le marketing des services financiers et bancaires ne se détache pas complètement de celui des services en général mais il constitue tout de même un cas apart à cause de ses propres spécificités. C'est la branche du marketing développé par les organismes financiers, prenant en compte les spécificités du secteur.

Dans ce travail de recherche, on se base essentiellement sur les « services bancaires » et leur trait marketing en intégrant les nouvelles technologies (les TIC en particulier) dans la stratégie de la banque. Mais avant de le faire, il faut d'abord répondre à une simple question :

Qu'est ce qu'un marketing bancaire ? Et, comment est- il caractérisé ?

2. 3. 1 Définition du marketing bancaire :

Le marketing bancaire est un marketing des services impacté par les caractéristiques spéciales du secteur et de l'activité bancaire, il constitue l'ensemble des actions et des décisions entreprises par une banque pour atteindre son but principal, celui de satisfaire son client en adaptant l'offre (services) aux besoins et attentes des clients. Ainsi que de créer parfois mêmes, de nouveaux besoins chez les clients selon l'orientation et les objectifs de la banque.

Au moment où le marketing des services impose la légitimité de ses différences, le marketing bancaire n'apparaît plus progressivement comme tout à fait à part⁴⁰ puisqu'il s'est lié directement au marketing des services ; il s'est développé avec sa spécificité de traiter toutes relations autour d'un élément de base qui est l'argent. Le marketing approprié et limité de la banque a dû sortir de sa réserve pour s'apparenter au marketing « de droit commun », c'est-à-dire se baser sur l'exploitation optimale de tous ses moyens et outils disponibles, en prenant

⁴⁰ : Monique Zollinger et Eric Lamarque, op.cit, page 20.

en compte la nature du produit en échange (l'argent et la valeur) ainsi que la différenciation des clients visés.

M. BADO définit le marketing bancaire comme « un état d'esprit destiné à orienter avec résolution l'ensemble des forces vives de la banque vers la satisfaction de la clientèle »⁴¹.

2.3.2 L'apparition du marketing bancaire dans sa forme 'traditionnelle' :

Il est apparu aux Etats-Unis à partir des années 70, avec l'apparition de l'association Américaine de marketing bancaire « *The Bank Marketing Association* » en 1970 elle se limite en ce moment-là, à stimuler les échanges d'idées et d'informations entre les responsables de la publicité bancaire. Après la crise de 1929, qui aura des conséquences néfastes sur l'économie en général mais aussi sur le secteur bancaire, plusieurs banques aux U.S.A. firent faillite et disparurent. Avec les années de la 2^{ème} guerre mondiale, il n'était pas propice au développement d'une politique marketing ni de l'art du marketing. Après la 2^{ème} guerre mondiale, le retour à l'expansion allait permettre aux banques de découvrir bien le concept par la conquête de nouveaux marchés, celui des particuliers⁴².

Selon *P. Koner*⁵³, le marketing bancaire est passé par 5 étapes successives que sont :

- 1- La publicité,
- 2- Amabilité = Sourire,
- 3- L'innovation,
- 4- Positionnement,
- 5- L'analyse, la planification et contrôle.

Pour les banques européennes, la discipline marketing au sein de leur structure est apparue à la fin des années soixante à cause de concurrence accrue sur le plan d'épargne, les premières formes de marketing adaptées par les banques étaient la distribution des cadeaux par les responsables de promotion ou les agents de publicité. À partir des années 70, ce concept a été étendu à beaucoup d'autres secteurs d'activités.

2.3.3 Les différentes formes du marketing des services bancaires :

⁴¹ : Michel BADO et Elodie. TROUILLAUD, op.cit, page 28.

⁴² : Avant cette époque, les banques généralement n'accordaient d'importance qu'aux entreprises alors que les campagnes publicitaires de cette époque étaient destinées à attirer les entreprises et les grands investisseurs. ⁵³ : *Koner. P.*, « Rapport sur l'évolution du marketing bancaire », conférence E.F.M.A, Juin 1977.

Le marketing bancaire comprend trois formes principales suivantes :

- Le marketing des achats : il s'agit en amont de collecter les sources auprès des fournisseurs des capitaux, qui seront transformées et redistribuées en aval auprès de la clientèle bancaire. - Le marketing industriel : le marketing bancaire traite avec des entreprises cibles auprès de laquelle la banque collecte et distribue des capitaux.
- Le marketing des produits de grande consommation : la banque gère une gamme de produits qui sont destinés à une clientèle de particuliers donc à une population très nombreuse.

En outre, la bonne gestion de la fonction marketing dans les banques (marketing management) repose sur la gestion de trois principaux piliers :

1) Le marketing stratégique : il est tout d'abord un instrument de contrôle et de prévoyance, son but est d'éviter que les décisions opérationnelles soient prises hâtivement sans réflexion préalable suffisante concernant leur bien-fondé et les conséquences qu'elles risquent d'avoir à court, moyen et long termes au niveau des clients⁴³. Autant d'initiatives hasardeuses qui peuvent désormais être évitées si l'on dispose d'une bonne démarche du marketing stratégique. Son importance est d'apporter aux responsables de la banque un éclairage suffisant pour qu'ils puissent prendre décisions avec le souci de réfléchir préalablement sur les conséquences que seront susceptibles d'avoir leurs décisions auprès des clients. Le marketing stratégique s'effectue au niveau de la direction générale, régional et les agences opérationnelles décentralisées.

2) Le marketing organisationnel : il se base sur les capacités et moyens mobilisés par les banques, dans le but de satisfaire les besoins des clients sans négliger la rentabilité de la banque.

Le marketing doit contribuer à la mise en œuvre d'une organisation permettant une gestion participative, décloisonnée, transparente ainsi que communicante où l'information circule librement ce qu'est pas trop vérifié dans la version traditionnelle⁴⁴.

3) Le marketing opérationnel : il consiste principalement à améliorer et développer les outils et les moyens mis en œuvre par la banque, dans le but de rester à jour avec le développement et les transformations qui se passent dans le secteur bancaire national et

⁴³ Michel BADOUC, « Réinventer le marketing », Revue Banque, édition e-book, Avril 2004. Page 35.

⁴⁴ : Michel BADOUC, op.cit, page 36. ⁵⁶

: idem, page 29.

international, surtout au niveau des nouvelles technologies. On dit que « pour survivre, il faut évoluer », dans ce sens la banque doit faire évoluer ses moyens et méthodes au même rythme que l'évolution générale de son environnement.

2.3.4 Les spécificités du marketing des services bancaires :

Le secteur bancaire comprend ses propres caractéristiques distinctives qui imposent le trait du marketing approprié et qui mènent à identifier la nature et la stratégie marketing convenable :

2.3.4.1 Les caractéristiques principales du marketing bancaire :

Les banques possèdent d'indéniables spécificités qui doivent orienter les modes d'application du marketing à leur niveau, elles viennent à la fois de leur caractère d'entreprise de service (les spécificités communes existantes dans tout les secteurs des services) mais également de leurs particularités intrinsèques⁵⁶ du secteur financier liées à un élément précis qu'est l'argent. Cependant, les méthodes utilisées en marketing bancaire sont souvent issues du marketingmix et fortement basées sur la créativité et l'originalité.

Ces principales caractéristiques du marketing bancaire ont été regroupées dans un tableau par **M. Badoc**, (voir le tableau 3) :

Tableau 3 : Les caractéristiques du marketing bancaire.

Spécificités du marketing dans la banque
<ul style="list-style-type: none"> • Forte réglementation étatique et interpersonnelle dans la plupart des pays influence les politiques des gouvernements, en particulier les politiques fiscales : c'est-à-dire qu'une banque n'est pas totalement libre de ses offres ni de ses prix car elle suit toujours la politique générale des gouvernements. • Notion de risques très forte. • Importance du syndicalisme interne : il peut bloquer une partie des actions marketing. • Evolution économiques et sociologiques ayant une influence particulièrement importante dans la rentabilité des banques. • Rôle social de la banque. • Absence de protection de l'innovation rend difficile la différenciation des produits et services de façon durable. • Degré de culture des clients, surtout lorsqu'il s'agit de particulier. • Absence de civisme surtout dans les pays latins. • Importance des « comptes morts », concept du client acquis inactif coûteux pour une banque. • Importance de la segmentation des marchés (grandes entreprises, les PME, ...). • Concurrence interne entre différentiels produits ou services, risque de « cannibalisme ». • Canal de distribution intégré pour la banque (D.A.B, G.A.B, serveur, minitel, internet). • Dualité des relations banques-marché (marché des emplois et des ressources : l'interaction entre les deux marchés). • Existence de relation permanente entre le client et la banque : (exemple : achat et vente des actions et titres).

Source : M.BADOC, op.cit, page 29.

2. 3. 4. 2 Autres spécificités qui déterminent la nature du marketing bancaire :

Meidan⁴⁵ (1996) distingue d'autres spécificités du marketing de la banque :

⁴⁵ Monique ZOLLINGUER et Eric LAMARQUE, op.cit, page 29.

- Un système marketing fortement individualisé : dans les services bancaires, la relation directe entre le client et le prestataire est forte donc la personnalisation de cette relation est très importante pour garantir la fidélité.
- L'absence d'identité spécifique : la différenciation des enseignes est particulièrement difficile à percevoir pour les consommateurs.
- La dispersion géographique de l'activité : ce qui permet de chercher à satisfaire des besoins nationaux et internationaux.
- L'arbitrage croissance/risque : la vente d'un service financier se traduit par l'achat d'un risque alors que la banque cherche toujours à garder l'équilibre entre expansion, vente et prudence.
- La fluctuation de la demande : qui est davantage soumise aux variations de l'activité économique générale que dans tout autre secteur.
- La responsabilité fiduciaire : qui est le garant du respect des intérêts des consommateurs au niveau macroéconomique.
- L'intensité de la main d'œuvre dans les processus : ce qui a une incidence particulière sur les coûts opératoires et rend plus sensible l'arbitrage standardisation/personnalisation du service et les choix technologiques (ex : mise en place des automates).

2.3.5 L'importance croissante du marketing bancaire :

Les entreprises bancaires donnent une grande importance à la fonction marketing comme tous les autres concepts de la gestion bancaire moderne. La pratique d'une démarche marketing est devenue nécessaire, elle a pris sa place dans les banques depuis les années 90. Cette nécessité est issue de la nature de l'entreprise bancaire qui « *se trouve doublement orientée vers la clientèle d'un côté comme apporteur de capitaux, dans ce cas elle constitue un marché de ressources et de l'autre côté comme débouché nécessaire à sa production : marché d'emploi* ». Le marketing n'est plus un « effet de mode » mais il s'inscrit dans une nécessaire démarche stratégique⁴⁶.

Son importance se résume dans l'obligation de développer l'image (la réputation) de la banque en tant qu'une marque commerciale, dans le but d'assurer sa place sur le marché et de créer un

⁴⁶ : Benhabib. A, « A propos de l'évolution du système bancaire et financier en Algérie », conférence d'Alep Syrie, Novembre 1996.

point de différenciation afin de prospecter et de fidéliser sa clientèle ce qui représente la variable significative selon les leaders de l'industrie bancaire.

2. 3. 6 Le « Marketing-mix » bancaire :

Le succès d'une démarche marketing repose sur la bonne coordination des différents moyens de la stratégie du marketing. À partir de cette idée, apparaît le concept du 'marketing-mix'.

2. 3. 6. 1 L'apparition et la définition du « marketing-mix » :

Le concept du marketing-mix ou « *The mix-marketing* » est apparu dans les publications Américaines en 1948 avec les premiers essais de définir le terme. Il signifie l'utilisation des différentes politiques marketing pour créer la combinaison optimale dans sa pratique afin de tirer le profit de chaque politique en fonction des autres.

Pour simplifier le choix des variables d'action contrôlables, **Jérôme McCarthy**⁴⁷ a proposé de les regrouper en quatre éléments fondamentaux : le produit (**Product**), le prix (**Price**), la distribution (**Place**), et la communication (**Promotion**), connu sous le nom de « *The 4P Systeme* ». La classification de **McCarthy** explique l'impérieuse nécessité d'assurer la cohérence des politiques et des actions marketing par essence interdépendantes. Selon lui, accorder une importance à l'un de ces éléments sans mesurer l'impact des autres éléments ne permettra pas l'utilisation optimale des capacités de l'entreprise et donc elle ne pourra pas profiter de ses points forts. Dans ce sens, la règle principale du marketing-mix est de « mettre en place une stratégie marketing basée sur la l'harmonisation des quatre politiques indiquées » • Les critiques du modèle :

- La critique essentielle que l'on peut faire contre les « 4P » est de savoir dans quelle rubrique placer l'action vente. Ainsi, pédagogiquement cela se traduit par l'enseignement de la vente, pour certains formateurs dans le cadre de la communication (comme **McCarthy**), pour d'autres dans le cadre de la distribution (comme la plupart des auteurs Français).
- Par ailleurs, les 4P du marketing-mix ne sont pas toujours suffisants pour tenir compte de la spécificité de certaines spécialités du marketing. Dans le domaine des services, certains auteurs comme **Booms** et **Britner** insistent sur l'insuffisance du modèle et préconisent d'ajouter d'autre nouveaux principes issus de la servuction au modèle du mix traditionnel.

⁴⁷ Yves CHIROUZE, « Le marketing, études et stratégies », Ellipses édition Marketing, 2003. Page 353.

Ces critiques ont constitué le point de départ pour introduire un nouveau modèle, celui des « 7P » : c'est la stratégie marketing qui ajoute d'autres variables contrôlables au modèle initial des 4P, prenant en considération les spécificités de la servuction.

Alors, quels sont les 3P supplémentaires ajoutés au modèle du « marketing-mix » ?

Booms et **Britner** proposent d'ajouter d'autres « P » au modèle classique : *Process*, *People* et *physical evidance*. **Philippe callot** ⁴⁸ dans son ouvrage « *Marketing des services ; marketmanagement*, 2002 », présente le nouveau modèle du 7P et explique les nouvelles variables :

- 1) *Process (Participation client)* : Il implique toute interaction avec les clients (ex : l'accueil),
- 2) *People (Personnel)* : Il s'agit de l'effectif du personnel et leurs capacités à attirer les clients (ex : leurs présentations, performances, formations),
- 3) *Physical evidance (support physique)* : Il regroupe tous les moyens matériels de la banque ainsi que l'identification du staff personnel qui le représente.

- *Les critiques du nouveau modèle des (7P)* :

Le nouveau modèle du marketing-mix n'est pas consensuel par tous les experts, pour certains les 3P supplémentaires ne sont pas vraiment nécessaires car ils regroupent des éléments qui peuvent être inclus dans le modèle classique, ex : le « *Physical evidance* » peut être lié à la politique de la *Promotion*, ainsi « *Process* » et « *People* » peuvent être liés à la politique *Product*.

2. 3. 6. 2 L'application du marketing-mix dans les banques :

Pour les services bancaires, le mix est un peu différent car il développe un plan approprié aux spécificités du service bancaire-même. L'approche opérationnelle traditionnelle axée principalement sur le rôle des 4P devrait être désormais complétée par l'intégration de 3 nouveaux facteurs qui ouvrent de nouvelles possibilités de prospection et de fidélisation, il s'agit de : l'information, les ressources humaines et la logistique pour ainsi passer du *marketing*

⁴⁸ : Yves *CHIROUZE*, op.cit, pages 353, 354.

traditionnel au *marketing de l'intimité* des besoins de chaque client ⁴⁹ (vers une approche personnalisée), en évoluant une nouvelle approche du mix-marketing.

2. 3. 6. 3 Les composantes de base du marketing-mix bancaire :

Chacune des politiques marketing est décrite puis décomposée en autant de sous-politiques qu'il y a de variables (éléments majeurs) utilisées dans les principales orientations du marketing-mix, que sont :

- 1) - Le produit (Service) :** l'objectif de tout produit est de satisfaire les clients ; pour cela, il faut utiliser tous les moyens nécessaires à la création et au maintien du service bancaire de qualité désirée. Concernant la politique produit, la banque s'attardera sur la présentation de nouveaux produits selon les études au niveau des clients : leurs besoins, attentes et désirs. L'information est importante dans la politique du produit car elle présente un facteur explicatif des attentes des clients et elle permet à la banque de proposer le produit sur mesure.
- 2) - Le prix :** la variable 'prix' a un rôle limité (secondaire) dans le marketing bancaire car contrairement à d'autres entreprises dans l'économie de marché, le secteur bancaire est le plus contrôlé (côté prix) par l'Etat (l'absence quasi-total de liberté). Les prix sont fixés et réglés par les réglementations bancaires du pays ou fiscal ou par la profession bancaire elle-même. Ex : dans le système bancaire algérien, les prix sont fixés par la banque centrale tel est le cas du taux de rémunération des comptes sur livret. Mais la suppression d'intermédiaire surtout avec l'évolution des banques en ligne baissent les coûts (ex : les frais de déplacement aux agences) et cela amène à une reconsidération de l'élément -Prix-.
- 3) - La distribution :** la politique de distribution est considérée comme un écart maître de la réussite du marketing par toute société de service. La banque doit adopter des différents canaux de distribution prenant en compte les préférences de sa clientèle, afin de vendre des services avec le maximum d'efficacité en tenant compte que la banque vend directement ses produits aux clients ⁵⁰. Elle utilise les nouveaux canaux de

⁴⁹ Elias AZZAM, « L'impact des NTIC sur le marketing bancaire », 2012.

⁵⁰ Sylvie de COUSSERGUES, op.cit, page 236.

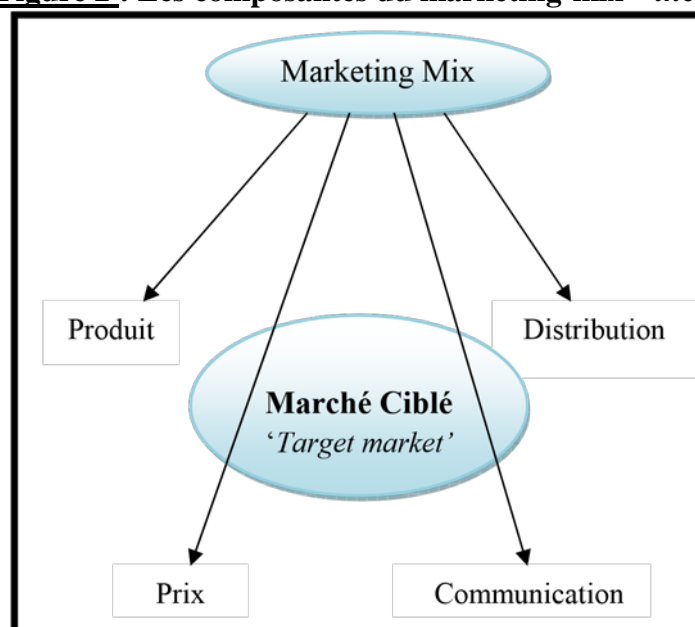
distribution ainsi qu'elle développe son réseau d'agences et ses guichets (la restructuration ou la modernisation du réseau).

L'émergence des canaux virtuels donne une multiplication des possibilités de distribution aux clients ce qui permet de garder l'avantage compétitif (la fidélisation des clients), les nouvelles formes de distribution s'affranchissent les barrières du temps et de la distance comme elles permettent d'effectuer la demande sans besoin des réseaux traditionnels de contact et d'échange.

4) - La communication : les banques s'intéressent beaucoup à cet élément, elles cherchent toujours à définir une image de marque pour créer sa propre identité différente des autres banques (concurrents). Actuellement, les différents outils du média classique n'ont pas un grand impact qualitatif, à cause de l'évolution des technologies de l'information et de la communication qui changent complètement le comportement des clients. Alors que l'utilisation des nouveaux supports amène à une personnalisation de l'offre. Sur le plan de communication, la publicité est une variable significative, elle constitue un élément important dans le plan du marketing de la banque, surtout avec ses divers moyens et formes.

Ci-dessus une figure descriptive des 4P qui composent le « *marketing-mix traditionnel* » selon la définition donnée par **J. McCarthy**.

Figure 2 : Les composantes du marketing-mix « the 4P ».



Source : **P. Kotler**, *op.cit*, page 10.

2. 3. 6. 4 L'élaboration du plan marketing sur la base du marketing-mix bancaire :

L'élaboration d'un plan marketing permet d'atteindre les objectifs soulignés par les responsables du marketing, il doit correspondre aux critères de décisions prises par la banque ; selon *S.de COUSSENGUES* les étapes d'élaboration d'un plan de marketing bancaire sont ⁵¹:

- 1- L'analyse des données externes et internes (segmentation de la clientèle d'un côté et l'effectif humain et les moyens techniques de la banque de l'autre côté),
- 2- La fixation des objectifs commerciaux, 3- La mise au point de programmes d'action, 4- Le contrôle des résultats.

Dans ce sens, il est recommandé de suivre une procédure d'élaboration d'un plan marketing en utilisant le principe du mix-marketing en trois phases successives :

- 1- Décider l'importance relative à attribuer à chacune des variables d'action (des 4P),
- 2- Formuler et fixer les grandes lignes de chaque politique,
- 3- Prévoir d'une manière qualitative et quantitative les effets d'une éventuelle mise en place.

⁵¹ : Yves *CHIROUZE* op.cit, page 354.

Conclusion

Dans ce chapitre, nous avons essayé de synthétiser l'essentiel du marketing des services, et le marketing bancaire en termes des définitions des deux concepts, leurs émergences, évolutions, spécificités, rôles ainsi que leurs différents volets et extensions respectives des deux concepts. Le domaine des services, et particulièrement celui de la banque, a fait des perspectives de développement et de déploiement du marketing assez importantes.

Le marketing dans le secteur bancaire a de multiples caractéristiques, sa pratique permet aux banques d'identifier et de répondre aux besoins et aux attentes des consommateurs, et de garantir une bonne gestion de son personnel afin d'accroître son chiffre d'affaires.

La mise en place du marketing dans les services bancaires est un dispositif ou un processus permettant de livrer la prestation dans les meilleures conditions possibles. L'un des principes en marketing bancaire consiste à offrir une prestation de qualité, adaptée à chaque individu.

La banque doit chercher sur l'ensemble des moyens et des techniques qui portent essentiellement

sur l'étude des besoins et d'attente pour l'amélioration de ces services et qui peuvent ensuite satisfaire et fidéliser ces clients.

Chapitre 2

De la satisfaction a la fidélité des clients

Introduction au chapitre 2

La satisfaction et la fidélité des clients figurent aujourd'hui au premier rang des préoccupations de l'entreprise qui va lui permettre d'accroître sa part de marché et de garantir sa survie à long terme.

Les stratégies de fidélisations et de la gestion relation client représente une potentialité nouvelle de la relation client, où la gestion relation client présente un bouquet de solution a l'entreprise pour mieux communiquer avec ses clients, ce qui lui donne une opportunité de connaître les attentes, de satisfaire leurs exigences et démontrer ainsi une relation durable.

Ce deuxième chapitre son objectif c'est de comprendre la GRC, la satisfaction et la fidélité et celui-ci est divisé en deux volets principaux:

Le premier abordera des généralités sur la GRC ainsi nous allons essayer de comprendre utilité de la GRC, ses fonctions, ses leviers, ses types, usages, objectifs et enjeux ainsi que les étapes clés.

Le deuxième volet va aborder «la satisfaction et la fidélité» où nous allons essayer de définir la satisfaction, les déterminants de satisfaction la mesure de la satisfaction, les étapes pour mettre en place une mesure de satisfaction, les caractéristiques et les recommandations pour améliorer la satisfaction pour la première section, et pour la seconde on va définir la fidélité et son importance, définition de la fidélisation, les formes et les outils de fidélisation.

SECTION1: GENERALITES SUR LA GESTION RELATION CLIENT

La Gestion de la Relation Client (**GRC**) ou en Anglais Customer Relationship Management (**CRM**). La GRC avant quelle soit la principale source de revenus pour les entreprises, mais plutôt cette relation est marquée par la réalité humaine. La GRC a pour but de créer et entretenir une relation mutuellement bénéfique entre une entreprise et ses clients.

Dans ce mode de relation, l'entreprise s'attache la fidélité du client en lui offrant une qualité de service qu'il ne trouverait pas ailleurs.

2.1.1 L'évolution de la Gestion Relation Client

La gestion de la relation client, elle a toujours existé, depuis qu'existe la vente, à des degrés divers selon les périodes, les régions et les produits.

Au moyen âge, les marchands de luxe s'appuyaient avant tout sur une connaissance parfaite des goûts de leurs clients, il fallait pour satisfaire celui-ci améliorer la qualité des produits et développer les services aux clients. Cette démarche peut être donc considérée comme un premier pas dans ce qui deviendra par la suite la stratégie GRC.

Dans les années 1990, les entreprises sont passées de l'action de regroupement des informations sur leurs clients vers la création d'un nouveau type d'échanges, qui enrichissait la charte entre l'acheteur et le vendeur, en d'autres termes la fidélisation.

La fidélisation des clients devient l'un des axes majeurs de développement de la GRC. Dans cet esprit, l'objectif est de poursuivre la relation assez longtemps pour que les résultats produits dans la continuité de l'échange soient aussi bénéfiques que possible pour les deux parties.

A la fin des années 1990, la GRC consiste à rassembler des informations détaillées et individualisées sur les clients et à gérer avec soin tous les moments de contact avec eux en vue de maximiser leurs fidélités à l'entreprise.

2.1.2 Définition de la gestion relation client

«La GRC est une démarche qui doit permettre d'identifier, d'attirer, et de fidéliser les meilleurs clients, en générant plus de chiffre d'affaire et de bénéfices.

Cette définition qui allie simplicité et complicité met en avant les souhaits de construire une relation choisie, et non subie, et souligne le souci de rentabilité»¹.

De cette définition, trois dimensions sont implicites dans le GRC :

- Une dimension temporelle : la nécessité de construire une relation profitable sur le long terme ;
- Une dimension relationnelle : l'ambition d'être plus proche possible du client ;
- Une dimension opérationnelle : le besoin de gérer la complexité de la combinaison clients-offres-canaux avec des outils dédiés.

«la GRC peut être le processus globale qui consiste à bâtir et à retenir des relations rentables avec les clients, en leur apportant une valeur et une satisfaction supérieures à celles de la concurrence. La GRC regroupe toutes les activités visant à conquérir et fidéliser la clientèle.»²

Ainsi, et à partir de ces deux définitions, nous pouvons constater que la Gestion Relation Client n'est pas un simple outil de gestion mais est une démarche globale qui engage l'entreprise à mettre le client en tête de ses priorités.

2.1.3 L'utilité de la GRC

Aujourd'hui la performance commerciale est accéléré par la GRC, d'où l'avenir de l'entreprise construite de plus près par la bonne gestion relation client. Son retour d'investissement (ROI) est rapide, il permet d'augmenter les marges, le montant des commandes, le nombre des clients, de faire chuter le coût commercial et d'améliorer la satisfaction client.

Une politique GRC ne devra toutefois pas être lancée tant que les services de base ne seront pas correctement gérés : la logistique, la qualité de produit ...etc. Et cela ne peuvent être réalisés dans une seule année.

La mise en œuvre GRC demandera des investissements assez importants et des changements organisationnels. Cette mise en œuvre ne pourra se faire qu'après l'acceptation par le comité de direction de franchir le pas vers le « Management de la Relation Client».

L'entreprise doit avoir une culture centré sur le client et de donné a cette dernière un esprit de dialogue GRC : dialogue avec le client externe mais aussi le client interne. Les

¹ LEFEBURE et al. *Gestion de la relation client*, Edition EYROLLES, 2005, p33.

² LENDREVIE et al. *Mercator*, 7^{ème} édition, Dalloz, Paris, 2003, p43.

outils seront mis en place à tous les points de contact entre les parties, des capteurs permettent de récupérer l'information et de réagir correctement à tous les signaux. Ces capteurs ne devront pas être une gêne au contact mais devront au contraire enrichir le dialogue, permettre la connaissance, vivifier l'extraction de l'information. Cette information sera analysée avec le datamining².

2.1.4 Les avantages et les inconvénients de la GRC

La gestion relation client comporte des avantages qui peuvent mener des solutions à la GRC, mais cette dernière a des limites qui représentent des freins à la GRC et pour cela on doit les éviter mais aussi on doit essayer de les corriger.

2.1.4.1 Les avantages de la GRC

Plusieurs avantages de la GRC sont définis dans le marketing et parmi ses avantages on peut citer³:

- Améliorer la qualité des contacts (accueil, orientation, conseils...);
- Augmenter la satisfaction client;
- Améliorer la fidélisation (amélioration du service client avec la réduction du nombre d'erreurs de commandes, les délais de réponses...);
- Réduire les coûts;
- Augmenter les résultats;
- Améliorer la qualité de l'information (le mailing, le télémarketing, les centres de réception d'appels...);
- Augmenter la valeur de l'entreprise (l'image de l'entreprise...);
- Accélérer l'intégration des nouveaux vendeurs;
- Accélérer les cycles de vente (améliorer la productivité);
- Augmenter les taux de transformation (l'efficacité commerciale).

2.1.4.2 Les inconvénients de la GRC

Les inconvénients de la GRC sont comme suit :

² FLAMBARD Sabine –RUAUD. *Les évolutions du concept management* document publieur, Mai 1997, <http://edition-ems.fr/revues1-decision-marketing>. Consulté le 16/03/2014 à 17h32.

³ LEFEBURE. Op.cit, p.40-45.

- Coûts d'implantation très élevée c'est une cause d'intégration ;
- Coûts élevé d'acquisition des technologies et de formation... ;
- Haut risque d'échec lors de l'implantation (absence de méthodologie et intégration des données clients soit vente, comptabilité, service...);
- Résistance aux changements c'est-à-dire l'intervention de tous les niveaux (centre d'appel doit s'arrimer aux nouvelles applications GRC).

2.1.5 Les étapes de la GRC

On peut énumérer cinq étapes de la gestion relation client³ :

Étape 1 : L'identification

L'identification c'est la collecte d'information sur chaque client où ces informations doivent être formalisées et intégrées dans une base de données pour que l'entreprise connaisse ces clients d'une manière systématique et automatisée. Il existe plusieurs sources d'information (questionnaire, force de vente, service après vente, courriers, internet...etc.)

La construction d'une base de données nécessite :

- Auditer les sources d'informations clients (internes/ externes) ;
- Evaluer les sources d'informations potentielles en termes d'intérêt, de coût et de faisabilité... ;
- Définir une politique de la collecte d'information.

Étape 2 : La segmentation

Après l'identification, c'est la segmentation sur base de données qui consiste à regrouper les clients en fonction de caractéristiques communes susceptibles d'affecter leurs comportements.

La segmentation par rentabilité est une segmentation très importante pour adapter une politique relationnelle.

³LENDREVIE, et al. Op cit, p. 909.

Étape 3 : L'adaptation

L'adaptation concerne l'offre, les canaux de contact ou sur le contenu de la communication. Elle vient après l'identification et la segmentation.

Étape 4 : L'échange

Les interactions résultent soit de campagnes organisées par l'entreprise, soit d'une réponse aux sollicitations du client, dans le premier cas l'entreprise postera un courrier, passera un appel téléphonique, enverra un e-mail...etc.

L'interaction doit être pertinente pour satisfaire le client et d'entretenir une relation durable avec ce dernier, en respectant sa vie privée donc cela conduit l'entreprise à personnaliser les messages affecté entre eux.

Étape 5 : L'évaluation

La relation avec le client se construit dans le temps et s'enrichi à chaque interaction. Dans ce cas, l'apprentissage une dimension assez importante dans ce processus.

Chaque objectifs doit être quantifié pour pouvoir l'évalué. Les indicateurs peuvent prendre plusieurs formes : indice de satisfaction, chiffre d'affaire par client, part du client, rentabilité par client...etc.

L'entreprise est appelé à faire des résultats partielles et démontrables dans le cadre d'une démarche progressive pour avancer le dossier de la relation clients.⁴

2.1.6 Les fonctions de la GRC

La GRC consiste à identifier, à retenir et a développer les clients les plus profitables en acquérir des nouveaux⁵.

C'est une stratégie d'entreprise orientée vers la satisfaction et la fidélité du client, elle est axée sur le marketing différencié, personnalisé ou One to One.

La fonction GRC repose sur deux principes :

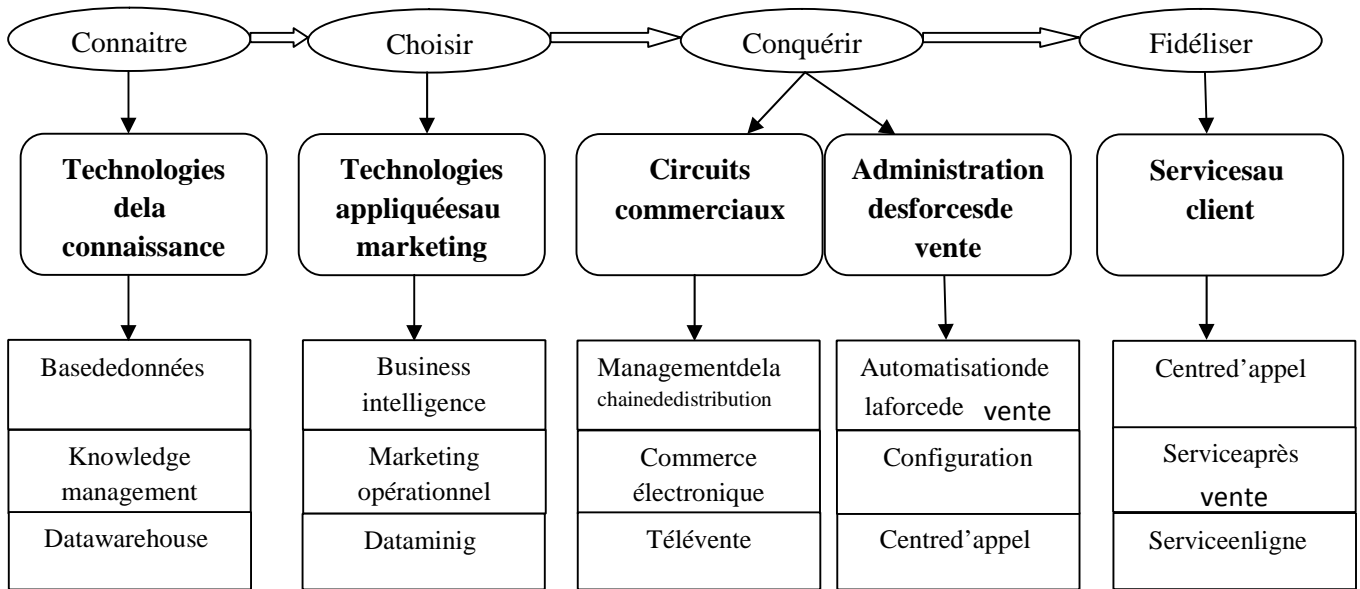
⁴ LENDREVIE. Op cit, p.938.

⁵ STANLEY Brown. *CRM-Customer Relationship Management*, Ed village du monde, 2006, p 5.

- Tous les clients ne sont pas égaux ;
- Le comportement suit la promesse de la récompense.

Il existe plusieurs fonctions de la demande GRC, les plus évoquées suit celles de connaître, choisir, conquérir et fidéliser la clientèle, la figure suivante peut synthétiser l'objectif de chaque fonction :

Figure n° 1 : Les différentes fonctions de la GRC



Source: Brown S, « CRM- Customer Relationship Management », Edition 2006, p.32

2.1.6.1 Connaître le client

L'entreprise doit rassembler les informations qui permettent de décrire et de caractériser sa clientèle, de la positionner sur son marché et de détecter de nouveaux segments, en utilisant les moyens technologiques existantes pour une bonne gestion massives de données. Gérer la relation client consiste à valoriser son capital client. D'un point de vue technique, la GRC implique de capture, au niveau de l'entreprise, l'ensemble des données clients, collectées en interne ou apurées d'organisations, et de les intégrer dans un entrepôt de données (Data Warehouse) orienté client.

2.1.6.2 Choisir son client

L'étape suivante consiste à analyser ces données avec les technologies les plus évaluées parmi lesquelles le datamining qui vise à rendre les résultats accessibles à tous les canaux d'interaction avec les clients. Le datamining permet d'analyser et

d'interpréter un gros volume de données, de différentes sources afin de dégager des tendances, de rassembler les éléments similaires et de formuler des hypothèses. Après la collecte des informations l'entreprise pourra obtenir des réponses objectives sur lesquelles elle va fonder sa stratégie opérationnelle, ainsi il faut différencier les clients en fonction de leur besoin et de leur contribution au résultat et dialoguer avec eux de manière à diminuer les coûts de la relation commerciale et d'augmenter l'efficacité où ce dialogue doit permettre de faire remonter l'information.

2.1.6.3 Conquérir de nouveaux clients

La mise en œuvre d'une stratégie orientée client concerne l'ensemble du processus commercial. Les nouveaux canaux de ventes (télévente, commerce électronique...etc.) créent des opportunités métiers. De nouveaux outils (centre d'appel, configurateur...etc.) permettent aux commerciaux de mieux gérer et d'augmenter leurs efficacités en construisant leurs propositions en interaction directe avec le client.

2.1.6.4 Fidéliser les meilleurs clients

Cette fonction ambitionne l'intensification et la pérennisation d'une relation commerciale. Elle suppose des efforts de la part du vendeur «Le service après vente devient l'occasion privilégiée de concrétiser une relation personnalisée et durable avec le client, en lui proposant une offre encore plus adaptée à ses besoin»⁶.

2.1.7 L'importance des technologies et les logiciels dans la GRC

Une GRC a pour but de centralisation des informations sur le client. Les logiciels permettent de définir et de gérer la mise en œuvre des tactiques de marketing direct son rôle est de définir des campagnes et des actions, sélection des cibles, extraction des cibles...etc. En général, ces outils permettent de planifier des actions conditionnelles soit en fonction des événements propres au client (par exemple, pour une relance quelques mois avant l'échéance d'une garantie), soit en fonction de la campagne (par exemple, sélection pour un appel de relance en cas de non-réponse dans les quinze jours suivant l'envoi d'un mailing).⁷ Les technologies de GRC peuvent aider pour⁸ :

⁶ MARGOT, Pierre. *Fidéliser vos clients, stratégie, outils, crm, e-crm*, 3^{ème} Ed, Edition : d'Organisation 2005, p 15.

⁷ LEFEBURE - GILLES. Op.cit, p. 53.

⁸ DARREL Rigby- REICHFELD Frederick- SCHEFFER Phil. *Aviod the Four Perils of CRM*, Harvard Business Review, février 2002, p.106.

- Analyser les données de revenu et de coûts sur les clients de manière à identifier ceux à forte valeur ;
- Mieux cibler les efforts marketing direct ;
- Disposer de données pertinentes sur les comportements face aux produits et services ;
- Créer de nouveaux circuits de distribution ;
- Développer de nouveaux modèles de fixation des prix ;
- Construire des communautés des clients ;
- Gérer les transactions plus rapidement ;
- Fournir de meilleures informations au personnel en contact ;
- Gérer plus efficacement la logistique et la chaîne d'approvisionnement ;
- Aligner les stimulants du personnel sur les indicateurs de qualité de la relation ;
- Déployer des systèmes de gestion des connaissances ;
- Suivre les taux de défection et de fidélité ; ▪ Suivre le degré de satisfaction des clients.

Les technologies représentent une potentialité nouvelle de relation directe entre le client et l'entreprise, ces technologies doivent mener des solutions plus efficaces pour que l'entreprise puisse satisfaire et même fidéliser ses clients.

2.1.8 Les huit leviers de la GRC

La GRC place le client au cœur de la stratégie de l'entreprise, à ce titre, elle représente une opportunité importante pour les fonctions marketing et vente. L'apport des technologies permet de structurer, d'automatiser et d'optimiser les investissements marketing.

Les dirigeants souhaitent avoir une meilleure visibilité des dépenses de marketing, comme c'est le cas pour la finance ou la production. Cette mutation du marketing s'appuie sur l'intégration des huit (8) tendances suivantes⁹ :

2.1.8.1 La réingénierie des processus

Les entreprises sont conduites à revoir l'organisation de leurs processus.

Elles doivent maintenant déterminer comment les optimiser pour faciliter la fourniture de produits et services aux clients.

2.1.8.2 La réactivité

Afin de pouvoir répondre de manière personnalisée et satisfaisante aux clients, les entreprises doivent compresser leur temps de conception et de fabrication des produits.

2.1.8.3 La personnalisation de masse

La personnalisation des produits aux goûts du client est rendue viable par l'optimisation et la flexibilisation du processus de production.

Cette tendance suppose des liens forts entre marketing et production.

2.1.8.4 Le marketing relationnel

Les entreprises passent d'un marketing produit (vendre ce que l'on sait produire) à un marketing client (produire ce que l'on peut vendre).

Le rôle du marketing n'est donc plus d'envoyer des messages vers le client, mais d'écouter et analyser pour s'adapter à ses besoins.

2.1.8.5 L'amélioration de la satisfaction client

La fidélité des clients devient un facteur très puissant de la rentabilité des entreprises.

Les solutions de la GRC permettent de connaître le niveau de satisfaction client.

2.1.8.6 Le one to one marketing

Les entreprises peuvent segmenter leur marché de manière individuelle, en fonction des moyens pour collecter et redistribuer des informations (internes et externes) sur le comportement du client.

⁹ LEFEBURE - GILLES. Op.cit, p34-35.

2.1.8.7 Les modifications du mix marketing

Les éléments traditionnels du mix marketing (les 4P) connaîtront une évolution profonde :

- Une augmentation des services périphériques au produit ;
- Une segmentation de plus en plus fine des clients ;
- Une stratégie de distribution multicanaux ;
- Une politique de prix basée sur la valeur du client.

Aujourd'hui le mix marketing impose une flexibilité de plus en plus forte, pour s'intégrer et se compléter comme les éléments d'un lego.

2.1.8.8 L'intelligence des clients et du personnel

Client plus exigeant, qui exige de professionnalisme et plus de conseil en contre partie l'entreprise doit avoir des clients et des collaborateurs mieux formés et informés. Cette tendance signifie que le personnel prêt à utiliser ces connaissances accumulées. La sophistication des outils et d'amélioration du niveau de formation est un levier important pour l'ajustement au marché. Cette sophistication croissante et redistribuer l'information à l'ensemble des acteurs au service du client c'est-à-dire le passage du monde de l'instruction à celui de l'information.

2.1.9 Les composantes de la GRC

Nous pouvons différencier trois types de la GRC qui ne sont pas antagonistes⁹ :

2.1.9.1 La GRC collaboratif ou Multi canal

La GRC collaboratif se traduit par la mise en œuvre de techniques collaboratives destinées à faciliter les communications entre l'entreprise et ses clients ainsi que l'intégration avec les autres départements de l'entreprise, d'une autre manière il regroupe tous les canaux d'échanges avec le client et les partenaires.

2.1.9.2 La GRC analytique

Ce type de GRC vise améliorer la connaissance et compréhension client. Il permet également diffuser l'information dans l'ensemble des processus commerciaux (entrepôts des données, gestionnaire de campagne). En général la GRC analytique

⁹ VERONIQUE Des Garets. *La gestion relation client*, université de Tour, CERMAT IEA de TOURS.

analyse des informations collectées au sein de datamining et les statistiques en sont les outils de prédilection.

2.1.9.3 La GRC opérationnel

La GRC opérationnel est centré sur la gestion quotidienne de la relation du personnel vis-à-vis des clients, a travers l'ensemble des points de contact. Il coordonne les différents canaux d'interaction entre l'entreprise et ses clients en synchronisant les informations marketing. D'une autre façon la GRC opérationnel met l'intégration et automatiser des processus horizontaux en liaison avec le client front-office : ventes, marketing, services clients et back-office.

2.1.10 Les enjeux d'une GRC

L'enjeu principal de la gestion de la relation client est d'améliorer la relation et la connaissance des clients pour que l'entreprise puisse garantir des gains mais aussi garantir un client fidèle.

La GRC peut être une réponse à trois enjeux qui sont :

- **L'intégration multi canal**

Les entreprises étendent progressivement leurs modes de communication et de distributions auprès de leurs clients (représentants, points de vente, catalogues, mailing, centres d'appel, Internet et autres canaux électroniques...etc.). Où les clients veulent avoir une expérience continue et interagir avec la même entreprise, quelque soit le canal utilisé. Et pour mieux identifier les clients, il faut conserver la mémoire des interactions avec eux, faire partager cette connaissance entre les différents canaux, permettre au client d'interagir de façon cohérente avec l'entreprise à travers multitude de canaux, sont autant d'enjeux qui deviennent ainsi une préoccupation des entreprises.

- **L'accroissement de la productivité**

Dans la gestion de la relation avec le client, de nombreuses tâches qui peuvent être partiellement ou totalement automatisées, aussi bien en matière de communication que de commercialisation. Cette automatisation peut conduire à des réductions de coût, c'est-à-dire à des gains de productivité que recherchent constamment les entreprises. La GRC s'inscrit dans cette perspective.

- **L'accroissement de la fidélité des clients**

Dans les économies développées d'où la croissance est relativement faible, les entreprises fidélisent leurs clients pour maintenir leurs parts du marché et pour répondre à cette attente, les entreprises individualisent leurs relations avec ses clients avec la connaissance de leurs profils, leurs habitudes et avec une communication plus personnalisée.

2.1.11 Les objectifs de la GRC

Les objectifs de la GRC peuvent être traduits en diverses politiques en fonction de la valeur client:

- La croissance des revenus ;
- La maximisation du profit ;
- L'augmentation de la part de marché ;
- La réduction des coûts ;
- La construction de la fidélisation des clients ;

En d'autre terme, gérer la relation en gardant les clients et d'augmenter les revenus a toujours été la priorité de toute entreprises.

Aujourd'hui les entreprises jugent indispensable de donner plus de l'attitude aux personne en contacte client dans le but d'améliorer la qualité de service.

L'objectif visé, la satisfaction et la fidélisation client car c'est la façon qui permet d'avoir une relation à longue durée avec les clients.

SECTION 2 : LA SATISFACTION ET LA FIDELITE

Fidéliser un client, consiste à créer une relation entre l'entreprise et son client, cette relation est basée sur la confiance et qui finis dans la plus part des cas d'apporter des avantages pour les deux parties. Pour que l'entreprise arrive à fidéliser ses clients il faut d'abord qu'elle les satisfasse.

La satisfaction est un enjeu majeurs, un client satisfait est en général un client fidèle qui intensifie sa relation avec l'entreprise. Ces dernières années, la satisfaction a gagnée en importance, en effet les attentes des clients jouent un rôle important lorsqu'il s'agit d'influencer leurs satisfaction vis-à-vis des services, cela consiste un à ensemble de facteurs de satisfaction, un bon accueil et une bonne communication du personnel, sans oublié l'élément le plus important, qui transite la relation entre l'entreprise et les clients, la qualité de services offerts.

2.2.1 La satisfaction

Pour ne pas perdre des clients, l'entreprise cherche à rester plus près d'eux et de faire face à leurs exigences pour les satisfaire.

2.2.1.1 Définition de la satisfaction

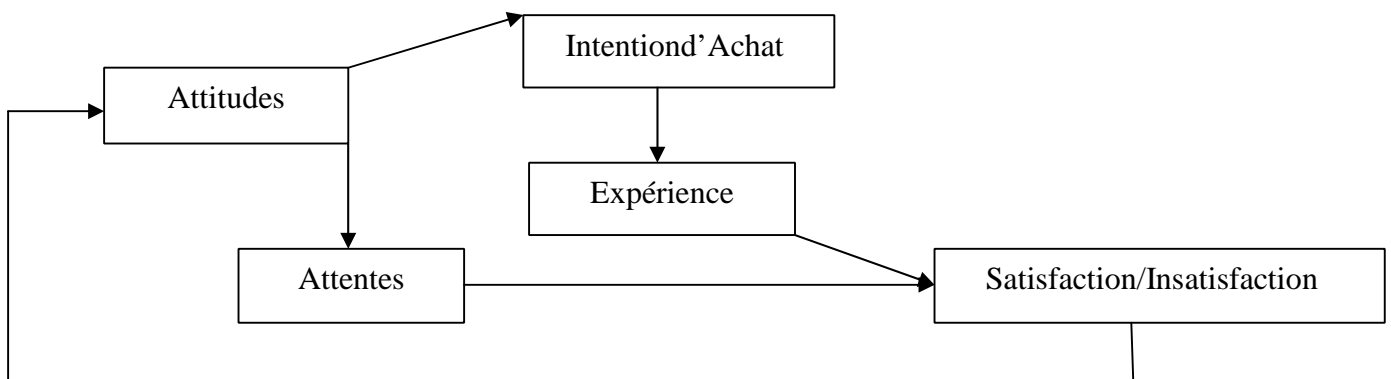
La satisfaction peut être définie en marketing «comme le sentiment de plaisir ou de déplaisir qui naît de la comparaison entre des attentes préalables et une expérience de consommation»¹⁰

Ou encore « comme l'impression positive ou négative ressentie par un client vis-à-vis d'une expérience d'achat et/ou de consommation. Elle résulte d'une comparaison entre ses attentes à l'égard du produit et sa performance perçue». ¹¹

Ainsi, nous pouvons dire que la satisfaction est un jugement, une évaluation qui intègre d'une part la qualité perçue et d'autre part les attentes préalables. Une expérience supérieure ou égale aux attentes crée un sentiment de satisfaction alors qu'une expérience inférieure aux attentes provoque une insatisfaction, comme l'explique le modèle de satisfaction d'Oliver présenté dans le schéma suivant :

¹⁰ LENDREVIE-LEVY-LINDON. Op cit, p859.

¹¹ KOTLER-KELLER-DUBOIS-MANCEAU. *Marketing Management*, 12^{ème} édition, Pearson Education, Paris, p 172.

Figure n°2 : Lemodèledelasatisfaction

Source: LENDREVIE-LEVY. *Mercator*, p.571.

Cette figure démontre lorsque les attentes sont identiques aux attitudes nous constatons une intention de l'achat et cela conduit à un jugement pour la satisfaction et l'insatisfaction qui intègre d'une part la qualité perçue et d'une part les attentes préalables. Une expérience supérieure ou égale aux attentes crée un sentiment de satisfaction alors qu'une expérience inférieure aux attentes provoque une insatisfaction.

2.2.1.2 La valeur perçue par le client

La valeur perçue par le client comme « la différence entre l'évaluation qu'il fait et de la valeur globale et le cout total de l'offre et des alternatives qu'il perçoit »¹²

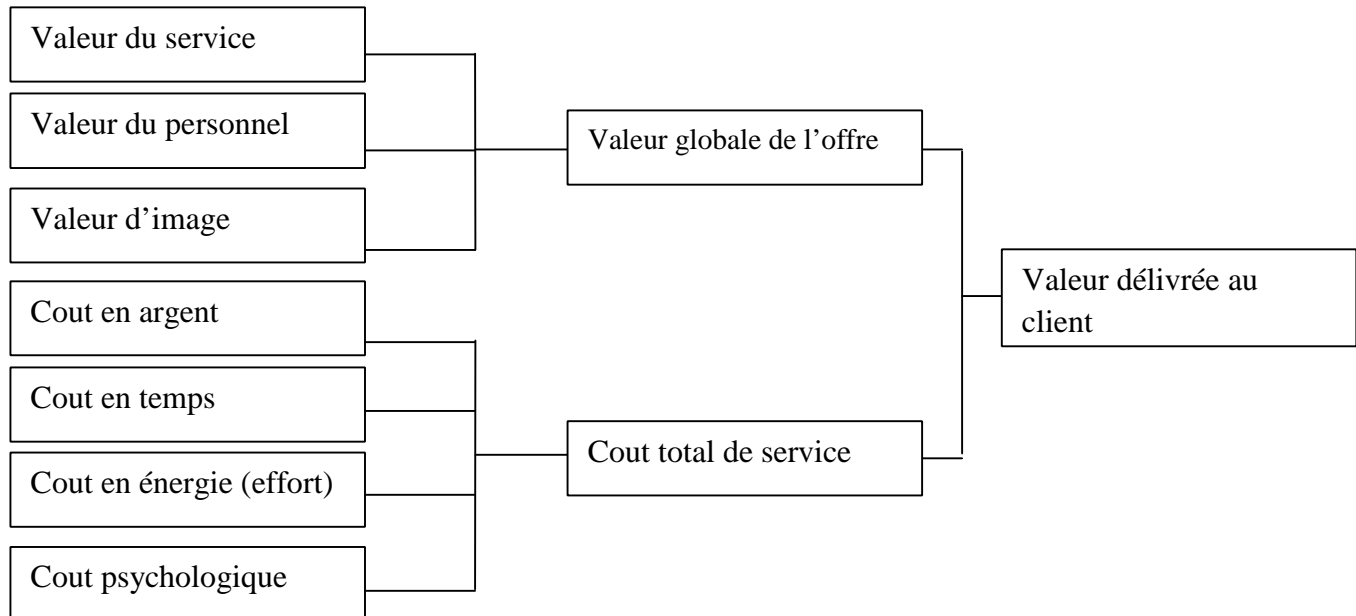
La valeur globale est la valeur monétaire de l'ensemble des bénéfices économiques, fonctionnels, et psychologiques que le client tire du service. Le cout total comprend l'ensemble des couts monétaires, fonctionnels (temps, énergie), et psychologiques que le client supporte dans l'évaluation, l'acquisition, l'utilisation et l'abandon de cette offre.

La valeur pour le client correspond à la différence entre ce qu'il reçoit et ce qu'il donne. Le responsable marketing peut augmenter cette valeur en renforçant les avantages fonctionnels et émotionnels que le client retire de l'offre (à travers les caractéristiques du service ou la valeur symbolique de la marque...) ou en réduisant les couts.

¹² KOTLER-KELLER-DUBOIS-MANCEAU. Op cit, p169.

Cependant, la valeur perçue pour le client est définie par des facteurs. Nous allons les présenter dans la figure qui suit :

Figure n°3 : Les déterminants de la valeur délivrée au client



Source : KOTLER, et al. *Marketing Management*, 12^{ème} édition, Pearson Education, Paris, p 169.

Après la qu'on définit le processus de la valeur perçue par le client et en suite on abordera les déterminants de la satisfaction clients.

2.2.1.3 Les déterminants de la satisfaction

Selon Parasuraman, Zeithmal et Berry les déterminants organisationnels de la qualité de service sont adaptée pour comprendre la satisfaction des clients en général.

La satisfaction ou l'insatisfaction des clients résulte la confrontation entre les attentes et l'expérience du produit. Chacun de ces deux éléments est déterminé par plusieurs facteurs¹³.

Quatre déterminants principaux des attentes sont soulignés par les autres :

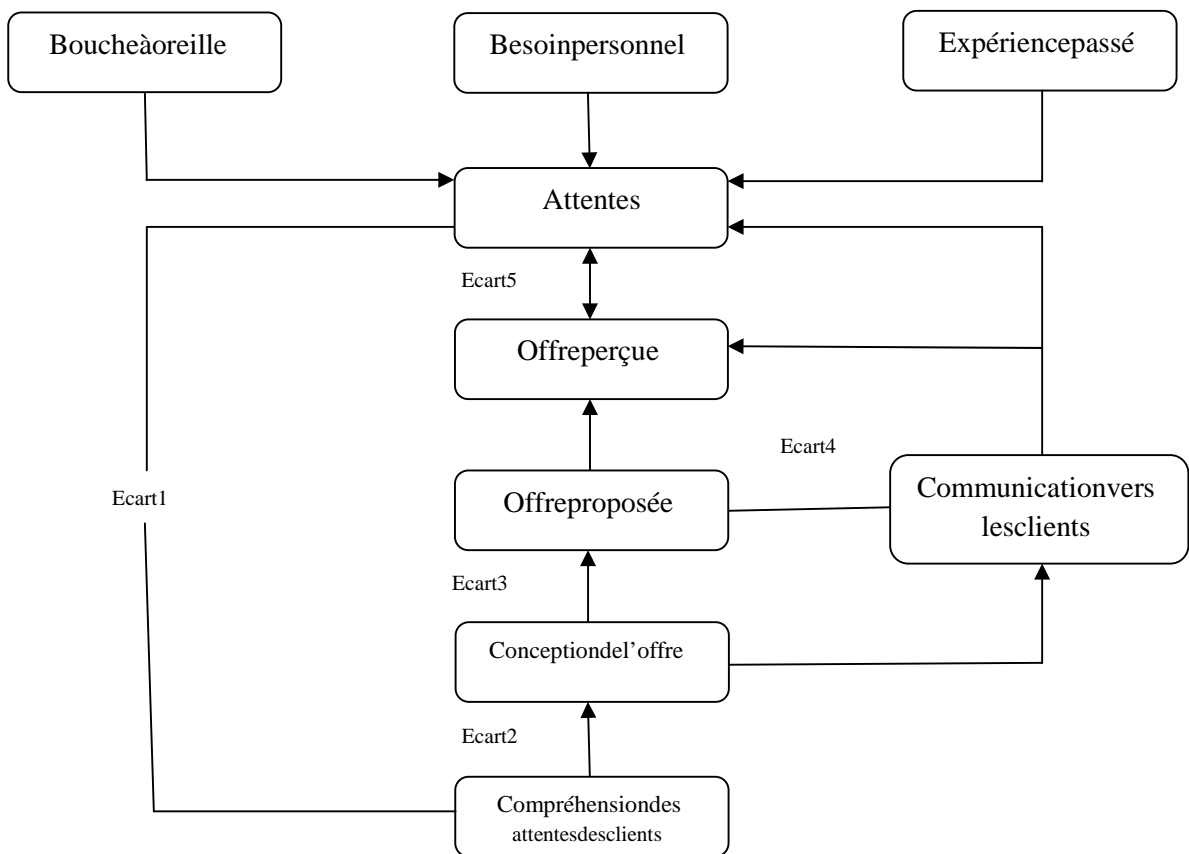
- Le bouche à oreille, positif ou négatif sur l'offre ;
- Les besoins dont le client cherche la satisfaction ;

¹³ LENDREVIE-LEVY-LINDON. *Mercator*, 9^{ème} édition, op cit, p 859.

- L'expérience passée de l'offre (comprendre des attentes à travers les études de marché, création des produits qui répond aux attentes et la réalisation effective du produit « fabrication »;
- La communication de l'entreprise envers les clients¹⁴.

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

Figure n° 4 : Le modèle de la satisfaction (adapté de Parasuraman, Zeithmal et Berry)¹⁵



Source : LENDREVIE –LEVY. *Mercator*, édition 2012, p. 572.

Ces auteurs ont identifié cinq écarts possibles que l'entreprise doit réduire:

- **Qualité de l'écoute (écart 1)** : c'est un écart de les clients attendent et ce que l'entreprise comprend qu'ils attendent ;

¹⁴ LENDERVIE- LEVY. Op.cit, p. 571.

¹⁵ Ibid, p. 572.

- **Qualité de conception (écart 2) :** un écart entre ce que l'entreprise comprend des attentes des clients et la façon dont l'offre est conçue ;
- **Qualité de la réalisation (écart3) :** l'écart entre la façon dont l'offre est conçue et la façon dont elle est réalisée et proposée aux clients ;
- **Qualité de communication (écart4) :** est l'écart entre la façon dont l'offre est réalisée et la façon dont elle est communiquée (promesses, publicité...) ;
- **Satisfaction (écart5) :** c'est l'écart final, entre les attentes et l'offre perçue, se traduit par la satisfaction ou l'insatisfaction¹⁶.

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

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

2.2.1.4 Les trois caractéristiques majeures de la satisfaction

Le mode d'évolution qu'un client vis-à-vis d'un service repose, sur un ensemble de critères qu'il faut identifier.

Nous allons essayer d'expliqué la façon que le jugement sur chacun de ses critères, en définissant trois caractéristiques fortes de la satisfaction que sont : subjectivité, la relativité et l'évolutivité¹⁷.

- **La satisfaction subjective :** la satisfaction des clients dépend de leur perception des services, et non de la réalité ;
- **La satisfaction relative :** cette satisfaction est dépendante des attentes des clients, et donc par essence même subjective, la satisfaction varie également selon les niveaux d'attentes.¹⁸

Comment deux types de clientèle, exemple de client : les salariés et les étudiants utilisent le même service dans les mêmes conditions peuvent-ils avoir des avoir

¹⁶ LENDERVIE- LEVY. op.cit, p573.

¹⁷ RAY Daniel . *Mesurer et développer la satisfaction client*, 2^{ème}éd, Paris, 2000, p.24.

¹⁸ Ibid, p 24-25.

opinions radicalement opposées ? Cela s'explique par la différence de leurs attentes initiales vis-à-vis de ce service. Ceci explique entre autres que ce ne sont pas les « meilleurs » produits qui se vendent le mieux... car ce qui compte n'est pas le fait d'être le meilleur, mais d'être le plus adapté aux attentes des clients.

On comprend donc mieux le rôle prépondérant de la segmentation en marketing, dont l'objectif n'est autre que d'identifier des groupes de consommateurs ayant des attentes semblables, de façon à créer une offre qui leur soit adaptée ;

- **La satisfaction est évolutive** : en règle générale, la satisfaction évolue avec le temps à deux niveaux différents, en fonction à la fois des attentes et des standards, et du cycle d'évolution des prestations.¹⁹

Après la définition des trois caractéristiques de la satisfaction on passe dans qui ce suit à la mesure de la satisfaction.

2.2.1.5 Mesurer la satisfaction

La mesure de la satisfaction doit être menée auprès des clients eux-mêmes, par le biais d'indicateurs et d'enquêtes de satisfaction²⁰.

Nous pouvons relever plusieurs indicateurs et parmi ces indicateurs deux sont principaux pour mesurer la satisfaction :

- **Les réclamations** : le traitement des réclamations, s'il est bien suivi, peut être un indicateur de satisfaction des clients : un niveau élevé de réclamation c'est un signe d'une mauvaise qualité qui appelle une correction. Mesurer la satisfaction par le suivi des réclamations est cependant très imparfait puisque beaucoup de clients mécontents ne se manifestent pas et parce que le suivi des plaintes ne permet pas de se faire une idée de la satisfaction de l'ensemble des clients.

- **Le taux de défection des clients** : la mesure de la défection des clients est également un indicateur utile d'insatisfaction : un taux d'attrition (défection) élevé est un signe d'un problème de satisfaction des clients. Cet indicateur est particulièrement suivi dans le cadre de politiques de fidélisation. Cependant, le taux d'attrition est un symptôme et il n'indique pas la raison des difficultés. Il est donc

¹⁹ RAY, Daniel., Op cit, 2^{ème} édition, p.27.

²⁰ LENDERVIE- LEVY. Op.cit, p. 574-575.

nécessaire d'enquêter auprès des clients pour mesurer et évaluer leur satisfaction.

2.2.1.6 Les étapes pour mettre en place une mesure de la satisfaction

Pour qu'on puisse mesurer la satisfaction des clients vis-à-vis le service offert par l'entreprise il faut suivre les étapes qui suit :

Étape 1 : Identification les déterminants de la satisfaction

Cette étape son rôle est de connaître les critères de satisfaction et d'insatisfaction des clients, par des études qualitatives (entretien en face-à-face ou en groupe) cela permet d'identifier des critères de jugement et les indicateurs qu'ils utilisent.

Étape 2 : Analyse des critères de satisfaction et d'insatisfaction

D'après cette étape il faut mesurer l'importance de chaque critère et d'identifier les priorités des clients. Des études qualitatives et utilisent différents techniques possibles, comme l'analyse conjointe (ou trade off), pour hiérarchiser les critères (pondération) et éventuellement segmenter la clientèle par type d'attente.

Étape 3 : Construction et mise en place un baromètre

C'est une étude de satisfaction conduite de façon régulière sur un échantillon représentatif de client, qui porte sur des aspects spécifiques de leur expérience du produit. L'intérêt du baromètre est de comparer les résultats d'une période sur l'autre. L'étude peut être réalisée par courrier, par téléphone, par internet ou en face-à-face.

Étape 4 : Comparaison aux concurrents

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

La satisfaction client est la raison d'être de l'entreprise et pour cela cette dernière doit s'engagé pour améliorer la satisfaction de ces clients²¹.

²¹ LENDREVIE-LEVY. Op cit, p.p. 574-578.

Après l'identification des étapes de la mesure de la satisfaction on passe au processus d'améliorer cette dernière.

2.2.1.7 Les recommandations pour améliorer la satisfaction des clients

Un processus de recommandation nécessaire pour l'amélioration de la satisfaction client il est comme suit :

- **L'écoute** : l'écoute client repose sur un bon système d'information de la qualité des services qui permet l'écoute des réclamations, études poste achat, entretien de groupe, clients mystères, étude globale de la satisfaction.
- **La fiabilité** : la fiabilité constitue le noyau central et la première attente des clients a l'égard d'un service, elle se fait a travers l'établissement des standards, l'information, la mesure de nombre et des types de défaillance...
- **La réponse aux attentes de base** : les attentes de bases des clients doivent êtres satisfaites et les entreprises doivent être continuellement performantes dans la délivrance du service de base ainsi un bon traitement des réclamations en développant le système de résolution des problèmes notamment par une bonne formation du personnel.
- **Dépassement des attentes des clients** : la fiabilité des services réduit les causes d'insatisfaction. Pour satisfaire et fidéliser les clients l'entreprise doit dépasser le niveau d'attente acceptable pour rapprocher du niveau d'attente désiré
- **Développement l'esprit d'équipe** : pour déléter un exilent service l'entreprise doit encourager le travail en équipe.
- **L'enquête auprès des salariés** : les salariés en des idées sur la façon d'améliorer le service.
- **Etre l'exemple**: la direction d'une entreprise doit descendre de son piédestal et montrer l'exemple, animer et visiter les équipes, être sur le terrain.

L'entreprise, cherche toujours à satisfaire ses clients face aux propositions de ses concurrents afin de les fidéliser et de les conserver, en tentant de connaitre leurs attentes et de réduire le taux des clients infidèles.

2.2.2 La fidélité

L'étude de la fidélité consiste à définir la fidélité et la fidélisation, connaitre les formes et les outils de la fidélisation ainsi l'importance de fidélité.

2.2.2.1 Définition de fidélité

D'après Jean-Marc Lehu « la fidélité est un enjeu majeur, car il coûte dix fois moins cher de conserver un client d'en recruter un nouveau »²².

De ce côté, Jean François Trinquécoste perçoit que « la fidélité s'exprime par les attitudes favorables des consommateurs à l'égard des services ou de la marque »²².

Ainsi, la fidélité peut être perçue comme l'attachement plus ou moins exclusif à une ou plusieurs marques au cours d'achats qui se succèdent. Elle résulte d'un processus psychologique entraînant une préférence.

Une mesure complète de la fidélité suppose donc, non seulement la prise en compte de la dimension comportementale (achat répété), mais aussi une dimension attitudinale, exprimant la prédisposition d'un individu envers une marque donnée.

Un client est fidèle quand il effectue de façon répétée voire systématique c'est-à-dire exclusive, le choix d'un même produit ou d'une même marque de préférence à celui d'une ou plusieurs des offres considérées comme substituables et provenant d'entreprises concurrentes. Elle indique la propension des individus à répéter leur choix de marque ou d'enseigne. Fidéliser c'est inciter les clients actuels à choisir de nouveau une même marque enseigne.

Il faut encore s'assurer qu'il s'agit d'un comportement intentionnel susceptible de se poursuivre dans l'avenir, afin de pouvoir distinguer "la fidélité des autres formes d'achats répétés"

2.2.2.2 L'importance de la fidélité

Nous pouvons dire que la fidélité des clients, des employés et des actionnaires d'une entreprise sont considérées comme la cause principale de leur succès ou de leur échec. Et pour bien élargir cette idée nous pouvons citer les principaux arguments sur lesquels la fidélisation se base et qui sont les suivants :

²² LEH Jean-Marc. *La fidélisation client, édition d'organisation*, Paris, 2000, p.37.

²² Ibid, p.34.

➤ **Il est moins coûteux de conserver un client que d'acquérir un client**

nouveau

Il est généralement observé que pour toutes les entreprises il est moins coûteux de conserver un client existant que d'acquérir un nouveau client. Ce principe est très avantageux pour les entreprises de même pour les clients. Cela permet d'augmenter la rentabilité et la satisfaction des clients, alors il est préférable de garder les anciens clients que d'aller chercher d'autres et payer plus de coûts.

➤ **Les clients fidèles sont parfois plus rentables que les clients occasionnels**

Une fois que le client a confiance en son entreprise il augmente son volume des transactions auprès d'elle. Ceci permet d'augmenter sa rentabilité.

➤ **Les clients fidèles sont un gage de stabilité**

Les clients fidèles permettent de créer un chemin de la stabilité des activités contrairement aux clients occasionnels. On peut justifier ceci par exemple par le chiffre d'affaire que les clients fidèles génèrent qui est moins fluctuant que celui provenant des clients occasionnels. Du fait de leur attachement, les clients fidèles sont relativement peu sensibles aux sollicitations des offres promotionnelles des concurrents, ces clients ne peuvent pas abandonner l'entreprise en cas de crises contrairement au client occasionnel.

➤ **Les clients fidèles sont la source d'une bouche à oreille positive**

Il a été observé que, dans de nombreux cas, les clients fidèles sont considérés comme les agents actifs de l'entreprise, et deviennent ainsi pour elle, par la voie du bouche à oreille, des recruteurs très efficaces. Pour toutes ces raisons, la clientèle fidèle d'une entreprise est considérée comme un véritable capital incorporel, appelé le capital client. Dans plusieurs secteurs notamment dans le secteur des services l'existence et l'importance de ce capital sont reconnues depuis long temps.

Il y a une différence entre la fidélité et la fidélisation qu'on peut visionner entre les deux définitions.

2.2.2.3 Définition de la fidélisation

La fidélisation quant à elle consiste, en une «stratégie marketing, conçue et mise en place dans le but de rendre les consommateurs fidèles au produit, au service à la marque

et/ou au point de vente. Elle doit également permettre un meilleur contrôle de l'activité de l'entreprise concernée et à terme, une plus grande rentabilité de cette activité»²³.

2.2.2.4 Les formes de la fidélisation

Après plusieurs études faites sur les types de fidélisation y a deux sont les plus connues : fidélisation induite et fidélisation recherchée. La première découle d'une conséquence de l'environnement, ou des caractéristiques du produit reposent sur une absence relative de liberté de la part de consommateur. Le second est la plus intéressante, c'est celle recherchée par l'entreprise et qui vise à séduire le consommateur en conséquence²⁴.

a) Fidélisation induite

Certaines catégories de service sont favorables à la mise en place d'un processus de la fidélisation induite, notamment lorsque le choix du consommateur se limite à continuer d'acheter le même produit, ou le service ou la même marque.

Et pour cela on peut distinguer trois cas principaux de la fidélisation induite :

➤ **Cas d'un monopole** : bien qu'elle soit de plus en plus rare, cette éventualité peut encore se présenter aujourd'hui, notamment sur le plan géographique ou du point de vue temporel. Pour le client le choix se limite à une marque, ou un service détenteur du marché sur une zone donnée ou un instant donné. Exemple d'électricité monopolisée par l'Etat. Mais le monopole peut être issu d'un dépôt de brevet, pour lequel les produits de substitution tardent à être proposés sur le marché. Exemple : secteur de pharmacie. Il peut également découler d'une situation exceptionnelle, on parlera donc du monopole de fait ; même lorsque celui-ci est courte durée, il peut donner lieu à un cas de fidélisation induite. Exemple : pendant un voyage en train, vous avez eu un jour l'envie de vous restaurer, vous n'avez pas d'autres choix que d'aller au wagon-restaurant ;

➤ **Cas d'un contrat** : lorsque un lien contractuel est prévu pour s'étendre sur plusieurs mois, voire même plusieurs années, on observe le cas d'une fidélité induite le fait qu'une rupture entraînerait une pénalité matérielle ou financière le plus souvent. Exemple sur le cas bancaire : contrat de domiciliation des salaires avec les entreprises ;

²³ LEHU Jean-Marc. Op cit, P.31.

²⁴ MORGAT. P. *Fidélisez vous client*, Edition d'Organisation, Paris, 2003, pp 27-38.

➤ **Cas d'un lien personnel** : ce cas ne tient directement au service ou à la volonté délibérée de l'entreprise, mais d'avantage au consommateur lui-même. Soit elle symbolise sa personnalité, ou elle contribue à son identification.

Même si, ces trois cas semblent séduisants, tant que le consommateur est enchaîné à l'entreprise, donc reste fidèle parce que ce choix est perçu par lui comme la solution la plus simple est demandée moins d'effort, cependant ils doivent être appréciés avec une grande prudence par l'établissement qui en bénéficie. Car si l'absence de la liberté et l'insatisfaction s'amplifient jusqu'à créer un sentiment d'emprisonnement chez le client, il se peut qu'un jour il y aura rupture brutale irréversible. En effet, lors de la rupture le consommateur s'empresse de raconter son mécontentement à son entourage et leur communique une mauvaise image de son entreprise (banque)²⁵.

b) Fidélisation recherchée

Elle réunit l'ensemble des éléments visant à séduire le consommateur en toute liberté, jusqu'à sa parfaite fidélisation. On distingue plusieurs formes :

➤ **Stratégie du "service fidélisant"** : elle repose, dès la conception du produit, de la gamme et de ses déclinaisons, sur le suivi du consommateur tout au long de sa vie et lui offrir pour un même besoin des produits adaptés à son évolution dans la vie, à son âge, à sa génération ;

➤ **Stratégie de "client ambassadeur"** : elle consiste à inciter les meilleurs clients à se transformer en une force de vente activée, efficace ;

➤ **Stratégie de fidélisation par l'événementiel** : en principe l'objectif de fidélisation est de construire une relation durable avec les clients à fort potentiel commercial. Curieusement ce but peut être atteint par le biais d'une stratégie qui consiste à satisfaire les clients en répondant à leurs attentes en matières d'évènements uniques, ponctuels et donc éphémères ;

➤ **Stratégie de fidélisation par les services périphériques** : concerne généralement les banques, les compagnies d'assurances et les établissements financiers. Cas de la Société Générale dont le programme de fidélité « Filigrane », permet aux clients de cumuler des points, à chaque fois qu'ils réalisent des opérations bancaires, ces points peuvent en suite être transformés en cadeaux²⁶.

²⁵ MORGAT, Op cit, p 30-33.

²⁶ Ibid, p 38.

Après avoir déterminé les formes de la fidélisation, nous allons hiérarchiser les outils de cette dernière.

2.2.2.5 Les outils de la fidélisation

C'est l'ensemble des techniques de récompenses des clients comprend non seulement des « cadeaux divers » mais aussi les signes de valorisation personnelle²⁷.

➤ **Les programmes d'accueil** : ces programmes consistent à donner aux clients un dossier de bienvenue, à envoyer une lettre de remerciement pour le premier achat qu'ils ont effectué, à passer un coup de fil pour amorcer dans de bonnes conditions la relation. Plus le démarrage est réussi, plus le client se sent valorisé et plus il sera attaché à l'entreprise ;

➤ **Les lettres d'information (Consumer magazines)** : c'est l'ensemble des lettres, de magazines, ou de newsletters électroniques qui renvoient vers un site, sont des moyens d'information ou de conseil. Ils doivent être intéressants, utiles et valorisants pour les clients. Ces supports sont souvent associés aux cartes fidélité ou aux clubs de clients ;

➤ **Les blogs et réseaux sociaux** : avec ces derniers, il est possible d'aller plus loin que les sites web traditionnels, qui, par rapport aux magazines, ajoutaient déjà contenu multimédia et des services. Ils favorisent les échanges interactifs entre l'entreprise et ses clients eux-mêmes ;

➤ **Les coupons** : ce sont des outils de promotions, leurs objectifs est de fidéliser les clients à une marque donnée, ces coupons peuvent être envoyés dans le cadre d'un programme de fidélisation ou distribués avec les produits ou le ticket de caisse (réduction pour un nouvel achat) ;

➤ **Les programmes à points** : l'entreprise doit accumuler les points en fonction de consommation du client de son produit, après elle remercie le client de sa fidélité en lui proposant un cadeau, de nature très variée. Il peut s'agir des propres produits de l'entreprise ou de produits très divers proposés sur catalogues, ces programmes nécessitent des animations régulières pour réactiver l'intérêt des clients ;

²⁷ LEDREVIE- LEVY- LINDO. Op cit, p 885-890.

Des prestations de service proposent aux entreprises de gérer leurs programmes de points, la logistique nécessaire en terme de gestion de bases de données et de rédemption des points étant souvent importants ;

➤ **Les cartes de fidélité** : cet outil de fidélité recouvre les programmes à points, mais leur champ d'action est plus large. En effet, elles ne délivrent pas seulement des points et des récompenses selon le niveau d'achat, elles donnent également lieu à des services réservés, à des opérations spéciales, à des promotions particulières...etc.

➤ **Les clubs** : l'objectif des clubs est :

- Fidéliser les meilleurs clients, renforcer et valoriser l'image de l'entreprise ;
- Développer l'activité ;
- Améliorer les connaissances des clients et de nourrir les bases de données.

L'objectif d'un club ce n'est pas de regrouper le plus de clients, mais de renforcer les liens entre l'entreprise et les clients (la fidélisation dans la relation). A ce titre, beaucoup d'entreprises choisissent de développer leurs politiques de club uniquement avec leurs meilleurs clients, ou d'établir différents clubs en fonction du niveau de dépenses des clients, à l'image par exemple des compagnies aérienne.

Les clubs s'appuient sur différents moyens de communication comme le courrier, l'internet, call center, les points de ventes...etc.

➤ **Les programmes anti-attribution** : ce sont des actions à mener quand le client demande de se désabonner ou de fermer leurs comptes. De plus en plus, les programmes de fidélisation sont conçus pour déclencher des actions particulières dès que des indicateurs de comportement (une baisse de consommation, ou un faisceau d'indices qu'on appelle dans le jargon inimitable du marketing). les actions peuvent prendre la forme d'un appel téléphonique pour une offre promotionnelle, une proposition commerciale...etc.²⁸.

²⁸ LEDREVIE- LEVY- LINDO. Op.cit, p891.

Conclusion du chapitre

Dans ce deuxième chapitre nous avons abordé l'importance de la gestion de la relation client dans l'entreprise, nous nous sommes focalisés sur la façon de la satisfaction et la fidélisation des clients qui est le cœur de notre recherche.

Notre étude s'est basée sur la qualité d'une bonne gestion de la relation client de l'entreprise pour qu'elle puisse analyser la satisfaction client notamment la mise en place d'une stratégie de fidélisation.

Chapitre 3

**Evaluation de la satisfaction et de la fidélité au
Sein de la CPA .**

Chapitre 3: Evaluation de la satisfaction et de la fidélité au sein de la CPA

Introduction

Aujourd'hui satisfaire le client est devenu une priorité absolument nécessaire pour les banques, en raison de l'intensité concurrentielle qui caractérise l'environnement actuel.

La satisfaction et la fidélisation des clients est une problématique qui se pose constamment aux banques mais l'importance de cette question s'est accrue récemment, car les banques se concurrencent agressivement pour des sources stables de fonds à faible coûts et se retrouvent au cœur d'une bataille pour les dépôts.

Toutefois, les stratégies de fidélisation et la satisfaction sont basées sur la segmentation clientèle, la capacité de la banque à récompenser la fidélité et des bases des données comportementales.

La banque a longtemps été un organisme financier qui se contentait de créer des produits de plus en plus performants ; elle essaye de vendre ses produits en vendant leurs mérites aux consommateurs. Elle se contentait donc de suivre une politique axée sur la création de produits et restait totalement indifférente à la satisfaction et la fidélisation des utilisateurs.

Dans notre cas la banque CPA essaye de se maintenir et de se frayer le chemin sur un marché en plein essor tout en maintenant une clientèle exigeante grâce à une meilleure qualité de ses produits et services.

Pour cela, nous avons structuré ce troisième chapitre en deux sections dans la première section nous avons présenté le crédit populaire d'Algérie (CPA), et dans la deuxième sur l'enquête sur la satisfaction des clients de la CPA de l'agence de DRAA EL MIZAN.

Section1 : présentation du crédit populaire d'Algérie (CPA)

Le crédit populaire d'Algérie est l'une des plus grandes banques algériennes, pour comprendre cette position, commençons par une présentation de la banque.

1. Historique du la banque CPA

Le CPA 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 11 mars 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

La banque 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 31 décembre 1966. Il s'agit des banques suivantes : Banque populaire commerciale et industrielle d'Alger, d'Oran, de Constantine et d'Annaba, et Banque Régionale du Crédit Populaire d'Alger.

En 1972, les structures du CPA ont été par la suite renforcées par la reprise d'autre banque étrangère, à savoir : la société Marseillaise du Crédit, la Banque Mixte Algérie-Misr et la compagnie Française de crédit et de Banque.

En Avril 1997, le CPA a obtenu son agrément auprès de la Banque d'Algérie, après avoir satisfait aux 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 dotée d'un capital social de 29,3 milliards DA.

En 1985, le CPA a donné naissance à la Banque de Développement Local (BDL), après la cession de 40 agences, le transfert de 550 employés et cadres, et de 89000 comptes clientèle.

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.

La volonté du CPA de promouvoir les nouvelles technologies à travers un système d'information plus performant, est en grande partie à l'origine de sa montée en puissance et de sa réussite.

Chapitre 3: Evaluation de la satisfaction et de la fidélité au sein de la CPA

Dès 1989, le crédit populaire d'Algérie 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.

En 1990, l'échelon intérimaire entre la direction et les agences a été supprimé. Des unités conçues comme reproduction de la direction générale ont été remplacées par des succursales, d'un nombre d'agences d'une moyenne de quatre.

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 : développement, système, organisation, marketing, audit, formation, étude et suivi des engagements.

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

Ainsi les anciennes succursales ont été transformées en groupes d'exploitations, afin de créer des centres d'animation, d'encadrement et de suivi des périmètres régionaux.

Depuis 1996, en vertu de l'ordonnance relative à la gestion des capitaux marchands de l'Etat, les banques publiques sont placées sous tutelle du ministère des finances.

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

Depuis fin 1999, des réflexions ont été avancées et il a été décidé, avec les orientations et l'accord de leurs actionnaires, d'ouvrir le capital de la banque.

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 clientèle était de 1193 722, quant au produit net bancaire, il était de 11,5 milliards de dinars

Au 31 décembre 2006, le capital social du CPA s'établit à 29,3 milliards de dinars. L'année 2008, était pour le CPA, l'année de confirmation d'une santé financière durable,

Chapitre 3: Evaluation de la satisfaction et de la fidélité au sein de la CPA

d'engagements significatifs dans les secteurs de l'économie, notamment le secteur de l'équipement et de l'industrie, de coopération féconde avec les acteurs bancaires nationaux et d'intégration des techniques nouvelles de financement de l'investissement qui, dès lors, assurent une plus grande implication de la banque au cœur de l'économie, en qualité d'acteur financier majeur et incontournable.

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 48 milliards 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'Exploitation.¹

2. Activités de la banque

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 :

2.1. Activité commerciale

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.

2.2. 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.

¹ MALKI. A, « La gestion obligatoire au sein des banques : Cas du CPA », Ecole Supérieure Des Banques, Alger 2008, P.13

Chapitre 3: Evaluation de la satisfaction et de la fidélité au sein de la CPA

2.3. 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.

2.4. 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-Priant 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.

3. Objectif du CPA

Le CPA a pour mission de promouvoir les différents secteurs d'activité, en assurant cinq (05) types de fonctions :

- La collecte des fonds sous diverses formes ;
- Le financement de l'économie ;
- L'intermédiation entre les clients et ses fournisseurs étrangers ;
- L'apport d'une aide à l'Etat, aux collectivités locales et aux organismes publics en exécutant pour leur compte ou sous leur garantie, toutes opérations de crédit (micro entreprise).

4. Rôle du CPA

4.1. Financement et développement de l'économie nationale

Sur plan du développement économique, le CPA déploie des efforts importants, en particulier, sur l'accroissement de la collecte des ressources, la relance du crédit. Il joue le rôle d'intermédiation financière. Ainsi, il contribue au financement des grands projets du

Chapitre 3: Evaluation de la satisfaction et de la fidélité au sein de la CPA

secteur public et du secteur privé, de projets inscrits dans les dispositifs spécifiques initiés par les pouvoirs publics en direction des jeunes et des chômeurs.

4.2. La modernisation

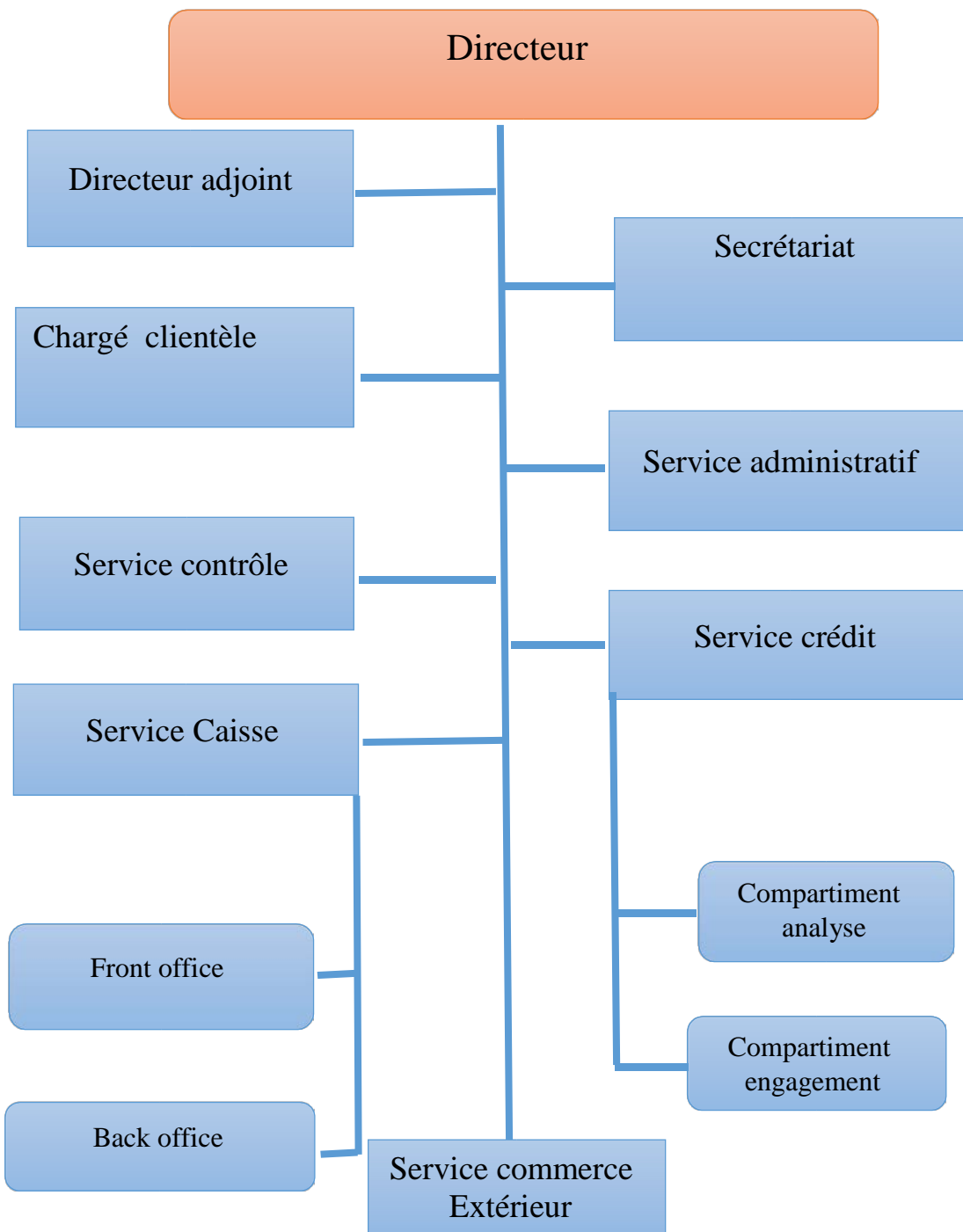
La poursuite des programmes d'informatisation et de modernisation des infrastructures relatifs au parachèvement du système d'information de la Banque et inscrits dans son Plan Stratégique. Ces programmes ont été axés essentiellement sur des projets de renforcement des infrastructures techniques s'inscrivant notamment dans le cadre de la modernisation du système de paiement de masse, des outils d'intervention que dans l'organisation de la fonction contrôle, l'amélioration concrète du service à la clientèle : la télé compensation électronique des paiements (petits montants).

4.3. Le contrôle

Le CPA suit et contrôle les activités et les activités à l'occasion de la clôture, la conformité des mouvements financiers des entreprises domiciliées avec les plans et programmes qui les concernent ; il procède périodiquement à une analyse de leur gestion financière en liaison avec les autorités de tutelle. Il a mis en œuvre un programme de formation en direction des structures d'exploitation portant sur la prévention et la lutte contre le blanchiment d'argent

5. Présentation de l'agence de DRAA EL MIZAN

5.1. Organigramme de l'agence 189 du CPA de Draa el mizan Figure N°13 : Organigramme de l'agence CPA



Source : document interne de l'agence CPA N°189

Chapitre 3: Evaluation de la satisfaction et de la fidélité au sein de la CPA

5.2. Les services de l'agence CPA DRAA EL MIZAN

L'agence CPA de Draa el mizan a plusieurs services :

5.2.1. Le service caisse

Le service est compartimenté en deux parties : le FRONT-OFFICE qui s'occupe des opérations de guichet et le BACK-OFFICE qui s'occupe des opérations généralement derrière le guichet.

Le service a pour fonction

- Recevoir les clients et les servir ;
- Tenue des comptes et traitement des opérations retrait/versement ;
- Veille à conserver une encaisse suffisante via 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 :

❖ espèces dinars et devises

Elle fait partie du front office dans laquelle on effectue opérations suivantes :

- Traitement informatique et remise des bordereaux de versements espèces ;
- Effectuer les paiements de chèques ;
- Effectuer les paiements à distance ; ➤ Exécuter les opérations de change.

❖ réception des ordres de la clientèle

Elle appartient au front office, elle s'occupe de :

- Assurer une 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, les remises des chèques et effets à l'encaissement ou à l'escompte ;
- Délivrance des chèques de banques ;
- Délivrance des chèques guichet ;
- Traitements des opérations sur les livrets Epargne.

Chapitre 3: Evaluation de la satisfaction et de la fidélité au sein de la CPA

❖ travaux administratifs

Il appartient au back-office, il s'occupe de(s) :

- Ouverture et suivi des comptes ;
- Gestion des coffres forts ; ➤ Traitement des oppositions ;
- Gestion des carnets de chèques.

❖ virement encaissement et recouvrement

Appelée aussi section télé-compensation, elle est au back-office elle fait les opérations de

- Traitement des remises, effets et chèques pris à l'encaissement ou à l'escompte ;
- Traitement des valeurs impayées ;
- Traitement des effets et chèques reçus en recouvrement.

❖ 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.

5.2.2. Le service crédit

Le service crédit s'occupe principalement de l'étude et appréciation des risques, la mise en place et le suivi des crédits autorisés et le recouvrement des créances litigieuses et contentieuses, elle est subdivisée en deux cellules : la cellule Etude et Analyse et cellule Administration du crédit et des affaires juridiques. ❖ Cellule Etudes et Analyses

La cellule s'occupe de :

- Recevoir, étudier et analyser les demandes de crédit ;
 - Tenir et mettre à jours les dossiers de crédit ;
 - Suivre régulièrement l'évolution de l'activité des entreprises clientes
- ❖ Cellule Administration du crédit et des affaires juridiques

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

- Etablir les autorisations de crédit relevant de sa délégation ;

Chapitre 3: Evaluation de la satisfaction et de la fidélité au sein de la CPA

- 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 ; ➤ Suivre la réalisation physique des projets d'investissement ; ➤ Procéder au classement des créances.

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.

5.2.3. Le service commerce extérieur

Il s'occupe des opérations de domiciliation des importations et exportations, de gestion des crédits documentaires et des remises documentaires, des transferts et des rapatriements ainsi que la délivrance et suivi des différentes garanties

Le service remplit les opérations spécifiques au commerce extérieur suivantes :

- ❖ Ouverture des comptes : il s'agit des comptes appelés « les comptes spéciaux » qui sont les comptes intérieurs non-résidents, les comptes en dinar convertible ainsi que les comptes « devises » ;
- ❖ Les documents : on distingue entre les documents de prix (facture pro-forma, facture commerciale et la note de frais), les documents de transport (connaissance maritime, lettre de transport aérien, ...) et les documents annexes (note de colisage, de poids, certificat d'origine, ...) ;
- ❖ Les Incoterms : il s'agit de codification des termes de ventes et conditions de transport à l'export ;
- ❖ La domiciliation : constitue un préalable obligatoire pour toute opération de commerce extérieur concernant l'importation des biens et services originaires de l'étranger ;

Chapitre 3: Evaluation de la satisfaction et de la fidélité au sein de la CPA

- ❖ Les transferts ;
- ❖ Le règlement financier des importations : soit par le crédit documentaire soit par la remise documentaire.

5.3. Les produits spécifiques (services) de l'agence CPA DRAA El MIZAN

5.3.1. La banque à distance

- ❖ E-banking

Une offre de service qui propose de mettre en ligne le client avec le CPA. Le service Banque à distance est destiné aux particuliers, professionnels et entreprises. Le CPA est la deuxième Banque publique qui se lance dans le "e-banking" en Algérie. Ce service permettant à ses clients, personnes physiques et morales, de gérer leurs avoirs à distance, 7/7 jours et 24/24 heures, faire des virements, demande de chèquiers, les paiements de factures, consulter l'historique de leurs opérations sur un mois et de leurs soldes par le biais d'Internet, téléphone, SMS ou le fax.

- ❖ Mobile CPA

Est une application qui permet à ses utilisateurs de consulter et gérer leurs compte à partir de leurs SMARTPHONE en ligne en toute sécurité, 24heures /24 et 7jours /7

Le service « mobile CPA » (via internet), permet à ses utilisateurs depuis leurs téléphones mobiles (SMARTPHONE ou tablette) de :

- Consulter de solde de leurs compte (dinars, devise, épargne) et l'historique de leurs transactions ;
- Effectuer des virements domestique (inferieur 1 million de dinars) à distance en toute sécurité au profit d'un ou de plusieurs, bénéficiers sans se déplacer à son agence de domiciliation (ceux domiciliés au CPA et également et également ceux domiciliés chez les confrères) ;
- Commander leurs 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 »vous pouvez également :

Chapitre 3: Evaluation de la satisfaction et de la fidélité au sein de la CPA

- Localiser l'ensemble de nos agences et déterminer l'itinéraire exacte de votre agence domiciliataire ;
- Surveiller la courbe de l'évolution de votre solde ;
- Convertir les devises ;
- Personnaliser vos comptes
- ❖ SMS banking

Est un nouveaux service destinés aux porteurs de carte CIB et VISA, il leurs permet de recevoir des SMS au plan transactionnel, les SMS communique les messages suivants :

- Les opérations effectué par carte CIB et VISA ;
- La date et l'heur de la transaction ;
- Type de transaction ;
- Solde restant sur carte.

5.3.2. EDI (Echange de Données informatisées)

Échange électronique des données par des connexions. Système permettant d'échanger une information entre les différentes entités, basé sur des normes qui structurent les messages envoyés d'ordinateur à ordinateur, il traite les ordres de virement des clients

5.3.3. Carte interbancaire « CIB »

Le CPA a mis à la disposition de ses clients un système de paiement électronique disponible 7 jours sur 7 et 24 heures sur 24, permettant de régler des achats et services sur les Terminaux de Paiement Electroniques (TPE) (annexe N°2), installés au niveau des commerçants acceptants, d'effectuer des retraits sur tous les distributeurs Automatiques de Billets (DAB) connectés au réseau monétiques interbancaire CIB, on distingue :

- ❖ Carte CIB Classic, (annexe N°3)
- ❖ Carte CIB Gold, (annexe N°03)

Chapitre 3: Evaluation de la satisfaction et de la fidélité au sein de la CPA

5.3. 4. Carte internationale

La carte Visa est un moyen de retrait et de paiement électronique permettant d'effectuer des transactions en devises sur des Distributeurs automatiques de billets et Terminaux de paiement électronique (DAB et TPE) ainsi qu'Internet dans tous les pays du monde.

- ❖ Carte CPA/VISA Gold, (annexe N°03)
- ❖ Carte visa Classic, (annexe N°03)
- Les avantages de la carte CPA/VISA Gold.
 - ✓ La disponibilité : avec la carte CPA/VISA Gold, il est possible d'effectuer toutes les opérations de retraits auprès de 940 000 Distributeurs de Billets répartis à travers le monde. Et faire tous les achats et dépenses auprès de 24 millions de commerçants affiliés au réseau VISA international.
 - ✓ La sécurité : la carte CPA/VISA Gold est conforme aux exigences internationales de sécurité. Un code confidentiel strictement personnel sera émis au client permettra de valider toutes les opérations.
 - ✓ La souplesse : La carte CPA/VISA Gold sera remplacée dans un délai maximal de 03 jours dans n'importe quel endroit dans le monde. et en cas de vol ou de perte, à la demande assistance en appelant immédiatement le numéro VISA. La carte CPA/VISA Gold sera remplacée dans le monde
- Les avantages de la carte CPA/VISA Classique
 - La disponibilité : Voyage en toute autonomie : la carte CPA/VISA Classique donne un libre accès à plus de 24 millions de commerçants affiliés au réseau « VISA International » à travers le monde qui en ouvrant les portes pour effectuer les achats en toutes sérénité. Aussi, la carte CPA/VISA Classique le client dispose de son argent chaque jour et partout sur plus de 940 000 distributeurs de billets.
 - La sécurité : Le code confidentiel strictement personnel assure une entière confidentialité pour toutes les opérations de retraits et paiements effectuées avec la carte « CPA/VISA Classique ». la carte est conforme aux normes de sécurité internationales.
 - Le confort : La carte CPA/VISA Classique permet une gestion sécurisée des comptes puisque ces dernières sont consultées à chaque opération.

Chapitre 3: Evaluation de la satisfaction et de la fidélité au sein de la CPA

5.3.5. La carte CORPOR@TE/CORPOR@TE+,(annexe N°03et annexe N°03)

❖ Présentation de la carte CORPOR@TE/CORPOR@TE+

La carte « CORPOR@TE/CORPOR@TE+ »est une carte interbancaire de débit immédiat, de paiement et de retrait à usage national.²Qui permet :

- Le paiement auprès des commerçants affiliés au réseau monétique interbancaire (dotés de TPE) ;
- Le paiement en ligne auprès des web marchand affiliés au réseau monétique interbancaire ;
- Le retrait auprès des DAB/GAB.
- ❖ Les caractéristiques de la carte Corpor@te
 - Nominative ;
 - Adossée à un compte courant en dinars ;
 - Durée de validité de 3 ans ;
 - Plafonds définis par le titulaire du compte.
- ❖ Les conditions d'octroi de la carte corpor@te
 - Avoir la qualité d'une personne physique ou morale, exerçant une activité commerciale, professionnelle, industrielle ou de prestation de service.
 - Etre détenteur d'un compte courant en dinars ;
 - Signature d'un contrat entre la banque et le titulaire du compte (l'entreprise) ; ➤ Signature d'un contrat entre la banque et le porteur de la carte.
- ❖ Les services non autorisés sur la Carte AFFAIRES CPA/CIB «Corpor@te» sont
 - 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.

² Document interne de l'agence CPA 189 DRAA EL MIZAN

Chapitre 3: Evaluation de la satisfaction et de la fidélité au sein de la CPA

Les plafonds de paiement et de retrait de la carte corpor@te/Corpor@te+

	Carte Corpor@te	Carte Corpor@te+
Plafond mensuel « retrait »	Max 50 000 DA	Max 80 000 DA
Plafond mensuel « paiement »	Max 300 000 DA	Max 999 999 DA

Source : www.CPA.com

- ❖ Les avantages de la carte CORPOR@TE/CORPOR@TE ➤ Utilité
 - ✓ Véritable outil de rationalisation des dépenses de l'entreprise ;
 - ✓ La carte CORPOR@TE/CORPOR@TE+offre aux entreprises le contrôle et l'analyse ;
 - ✓ La rationalisation de l'ensemble des dépenses cartes des collaborateurs ;
- Simplicité
 - ✓ Donne la possibilité d'organiser une gestion optimisée des dépenses ;
 - ✓ La fonction retrait est optionnelle et paramétrable ;
- Sécurité
 - ✓ Un moyen de paiement sure ;
 - ✓ Traçabilité des transactions ;
 - ✓ Contrôler la délégation des dépenses des employés,
 - ✓ Possibilité de plafonner les retraits et les paiements.³

5.3.6. Le DAB/GAB (annexe N°04)

Le DAB et GAB sont des automates, qui permettent aux détenteurs de la carte CIB d'effectuer les opérations de retrait d'espèces et la consultation du solde du compte, en plus de ces deux fonctions communes, le GAB a d'autres fonction à savoir :

Consultation des dix dernières opérations, consultation du relevé d'identité bancaire (RIB), commande du carnet de chèques, vermet de compte a compte, versement d'espèces, remise de chèque ainsi que les opérations sur livret d'épargne électronique. Le DAB et GAB offrent des avantages aux banques et leurs clients :

- ❖ La disponibilité des services 24h/24 et 7j/7 ;

³ Document interne du l'agence CPA DRAA EL MIZAN

Chapitre 3: Evaluation de la satisfaction et de la fidélité au sein de la CPA

- ❖ L'accès direct à plusieurs services ;
- ❖ La disponibilité de l'argent à tout moment ;
- ❖ L'épargne de temps ;
- ❖ La diminution du risque d'encaissement de faux billets ;
- ❖ Chaque automate dispose d'une mémoire qui enregistre une liste noire composée d'un certain nombre de cartes indésirables ;

5.4. Les ressources de CPA

5.4.1. Comptes à vue

Salariés : les clients bénéficient d'un carnet de chèque et d'une carte de retrait CIB. Comptes commercial : destiné aux commerçants personnes physiques ou morales. Professions libérales destinés aux professions libérales

5.4.2. Compte à terme

Livret épargne : destiné aux personnes physiques L.E Logement. L.E Banque (LEB).

- Dépôts à terme : pour les personnes morales.
- Bons de caisse : peut être sous forme anonyme ou nominatif et représente un titre de Dépôt pour personne physique ou morale

5.4.3. Comptes de devise

- A vue : personne physique ou morale, ce type de comptes destiné à recevoir des sommes en devise.
- A terme : comptes destinés pour l'épargne

5.5. Les Emplois

Le CPA délivre trois types de crédit

5.5.1. Crédit d'exploitation

Il est destinés à financer les besoins de fonctionnement des entreprises, tel que :

Chapitre 3: Evaluation de la satisfaction et de la fidélité au sein de la CPA

❖ Crédit sur comptes

Ce sont des crédits qui se traduisent par une avance en compte courant et pour la banque ne cherche pas de cause précise au besoin exprimé, nous distinguons :

- Facilité de caisse : La facilité de caisse est censée donner à la trésorerie courante de l'entreprise, une élasticité de fonctionnement afin de pallier des décalages de très courtes durées entre les flux des recettes et ceux des dépenses. Elle sert généralement au paiement des salaires, de la TVA.
- Découvert bancaire : Le découvert permet à une entreprise de faire face temporairement à un besoin en fonds de roulement (BFR) dépassant la possibilité de son fonds de roulement (FR)

❖ Crédit de campagne

Les banques dont l'activité est saisonnière se trouvent dans l'un des cas suivants

- Soient elles supportent de très importants décaissements à l'entrée du cycle puis réalisent des ventes échelonnées dans le temps (fabriquant de sucre, activité agricole,...).
- Soient elles décaissent très progressivement puis vendent d'un coup sur le marché leurs produits en fermant le cycle (fabricants de jouets, d'affaires scolaires,...)

❖ Avances bancaires

Cette forme de crédit permet le financement des postes bien précis de l'actif circulant, nous distinguons ;

- Avance sur facture : un crédit de mobilisation de créances administratives détenues par une entreprise sur des administrations ou des collectivités locales dans le cadre des marchés de fournitures ou de prestations de services non nantissables.
- Avance sur situation : La banque avance aux clients une partie du montant d'une situation de travaux réalisés en faveur de l'Etat. - Escompte commercial : Sauvent défini comme étant « un achat au comptant d'une créance à terme », l'escompte est avant tout une opération de crédit servant au financement du poste « client » d'une entreprise (mobilisation de créances).
- Avance sur marchandise : une entreprise peut demander une avance à sa banque sur des marchandises qu'elle détient en stock. Ces marchandises serviront de garantie pour

Chapitre 3: Evaluation de la satisfaction et de la fidélité au sein de la CPA

l'avance et seront affectées en gage soit dans les locaux de l'entreprise ou ce qui est plus sûr dans les locaux appartenant à un tiers (magasin général)

❖ Crédit par signature

Cette forme de crédit même si elle n'entraîne pas une immobilisation de fonds, doit faire l'objet d'une étude aussi minutieuse que n'importe quel autre concours bancaire puisque cet engagement peut entraîner des décaissements importants, ils sont accordés sous forme :

- D'avals : l'aval est l'engagement par lequel un banquier (avalise) se porte garant du paiement par le débiteur d'un effet de commerce à sa date d'échéance.
- Les cautions : est un contrat par lequel une personne garantit l'exécution d'une obligation.
- L'acceptation : c'est l'engagement d'une à honorer le paiement d'un effet de commerce.

❖ Sahel nachati : c'est un crédit d'exploitation sont des crédits à court terme (quelque mois maximum), accordé particulièrement par des banque ou des fournisseurs ou entreprise permettant de financer des actifs circulant dit aussi valeurs d'exploitation (stock travaux en cours, créance sur clients) non ouvert par le fond de roulement. Vous ambitionnez de lancer votre business ou de développer l'activité de votre entreprise.⁴

Vous êtes un Professionnel de la Santé ou vous exercez une Profession Libérale.

Que vous soyez très petite, petite ou moyenne entreprise,

Que vous soyez une Start-up qui démarre ou en activité, Avec

le CPA C'EST SAHEL NACHATI !

SAHEL NACHATI est la solution financière qui vous offre :

- L'accès simplifié au crédit avec un dossier très allégé ;
- Un traitement rapide de votre dossier ;
- Des montants pouvant aller jusqu'à 2 000 000,00 DA,

Avec :

- Un déblocage de fonds sur 90 jours, réutilisables sur 12 mois ;

⁴ Document interne de l'agence CPA DRAA EL MIZAN

Chapitre 3: Evaluation de la satisfaction et de la fidélité au sein de la CPA

- Un accompagnement et une prise en charge personnalisés avec nos Chargés de Comptes présents pour écouter et vous conseiller.

L'objectif de CPA, créer avec ses clients une relation durable basée sur un partenariat fructueux

5.5.2. Crédits d'investissement

Destinés au financement du haut de l'actif du bilan. Ce sont des crédits d'investissement qui entraînent pour la banque des décaissements de fonds, nous distinguons

- ❖ Les crédits à moyen terme

D'une durée de deux à sept ans, ils permettent le financement d'investissements légers tels que le crédit à moyen terme : ANSEJ, CNAC, ou à terme ordinaire.

- ❖ Les crédits à long terme

Ici, la durée variant de sept à quinze ans, ils permettent de financer des immobilisations lourdes, notamment les constructions, on distingue :

- Prohib : professions libérales ;
- Promed : Professions médicales.

- ❖ Sahel Mahal (nouveau crédit) : deux modalités de financement :

- Un prêt pour financer l'avance annuelle exigée par les bailleurs des biens immobiliers dans les contrats de location commerciale ;
- Un prêt hypothécaire pour l'achat ou l'aménagement d'un local commercial pour l'usage du propriétaire.
- Pour l'acquisition la CPA finance jusqu'à 70% de la valeur de votre local commercial ou des coûts d'aménagement à hauteur de 150 000 000,00 DA (sur une durée de 15 ans).
- Pour la location nous finançons une année de location à hauteur de 1 500 000,00 DA /an. Avec
- Des taux d'intérêts flexibles et étudiés pour répondre à votre Capacité Financière,
- Un accompagnement et une prise en charge personnalisés avec nos Chargés de Comptes présents pour vous écouter et vous conseiller,

L'objectif de CPA, et de bâtir avec ses clients une relation durable basée sur un partenariat fructueux.

Chapitre 3: Evaluation de la satisfaction et de la fidélité au sein de la CPA

5.5.3. Crédits aux particuliers

Destinés au financement des différents besoins des ménages. Cette forme de crédit a été créée pour répondre aux besoins d'une tranche de la clientèle longtemps ignorée par la majorité des banques. Nous distinguons

- ❖ Le crédit immobilier ;
- ❖ Le crédit véhicule ;
- ❖ Les crédits à la consommation.
- ❖ Commerce extérieur

Destiné au financement de commerce extérieur. La banque pourra accorder des facilités pour financer les opérations de commerce extérieur par des crédits acheteur et fournisseurs. Comme la banque offre une aide à la clientèle en offrant une gamme de produits assez diversifiée comme

➤ Les transferts libres

Une technique de règlement, consiste à transférer le montant des transactions à la demande du client au profit de son créancier, auprès d'une banque étrangère. Ce mode suppose un degré de confiance optimum entre le fournisseur et son client.

➤ Les remises documentaires

Une procédure de recouvrement dans laquelle une banque reçoit un mandat du vendeur d'encaisser le montant de la créance contre remise des documents

➤ Le crédit documentaire

Le crédit documentaire est un mode de règlement très utilisé dans le commerce international, en raison du degré de sécurité qu'il présente pour les contractants.

Section 2 : L'enquête sur la satisfaction de la clientèle au sein de l'agence CPA de DRAA EL MIZAN

Dans l'optique de mieux cerner la notion de satisfaction des clients du CPA de DRAA EL MIZAN, nous avons procédé à l'élaboration d'une enquête à sondage ayant pour but l'évaluation du degré de satisfaction des clients de cette dernière. Et pour objet de présenter la méthodologie du travail utilisée pour la réalisation d'une enquête de satisfaction faite au niveau du CPA de DRAA EL MIZAN, ainsi que, la présentation et l'analyse des résultats de cette enquête.

1. Démarche méthodologique

La méthode du travail adoptée dans notre étude a pour objectif principal de répondre à la problématique de la satisfaction du client et cela, à travers l'enquête effectuée sur le terrain.

2. La méthode du travail

La méthode du travail utilisée pour la mesure de la satisfaction des clients est une méthode quantitative à base d'un questionnaire administré auprès de l'agence du CPA de DRAA EL MIZAN pour ses clients. Il s'agit d'une démarche hypothético-déductive.

2.1. Les étapes de l'enquête de la satisfaction

L'enquête est définie comme « méthode d'investigation qui consiste à recueillir l'information recherchée en interrogeant et en écoutant un ensemble d'individus sur leurs comportements, sur leurs opinions ou sur leurs valeurs, l'information est obtenue en utilisant le mode déclaratif »⁵

Afin de réaliser une enquête sur la satisfaction, nous devons respecter l'enchaînement des étapes suivantes :

2.1.1. Définition du problème

Notre recherche a pour but d'apporter des éclaircissements et répondre à une problématique préalablement formulée : « Comment la qualité de services peut-elle contribuer à leurs satisfaction dans un établissement bancaire ? »

⁵ Caumont, D « Les études de marche », Edition DUNOD, Paris, 1998, P.45.

Chapitre 3: Evaluation de la satisfaction et de la fidélité au sein de la CPA

2.1.2. Objectif de l'étude

Notre étude porte sur l'impact la qualité de service apporté par la banque sur la satisfaction des clients. À travers cette enquête, nous essayerons de comprendre le rôle que joue la qualité de service dans la satisfaction de la clientèle vis-à-vis de le CPA de DRAA EL MIZAN.

2.1.3. L'échantillonnage

L'échantillon est l'ensemble sur lequel nous faisons de la recherche est appelé population et lorsque cette dernière est trop vaste nous tirons une partie à étudier, c'est ce qu'on appelle : échantillon.⁶

La population est le groupe que nous avons étudié. Pour notre enquête de satisfaction au sein du CPA, elle porte sur les clients particuliers et entreprises. Notre enquête de satisfaction est faite sur un échantillon composé de 30 personnes.

2.1.4. Les type de questions

Comme nous l'avons déjà mentionné, notre questionnaire porte sur une variété de questions : ouvertes et fermées ; questions à choix multiples, questions sous forme d'échelle.

2.1.5 La structure du questionnaire

Le questionnaire constitue l'un des éléments essentiels de notre enquête, l'objectif de questionnaire est de mesurer la qualité de service bancaire et la satisfaction des clients du CPA.

Notre questionnaire a été rédigé de manière à pouvoir recueillir les informations qui peuvent répondre aux objectifs de l'enquête.

Dans ce cadre, le questionnaire est constitué de 3 axes qui contiennent 28 questions à savoir :

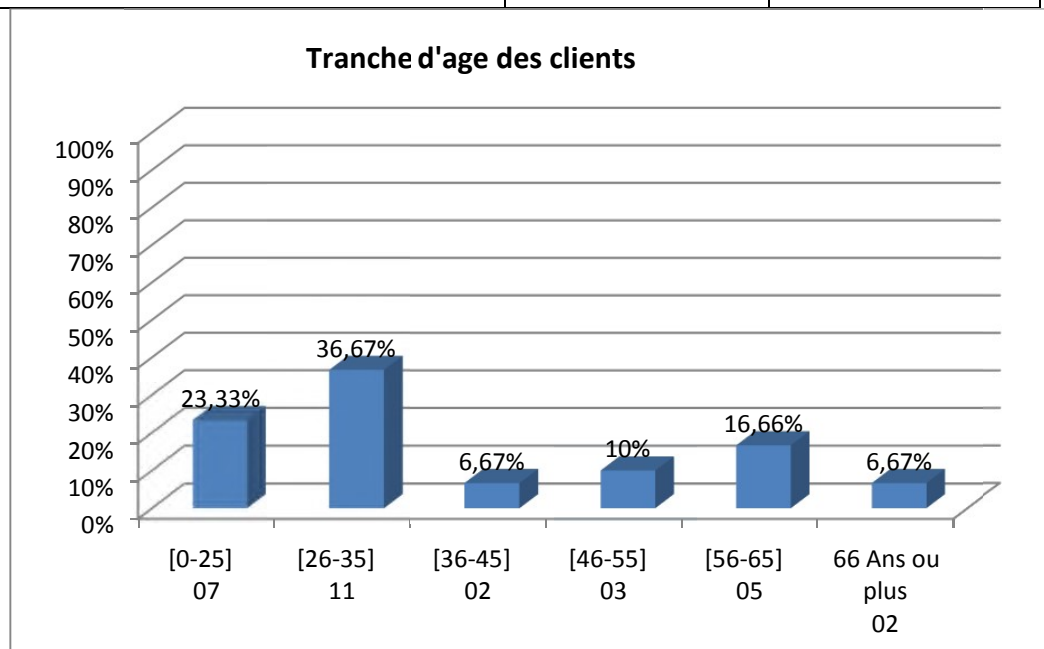
- Informations concernant le client, cet axe est constitué de 5 questions pour mieux connaître les clients ;
- La qualité des services et la relation banque client, cet axe contient 7 questions dans le but d'évaluer la qualité des services apporté par l'agence de l'agence ;
- La satisfaction, ce dernier axe comporte 16 questions dans le but d'étudier la satisfaction

des clients.

3. présentation les résultats de questionnaire

Tableau n° 2 : La tranche d'âge des clients de la CPA

Désignation	Effectifs	Pourcentages
25 ans ou moins	07	23.33%
26 à 35 ans	11	36.67%
36 à 45 ans	02	6.67%
46 à 55 ans	03	10%
56 à 65 ans	05	16.66%
66 ans ou plus	02	6.67%



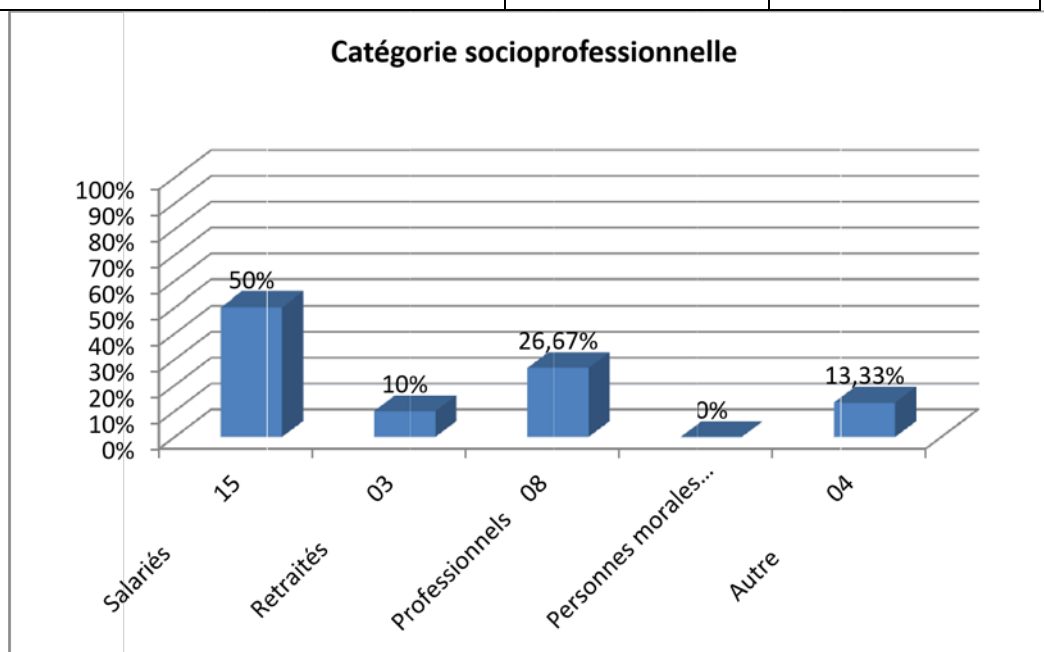
Commentaire

Ce tableau ci-dessus représente les catégories d'âge des clients enquêtés, classées par ordre, la première catégorie est celle du 26-35 dont le pourcentage est de 36,67%, la deuxième catégorie est celle du 1-25 dont le pourcentage est de 23,33%, la troisième catégorie est du 56-65 représente un pourcentage de 16,66, la quatrième catégorie est celle du 46-55 représente un pourcentage de 10%, les deux autres catégories celle du 36-45 et celle du 66 ans et plus sont représentées un pourcentage de 6,67%.

Nous remarquons que plus de 50% des clients sont des jeunes de moins de 35 ans en raison de la nature des produits financiers offerts tel que les crédits bancaires soit ceux d'investissement (ENSEJ, ENGEM, la CNAC...), ou ceux d'exploitation qui concernent au premier lieu les jeunes et qui sont destinés à les aider à créer leur propre entreprises pour réduire le taux de chômage et pousser le développement économique du pays.

Tableau n° 3 : La catégorie socioprofessionnelle

Désignation	Effectifs	Pourcentages
Salarié	15	50%
Retraité	03	10%
Professionnel	08	26.67%
Personne morale	00	00%
Autre	04	13.33%



Commentaire

D'après les résultats du graphique et du tableau ci-dessus concernant la catégorie socioprofessionnelle des clients de la CPA, nous avons constaté que la moitié de notre échantillon, c'est-à-dire 50% des clients enquêtés sont des salariés, et nous trouvons une autre partie de l'échantillon avec un pourcentage de 26% représente les professionnels, les autres professions sont présentes par un pourcentage de 13,33, suivi des retraités qui

représente 10%, et 0% pour la catégorie des personnes morales. Cela dû aux types de produits offerts qui intéressent beaucoup plus les clients de la catégorie salariés.

Axe 1 : la satisfaction des clients

La satisfaction est le premier axe à évaluer, cela par l'analyse de plusieurs critères tels que la qualité d'accueil, la qualité des services, et la communication avec les clients.

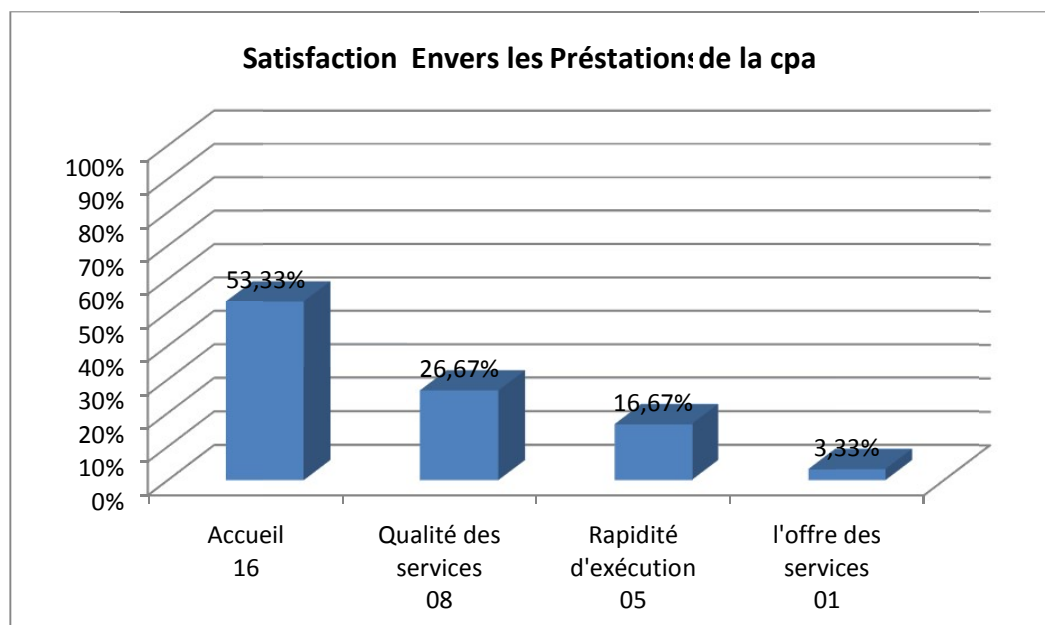
Le premier critère que nous avons traité pour évaluer cet axe est la qualité de l'accueil et du contact avec le personnel, cette qualité elle-même peut être définie par plusieurs facteurs comme l'accueil des agents et leurs réponses données aux clients.

Premiers critères : L'accueil du personnel

Nous allons essayer à travers cet axe de vérifier le degré de satisfaction des clients envers les prestations de la CPA et la qualité d'accueil des clients se présentent comme suit :

Tableau n° 4 : Le degré de satisfaction générale envers les prestations de la CPA

Désignation	Effectifs	Pourcentage
Accueil	16	53.33%
Qualité des services	08	26.65%
Rapidité d'exécution	05	16.67%
L'offre des services	01	3.33%



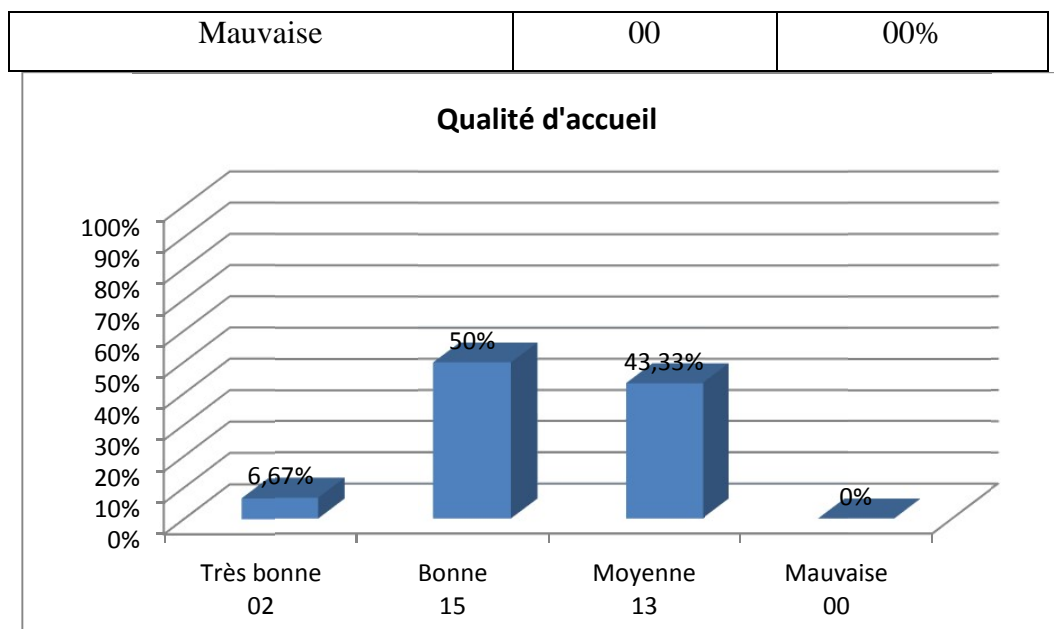
Commentaire

D'après les résultats, nous avons constaté que 53,33% des clients de l'agence de CPA sont satisfaits par les prestations de l'agence en termes d'accueil réservé à la clientèle, 26,67% des clients sont satisfaits par la qualité des services, 16,67% sont satisfaits par la rapidité d'exécution et 3,33% ont été satisfaits par les services offerts.

Cela est dû aux efforts de la banque en terme de stages et de formations de communication interne et externe, qu'elle assure à l'ensemble de son personnel dans le but d'améliorer la qualité d'accueil vis-à-vis des clients pour mieux les satisfaire.

Tableau n° 5 : La qualité d'accueil du personnel de la CPA

Désignation	Effectifs	Pourcentages
Très bonne	02	6.67%
Bonne	15	50%
Moyenne	13	43.33%



Commentaire

A partir du tableau et du graphe nous avons constaté ce qui suit :

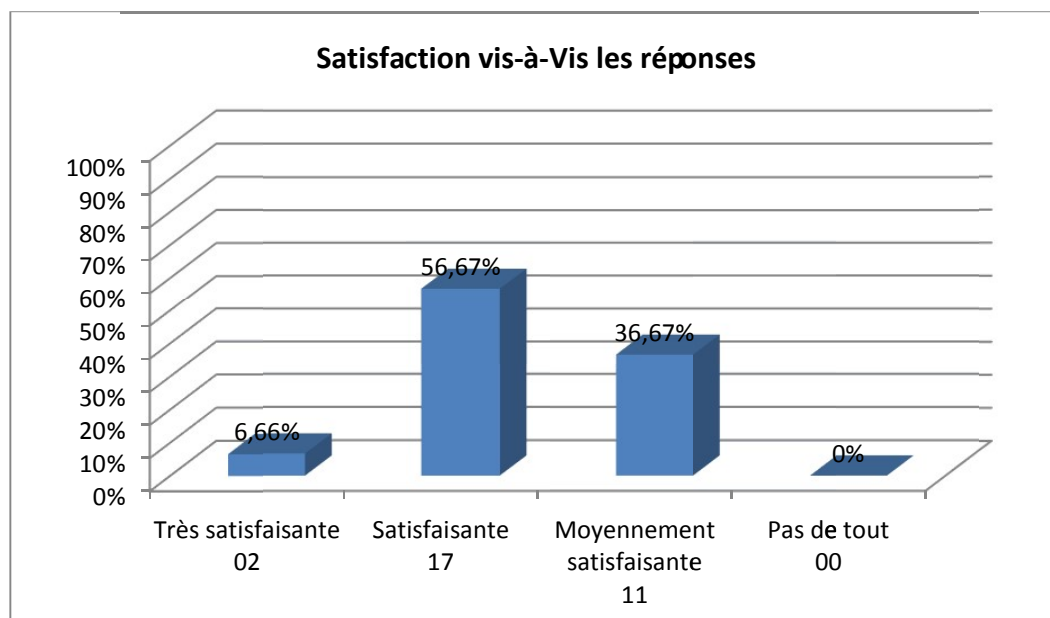
La qualité d'accueil que réserve le personnel de la CPA est bonne pour 50% des clients, 43% ont qualifiés cette qualité moyenne et pour 6,67% des clients la qualité d'accueil est très bonne.

De ce fait, la moitié des clients de la CPA voient que la qualité d'accueil est bonne et nous remarquons qu'aucun client ne trouve que cette dernière est mauvaise.

Cependant une grande partie, presque la moitié (43,33%) des clients jugent cette qualité moyenne en raison de leur satisfaction moyenne par les réponses et les informations données par le personnel. Cela expliqué par les résultats du tableau suivant :

Tableau n° 6 : Le niveau de satisfaction vis-à-vis des réponses et d'informations

Désignation	Effectifs	Pourcentages
Très satisfaisante	02	6.66%
Satisfaisante	17	56.67%
Moyennement satisfaisante	11	36.67%
Pas du tout	00	00%



Commentaire

D'après les résultats, on constate que 56,67% des clients sont satisfaits par la prise en charge du personnel vis-à-vis des clients, 36,67% sont moyennement satisfaits et 6,66% de la clientèle sont très satisfaits.

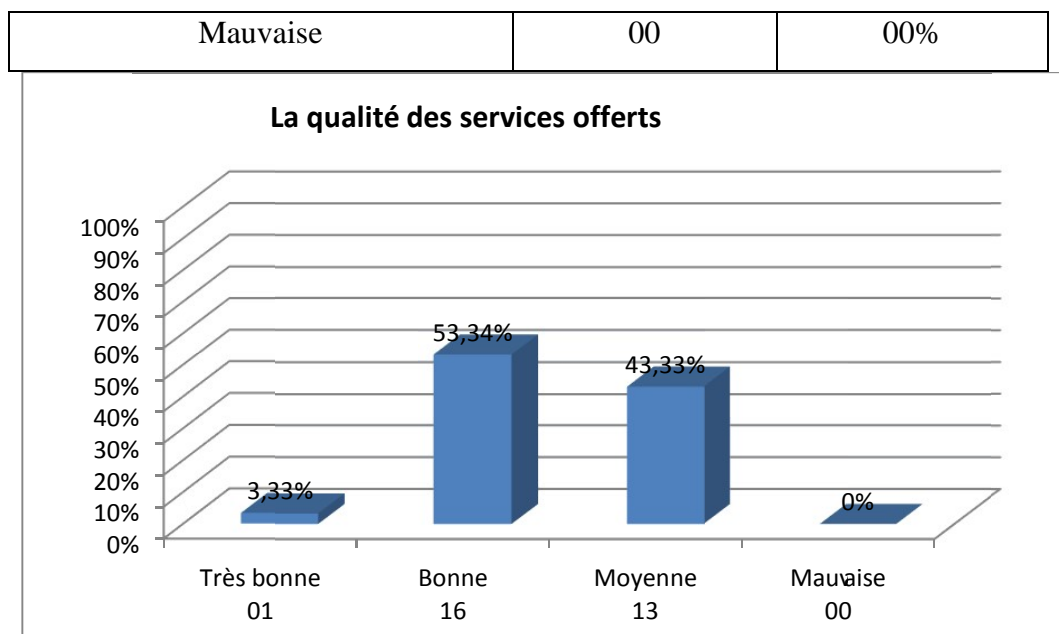
Donc pour 56,67% des clients sont satisfaits envers les informations obtenues par le personnel de la banque. Néanmoins une autre partie importante se présente par un pourcentage élevé de 36,67% est juste moyennement satisfaite, cela peut être dû à l'absence des outils de communication sophistiqués (Internet, sms...) ce qui induit des retards dans la transmission de l'information.

Deuxième critère: La qualité de services offerts

Ce second critère a une influence d'une manière directe sur la satisfaction des clients, comme nous l'avons avancé dans le cadre théorique de notre travail. Les résultats issus de notre enquête montrent la perception des clients à l'égard de la qualité des services que la CPA offre à ces clients :

Tableau n° 7 : La mesure de la qualité des services offerts

Désignation	Effectifs	Pourcentages
Très bonne	01	3.33%
Bonne	16	53.34%
Moyenne	13	43.33%



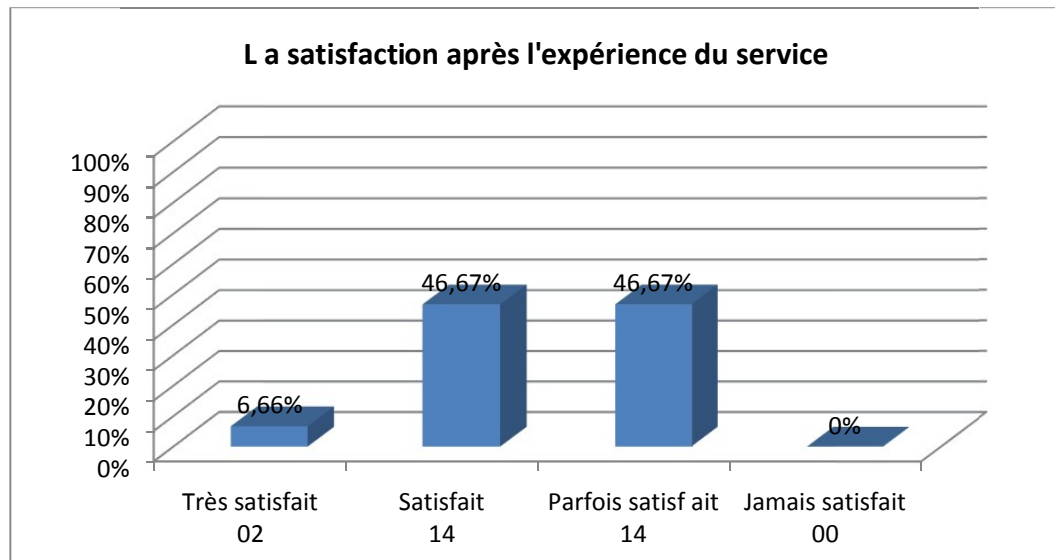
Commentaire

Selon les résultats, nous avons observé que près de 53,34% des clients interrogés aperçoivent que la qualité des services offerts est bonne, 43,33% juge cette dernière moyenne et 3,33% des clients trouvent que la qualité des services est très bonne.

Donc plus de la moitié de notre échantillon (53,34%) sont satisfaits par la qualité des services offerts qui est jugée bonne grâce à une bonne qualité d'accueil et une bonne prestation de service (Tableau n°4,annexe n°1) .Cependant presque la moitié (43,33%) la juge moyenne, cela expliqué par la lourdeur dans le traitement des réclamation concernant les recommandation d'une meilleure prestation de service pour certains clients, ainsi que l'absence de mode de communication moderne qui facilite l'accès au service et la communication concernant les nouveaux produits que la banque offre.

Tableau n° 8 : Le degré de satisfaction après l'expérience du service

Désignation	Effectifs	Pourcentages
Très satisfait	02	6.66%
Satisfait	14	46.67%
Par fois satisfait	14	46.67%
Jamais satisfait	00	00%



Commentaire

A partir du graphe et du tableau ci-dessous on constate que 46,67% de la totalité des clients sont satisfaits et pour un même pourcentage les clients sont parfois satisfaits, 6,66% très satisfaits et il n'existe pas de clients totalement insatisfaits.

La satisfaction de presque la moitié de notre échantillon (46,67%) signifie que ces clients perçoivent une bonne qualité des services, cela peu dû à l'importance et la priorité que la banque accorde aux clients pour ne pas les perdre en les accompagnants dans leurs difficultés, les bien servir et en utilisant les moyens qu'il faut pour les satisfaire. Cependant, une autre partie de notre échantillon et avec un même pourcentage (46,67) des clients sont parfois satisfaits cela signifie qu'il existe toujours des insuffisances en terme de qualité de l'offre ainsi que la rapidité d'exécution, et parfois en terme de qualité de service lui-même comme nous l'avons précédemment constaté.

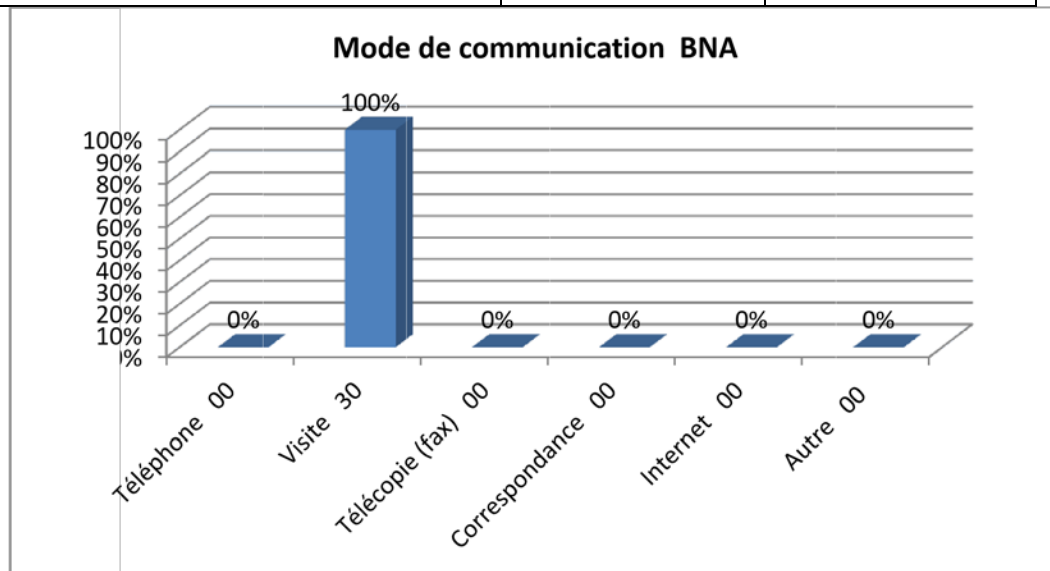
Troisième critère : Communication client

Rappelant de ce que nous avons annoncé dans le deuxième chapitre de notre travail , communication client est un critère essentiel de la satisfaction et la fidélisation des clients, par notre enquête nous avons essayé de classer les modes de communication utilisés à la CPA, nous avons eu les résultats suivant :

Tableau n° 9 : Le mode de communication habituel avec la CPA

Désignation	Effectifs	Pourcentages
Téléphone	00	00%
Visite	30	100%

Télécopie (Fax)	00	00%
Correspondance	00	00%
Internet	00	00%
Autre	00	00%



Commentaire

100% des clients de la CPA affirme que le seul mode de communication avec l’agence c’est du face à face (visite).

Le mode utilisé par la CPA est un mode classique, il n’existe aucune implication des nouvelles technologies de communication, ce qui rend difficile l’accès à l’information et au service lui-même. Cela influence négativement la perception de la qualité du service et leur satisfaction.

Axe 2 : fidélité des clients

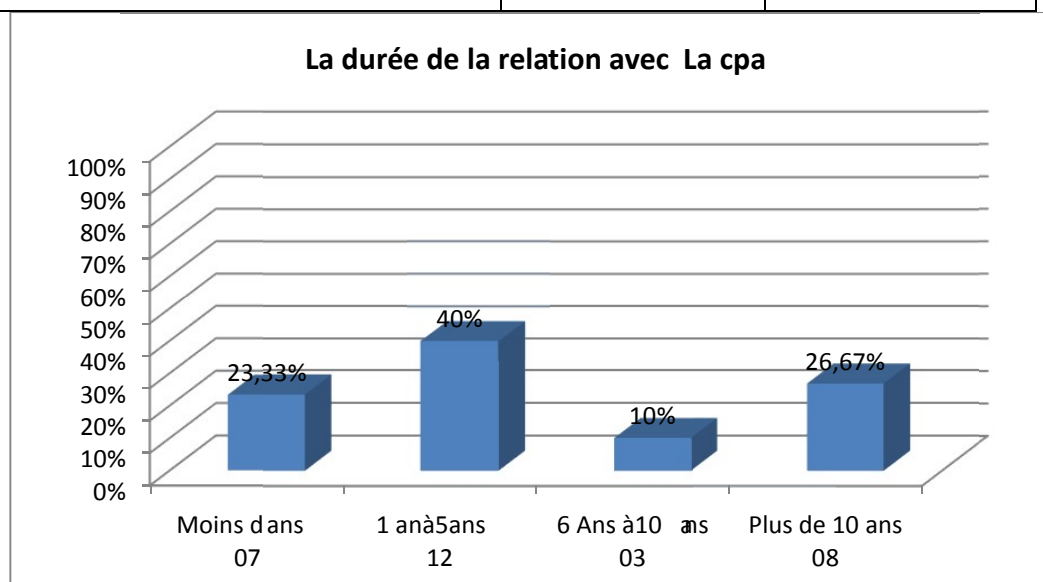
Le deuxième axe que nous avons évalué au sein de la CPA est l’axe de fidélité des clients en traitant les différents critères de la fidélité à savoir la durée de relation des clients avec la banque, les recommandation des clients.

Le premier critère : la durée de la relation des clients avec la CPA

Les résultats issus du questionnaire concernant l’analyse du premier critère de fidélité la durée des relations avec les clients montrent ce qui suit :

Tableau n° 10: La durée de la relation avec la CPA

Désignation	Effectifs	Pourcentages
Moins d'un an	07	23.33%
1 an à 5ans	12	40%
6 ans à 10 ans	03	10%
Plus de 10ans	08	26.67%



Commentaire

Nous constatons que 40% des clients de la CPA sont situés entre 1 à 5 ans de fidélité, 26,67% pour une période plus de 10 ans de fidélité, 23,33% sont des clients de moins d'un an et 10% sont situés entre 6 ans et 10 ans.

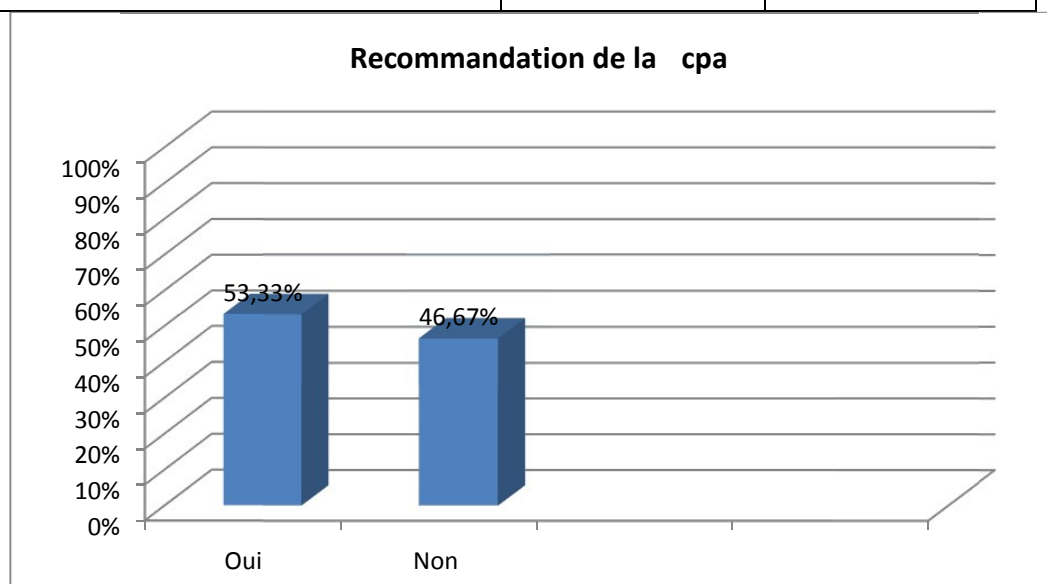
En interprétant ces résultats, on trouve que presque 37% des clients de la CPA ont une relation de 6 ans et plus avec la CPA, et 40% des clients ont une relation de (de 1 à 5 ans), ce qui signifie que presque 77% des clients de la CPA sont fidèles, cela en raison de la sécurité et de l'attachement de ces derniers ainsi que les différentes stratégies de fidélisation suivies par la CPA tels que l'écoute client, la satisfaction des attentes des clients, le bon contact, l'accompagnement des clients dans leurs difficultés, et aussi la gestion des réclamations.

Le deuxième critère : les recommandations des clients à la banque

Nous avons essayé par ce critère d'analyser le nombre des recommandations que les clients font à la CPA, ainsi que la nature de ces recommandations dans le but de connaître les insuffisances constatées par les clients lors de l'offre des services.

Tableau n° 11: La recommandation de la CPA

Désignation	Effectifs	Pourcentages
Oui	16	53.33%
Non	14	46.67%

**Commentaire**

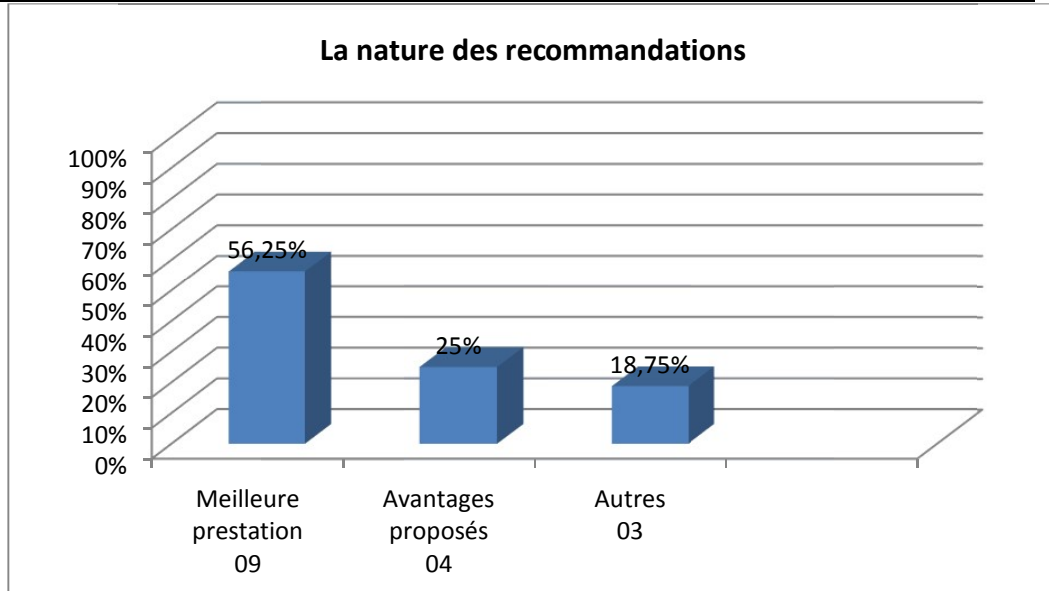
D'après les résultats obtenus du tableau et du graphe, on constate que 53,33% des clients enquêtés recommande leur banque tandis que 46,67% des clients interrogés n'ont pas recommandés leur banque.

Plus de la moitié des clients de la CPA recommandent cette dernière souhaitant d'avoir une meilleure prestation de service et améliorer la qualité de l'offre qui est jugée par fois moyenne comme nous l'avons vérifié précédemment. et améliorer les avantages proposés et les modes de communication utilisés.

Cependant presque une partie qui représente 46,67% de notre échantillon ne recommande pas la banque cela expliqué par leur satisfaction après l'expérience du service comme nous l'avons constaté par le même pourcentage dans le tableau N° 6, ou par leur intention de quitter la banque s'ils trouvent une meilleurs prestation auprès des concurrents.

Tableau n° 12 : Les facteurs pour recommander la CPA

Désignation	Effectifs	Pourcentages
Meilleure prestation de services	09	56.25%
Avantages proposés	04	25%
Autre	03	18.75%



Commentaire

D'après les résultats du tableau nous observons que 56,25% des clients qui font recoure aux recommandations, recommandent pour une meilleure prestation de service, et 25% des ces client recommandent pour avoir plus d'avantage (l'accueil, pas trop de papier demandé...).

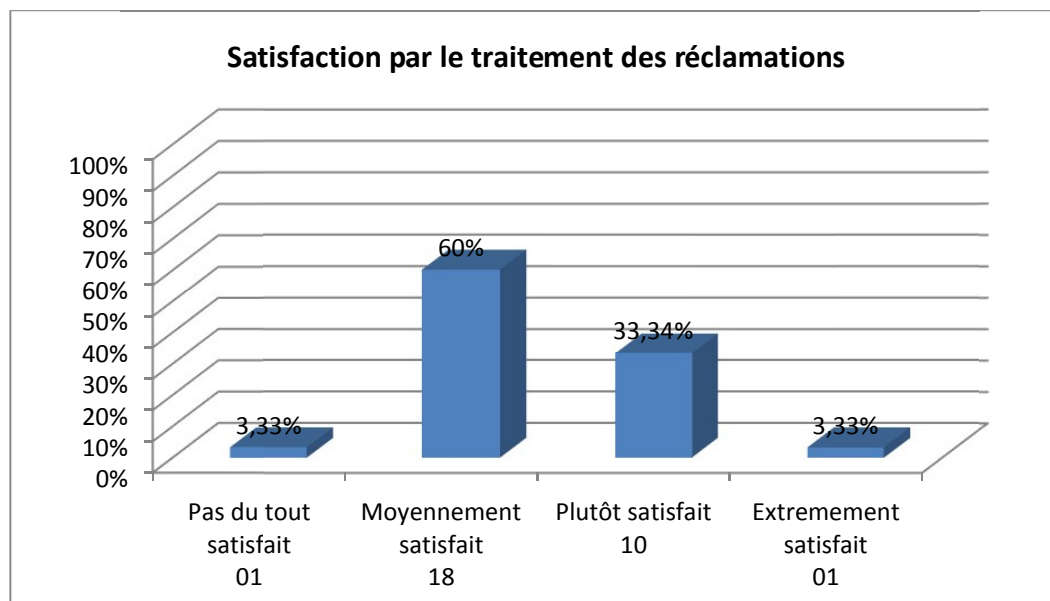
Cela est justifié par les résultats de l'analyse des critères de satisfaction à savoir la qualité des services et la qualité d'accueil qui sont jugées par eux comme moyennes par rapport à leurs attentes, ainsi que leur satisfaction qualifié moyenne par rapport aux réponses données par les agents, et les modes de communication classique utilisé (seulement la visite et le contact direct à la CPA).

Troisième critère : la procédure de traitement des réclamations

Le troisième critère qui peut influencer d'une manière directe la fidélité des clients est la procédure de traitements des réclamations comme nous l'avons constaté dans le volet théorique de notre travail. Pour analyser la satisfaction des clients de la CPA vis-à-vis de la procédure adaptée par leur banque nous avons traité ce critère et nous avons obtenus ces résultats et ces réponses issues du questionnaire :

Tableau n° 13 : La satisfaction de la procédure de traitement des réclamations

Désignation	Effectifs	Pourcentages
Pas du tout satisfait	01	3.33%
Moyennement satisfait	18	
Plutôt satisfait	10	33.34%
Extrêmement satisfait	01	3.33%



Commentaire

A partir de du graphe et du tableau on constate ce que 60% de la totalité des clients sont moyennement satisfaits de la procédure de traitement de leurs réclamations, 33,34% sont plutôt satisfait, 3,33% des clients pas du tout satisfait et pour un même pourcentage sont extrêmement satisfait.

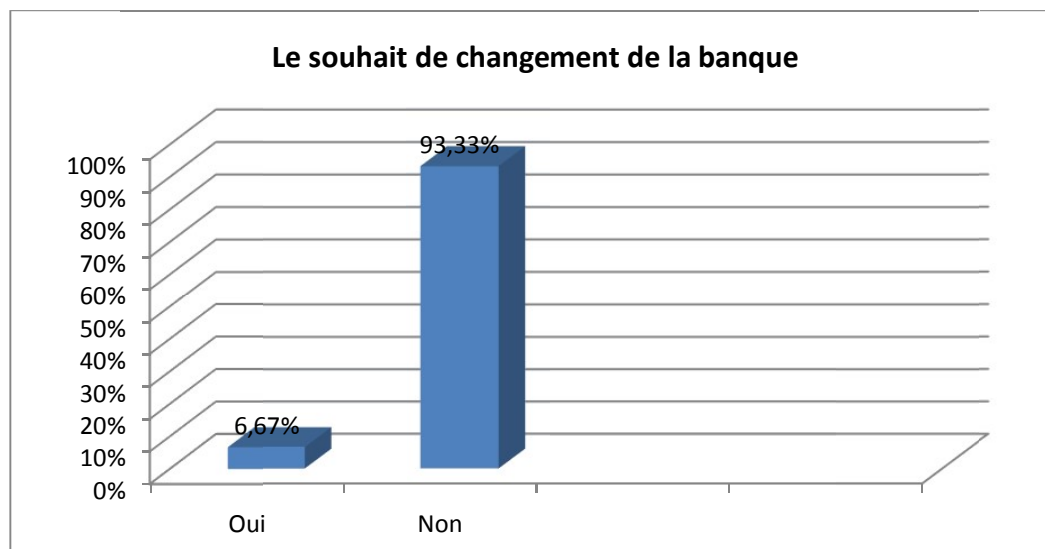
Nous remarquons donc que plus la moitié de notre échantillon sont moyennement satisfaits par la procédure de traitement des réclamations cela est dû à la lenteur de cette procédure, cependant 36,67% des clients sont satisfaits par cette dernière grâce à la bonne qualité d'accueil, amélioration du service client avec la réduction du nombre d'erreurs malgré la lenteur.

Le quatrième critère : le souhait de changement de banque

Ce critère de fidélité consiste à connaître le degré d'attachement des clients à leur banque ou d'autre part leur souhait de changer de banque, les résultats du questionnaire montrent ce qui suit :

Tableau n° 14 : Le Souhait de changement de la banque

Désignation	Effectifs	Pourcentages
Oui	02	6.67%
Non	28	93.33%



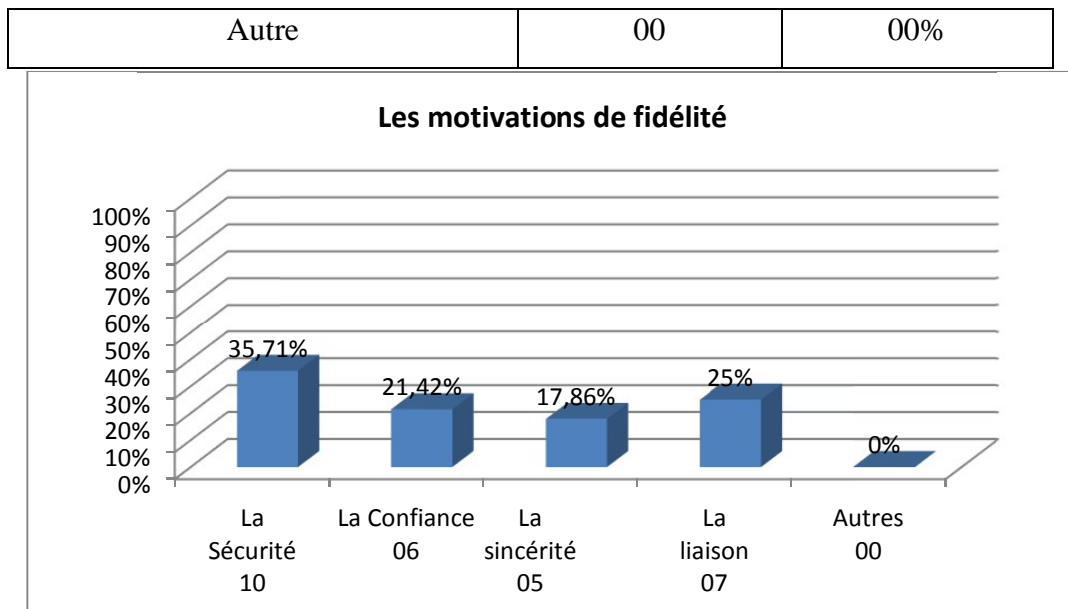
Commentaire

A travers des résultats du tableau et du graphe ci-dessus, on observe que 93,33% des clients enquêtés ne souhaite pas changer de banque, tandis qu'une partie des clients qui représente 6,67 % de notre échantillon souhaite changer de banque.

Ce qui signifie que presque tous les clients enquêtés sont fideles à la CPA, cela en raison de sécurité, de liaison et de confiance que les clients accordent à la banque comme nous allons le voir dans le tableau suivant, et aussi le résultat de leur satisfaction par la qualité de l'offre et de l'accueil du personnel. Nous pouvons dire que les stratégies de fidélisations adaptées par la banque ont aboutis à des résultats positifs importants. Pour les deux personnes qui souhaitent changer de banque sont motivées à changer à cause de la faiblesse de la qualité des services, et la mauvaise relation avec les agents de la CPA.

Tableau n° 15 : Les motivations de fidélité des clients

Désignation	Effectifs	Pourcentages
Les services de cette banque m'apportent de la sécurité	10	35.71%
J'ai confiance dans la qualité des services	06	21.42%
Cette banque est toujours sincère vis-à-vis des clients	05	17.86%
Je suis affectivement lié à cette banque	07	25%



Commentaire

En lisant ce tableau ci-dessus on déduit que 37,71% des clients de notre échantillon sont motivés à rester fidele à la CPA en raison de la sécurité que la banque assure du moment qu'elle est une banque Algérienne Etatique, ce qui réduit les risques que présente les banques étrangères et les banques privées, 25% des clients enquêtés sont motivés par la liaison ou l'attachement qui existe entre eux et la CPA cela s'explique par la durée importante des relations comme nous l'avons constaté précédemment (Tableau n°8, annexe 1), 21,42% des clients sont fideles en raison de leur confiance concernant la qualité des services, et 17,86% des clients enquêtés sont motivé à rester fideles en raison de la sincérité de la banque vis-à-vis des clients.

3.1 Synthèse des résultats de l'enquête par questionnaire

Dans le cadre de notre étude et après l'analyse des données issues du l'enquête par questionnaire que nous avons réalisé au sein de la Banque Crédit populaire d'algerie, par laquelle nous avons essayé d'évaluer des deux grands axes importants dans une démarche de gestion de la relation clients, à savoir la satisfaction et la fidélité des clients, par un échantillon composé de trente personne des différentes catégories socioprofessionnelles et des différentes tranches d'âge. Nous avons constaté d'une manière générale que plus de la moitié des la clientèle est satisfaite vis-à-vis des prestations des services, les clients jugent la qualité d'accueil du personnel et la qualité de l'offre bonne et parfois moyenne.

Cependant nous avons constaté leur insatisfaction vis-à-vis des modes de communication utilisés, et l'insuffisance des informations concernant le lancement des

nouveaux produits que la banque propose, la banque n'utilise pas les nouvelles technologies d'information et de communication qui deviennent aujourd'hui la base d'une relation personnalisée durable entre les organisations et leurs clients.

Après avoir analysé le deuxième axe qui porte sur la fidélité des clients de la CPA, nous pouvons dire que la majorité des clients sont fidèles en raison de la sécurité que leur apporte cette banque, qui est une banque étatique généraliste, et en raison de la liaison et l'attachement des clients à cette dernière, cela est expliqué par la durabilité des relations existantes entre les deux parties (Banque, client).

Enfin nous pouvons déduire que la banque de crédit populaire d'Algérie arrive presque à satisfaire la moitié, et fidéliser la majorité de sa clientèle.

3.2 L'analyse des résultats de l'entretien avec le directeur adjoint de CPA

Afin d'approfondir nos connaissances vis-à-vis de la satisfaction et la fidélité nous allons mesurer de plus près avec un entretien effectué avec le directeur adjoint de l'agence 588 sur la satisfaction et la fidélisation clients, ou nous allons essayer de comparer aux résultats du questionnaire de notre enquête.

Selon le directeur adjoint de l'agence CPA, la clientèle de l'agence est une clientèle hétérogène composée de différentes catégories : salariés, retraités, personnes morales (PME, PMI, associations, coopératives....), Professionnel (fonctions libérales, avocats, commerçants, artisans...).

Ce qui donne une diversification à la CPA considéré comme une banque généraliste.

La CPA exige des conditions qu'elle prit en considération pour accepter ou refuser un client. En effet le client doit avoir les capacités mentale, une adresse fixe (Pour l'envoi des courriers), avoir une activité, ces derniers pour l'acceptation d'un client. Un client qui possède un compte dans autre banque il sera automatiquement refusé.

L'observation qui peut être déduite que la banque exige une adresse fixe pour l'envoi des courriers ce qui contraste avec les réponses des clients interrogés, le seul moyen de communication avec cette dernière c'est les visites. (Tableau n° 9)

Ce qui concerne le service de communication marketing, la banque dispose de ce service au niveau de la direction générale (Direction de Marketing et de la

Communication) ainsi qu'un département de Promotion et Animation Commerciale, mais au niveau de l'agence n'existe pas cette fonction ce qui explique les clients moyennement satisfaits vis-à-vis des informations obtenues par les agents (tableau n° 6), notamment le mode de communication CPA qui est la visite (Tableau n° 9).

Le personnel de la CPA bénéficie de plusieurs stages de formation selon le directeur adjoint, ces formations sont faites pour mieux former le personnel par rapport aux outils informatiques, de nouveaux logiciels, lancement d'un nouveau produit (nouveau crédit), et formation de communication, qui permet un bon contact entre le personnel et même avec les supérieurs (communication interne), mais aussi une bonne communication vis-à-vis des clients (communication externe).

Cela confirme la satisfaction plus de la moitié des clients interrogés par l'accueil que le personnel réserve pour les clients, notamment la rapidité d'exécution des agents (Tableau n° 4).

Tout ceci en ce qui concerne la communication et la satisfaction client, et pour la fidélisation de ces derniers, nous allons voir quels sont les outils de fidélisation existants au sein de la CPA, en faisant référence aux outils traités dans le volet théorique.

D'après le directeur adjoint de l'agence, la stratégie de fidélisation client existante au sein de la CPA est comme suite :

- Satisfaire les besoins des clients le plus rapidement possible et d'être à la hauteur de leurs attentes, en comparant avec les résultats obtenus on voit que la majorité de la clientèle CPA n'est pas satisfaite de la rapidité d'exécution des agents. (Tableau n° 4).
- Avoir un bon contact avec les clients, nous pouvons confirmer ce critère par les réponses de la moitié des clients interrogés qui trouvent que la qualité d'accueil du personnel de l'agence est bonne, la banque doit améliorer la qualité d'accueil. (Tableau n° 5)
- Une bonne qualité de services, comparant avec les résultats obtenus presque la moitié des clients trouvent que cette qualité est moyenne qu'il faut la développer. (Tableau n° 7).
- Être à l'écoute client cela permet d'établir un dialogue entre la banque et le client.
- Un bon traitement des réclamations.

Pour ces deux derniers critères confirme ce qu'on a traité dans le cadre théorique, donc la CPA adopte une stratégie de fidélisation ambassadeur car plus de la moitié des clients

recommande leurs banque (bouche à oreille) pour les meilleures prestations des services, les avantages qu'elle propose constatant que cette stratégie ne suffit pas pour fidéliser plus de client. (Tableau n° 12).

Pour le directeur adjoint de l'agence, la CPA procède au traitement des réclamations introduites par la clientèle à tous les niveaux (agence, DRE, central). Cela n'est pas suffisant, la CPA doit introduire l'écoute parce que c'est le moyen le plus fiable pour connaître les besoins et les réclamations clients, comparant avec les réponses des clients trouvant que la majorité des clients sont moyennement satisfait des procédures de traitement des réclamations, cela n'est pas suffisant la banque doit adopter une bonne gestion de traitement des réclamations pour mieux satisfaire ces clients. (Tableau n° 13).

L'installation des nouvelles banques étrangères en Algérie a posé des problèmes concernant le départ des clients vers ces banques à cause de la faiblesse dans la qualité des services notamment la mauvaise relation avec les agents de la banque ainsi que la multitude des produits offerts que propose ces banques pour ces clients, tandis que la majorité des clients interrogés ne souhaitent pas le changement de leurs banque car ces derniers trouvent que la CPA : leur apporte de la sécurité, de la confiance et de la sincérité. (Tableau n° 16).

La CPA doit rester efficace et compétitive en exploitant tous les moyens pour y parvenir, notamment par le positionnement stratégique par rapport à la concurrence.

Les raisons qui ont poussé la CPA à distribuer un questionnaire pour ces clients d'après le directeur adjoint :

- Faire des statistiques générales sur les clients de la banque ;
- Connaître le niveau de satisfaction clients et leurs attentes, selon les résultats obtenus des clients interrogés concernant la satisfaction, la moitié de la clientèle sont satisfait de l'accueil du personnel et l'autre moitié leurs avis se partagent entre la satisfaction de la qualité des services, la rapidité d'exécution et par le produit offert. Pour les attentes, les clients recommandent : la réponse aux besoins des clients à temps, l'ouverture des crédits, services par internet, informations sur les nouveaux produits :
- Avoir un contact direct avec les clients ;
- Connaître les difficultés et les problèmes des clients ;
- Amélioration de la qualité des services.

Selon le directeur adjoint le traitement du questionnaire distribué n'est pas encore fait en raison que l'échantillon est petit.

3.3 Synthèse de l'entretien

Après l'analyse de l'entretien, nous pouvons constater que la majorité des clients sont satisfaits de leur banque mais la CPA trouve des difficultés ce qui concerne les informations des clients car la banque n'utilise pas des moyens modernes pour communiquer ces clients. La CPA a des difficultés d'entretenir des relations personnalisées avec ces clients et de stratégie de fidélisation vue à la concurrence des banques étrangères, car la CPA a une dépendance à la stratégie de client ambassadeur et elle n'emploie pas des outils de fidélisation (carte de fidélité, les programmes d'accueil, les lettres d'informations, les coupons...) afin de garantir la fidélité des clients.

3.4 Suggestions

A travers notre enquête notamment la réponse sur la question n° 9, annexe n° 1, les clients de la CPA recommandent les améliorations qui suit :

- La réponse aux besoins des clients à temps ;
- La rapidité d'exécution ;
- L'amélioration de la qualité des prestations ;
- L'ouverture des crédits ;
- Le service par internet ;
- Mettre en marche le distributeur automatique de billets ;
- L'information sur les nouveaux produits ;

Donc, nous retenons que le crédit populaire d'Algérie arrive presque à satisfaire la moitié de sa clientèle, ce qui est positif, mais demeuré pour les insatisfaits et pour cela elle doit procéder à des mesures correctives par l'adoption de nouvelles méthodes de révélation pour la satisfaction de la majorité de la clientèle.

3.5 Les recommandations

Suite aux résultats obtenus de notre enquête, nous constatons que la CPA doit procéder aux recommandations suivantes :

- L'ouverture de l'agence au moins une journée pendant le week-end ;
- L'amélioration des procédures de traitement des réclamations ;
- L'amélioration de la qualité de la relation agents-clients ;

- Développement du marketing et application de la segmentation des clients, avoir des fichiers clients et de donner une importance à la communication ;
- Développement des moyens de communications (Téléphone, Service par internet....) ;
- Rendre l'attente active et communicante pour une perception la plus agréable possible en allant jusqu'à supprimer l'attente avec des outils de mobile (téléphone, Smartphone).
- L'introduction d'une relation de fidélisation pour mener à une bonne relation banque-client ;
- La réponse à la pression concurrentielle par l'augmentation des offres aux clients.

Conclusion du chapitre

Dans ce chapitre, nous avons approché au cadre pratique de notre travail de recherche, et pour cela nous avons analysé les résultats obtenus de l'enquête par questionnaire distribué aux clients de la CP ainsi que l'entretien que nous avons réalisé avec le directeur adjoint de l'agence 588. Après interprétation, nous avons constaté que la moitié des clients sont relativement satisfaits vis-à-vis des prestations des services et la majorité de ces derniers sont fidèles à leurs banques.

Conclusion générale

La recherche sur la satisfaction client se fait de plus en plus importante depuis les dernières décennies. La satisfaction clients, est l'élément le plus important dans les banques de service, pour améliorer la perception des clients. Un client satisfait reste fidèle plus longtemps, achète d'avantage et s'exprime favorablement sur la banque, c'est pourquoi de plus en plus de banques se préoccupent aujourd'hui de mesurer et améliorer la satisfaction de leur clients.

La mesure et le suivi de la satisfaction des clients ne sont pas une fin en soi, mais plutôt un moyen d'améliorer l'offre de la banque. La mesure de la satisfaction des clients fournit des renseignements utiles qui permettent de mieux consulter les attentes des clients.

Le marketing bancaire a permis aux institutions financières d'affronter une très vive concurrence qui caractérise le secteur bancaire. Et l'introduction du marketing au sein de la banque algérienne rend cette fonction très éminente dans la gestion des établissements de crédits ainsi par le marketing on étend l'ensemble des actions entreprendre par la banque pour adopter leur offre à la demande de la clientèle. A cet égard nous constatons que la démarche des banques est identique à celle des entreprises. Mais sa maîtrise est spécifique car elle constitue la première étape indispensable à l'évolution des organisations financières sur le marché de demain.

En dehors des éléments habituels (produits, prix, distribution, communication) composant le mix marketing, le paysage des stratégies marketing à été profondément modifié par l'arrivée de la nouvelle technologie.

Les banques sont obligées de modifier leurs stratégies en vue d'accroître leurs parts de marché. Cependant, la recherche de l'information pertinente, l'amélioration de la qualité de service, la prise en compte des attentes des clients, deviennent les fondements de la compétitivité de la banque.

Aujourd'hui, le client est devenu le centre de préoccupations de toute banque soucieuse de maintenir sa survie et sa pérennité. Il occupe la place centrale dans la stratégie globale des banques, et certains vous-même jusqu'à employer le terme « capita-client ». Pour cela le crédit populaire algérienne utilise plusieurs méthodes et techniques de mesure de satisfaction de sa clientèle portant des outils d'une utilisation simple comme les enquêtes de satisfaction et l'analyse des clients perdus.

Conclusion générale

A cet effet, et au cours de notre stage effectué aux seins du CPA de DRAA EL MIZAN agence N°187, nous avons pu ressortir un certains nombres d'observations, qui nous ont permis de répondre à notre problématique de recherche et les hypothèses posés au départ.

En ce qui concerne la qualité du service, le CPA de DRAA EL MUZAN agence N°187 dispose d'un service de base lui permettant d'assurer la satisfaction de sa clientèle. De ce fait, nous pouvons confirmer notre première hypothèse.

En ce qui concerne la satisfaction des clients du CPA de DRAA EL MIZAN agence N°187, ils sont globalement satisfaits de la qualité des services offerts par la banque. Pour cela, nous pouvons confirmer notre deuxième hypothèse.

D'après les résultats statistiques obtenus, la corrélation entre le niveau de satisfaction des clients concernant leurs relations avec l'agence et l'apparence interne de celle-ci, nous permettent de dire qu'il existe une relation significative entre ces deux variables. De même, pour l'implication du personnel dans la prestation.

En d'autres termes, notre enquête auprès des clients de l'agence nous permet de conclure que l'aspect relationnel joue un rôle primordial dans la fidélité des clients.

Toutefois, des obstacles rencontrés pendant l'étude du terrain sont à recenser, à l'instar de la difficulté d'accès pour avoir l'information désirée.

D'après tout ce que nous avons appris, que ce soit, dans le cadre théorique ou pratique, une bonne qualité du service offert engendre une satisfaction totale du client et vice versa.

Bibliographie

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages

• **Ammour B (1996), « Le système bancaire algérien : textes et réalités », éditions Dahlab.**

Alger.

• **Badoc M, Lavayssiere B et Copin E (2000), « E-marketing de la banque et de**

l'assurance », éditions d'Organisation. Paris.

• **Badoc M (2004), « Réinventer le marketing », Revue Banque édition, Paris.**

• **Badoc M et Trouillaud E (2004), « Réinventer le marketing de la banque et de l'assurance :**

du sens du client au néomarketing », Revue Banque édition. Paris.

• **Badoc M (2007), « L'essentiel du marketing bancaire et de l'assurance », e-book, Revue**

Banque édition. Paris.

• **Benachenhou M (1993), « Dette et démocratie », Alger.**

• **Blanqui J.A (1838), « Cours d'économie industrielle », e-book version 2011, éditions**

Hachette, tome 2. Paris.

• **Brennan S (1991), « Grounding in communication. In perspectives on socially shared**

cognition », edited by Resnick L.B. & Levine J.M & Teasley S.D, e-book version 2011.

• **Bursk et Edward (1974), « Marketing en 18 textes choisis » tome 1, éditions**

d'Organisation. Paris.

- **Chirouze Y (2003), « Le marketing : études et stratégies », Ellipses éditions marketing.**

Paris.

- **LEFEBURE - GILLES. Gestion de la relation client, Edition EYROLLES, 2005.**
- **LEHU JEAN-MARC. La fidélisation client, édition d'organisation, Paris, 2000.**
- **LENDREVIE-LEVY-LINDON. Mercator, 9ème édition.**
- **LOVELOCK ET all. Marketing des services, union edition, Paris, 1999.**
- **MARGOT, Pierre. Fidéliser vos clients, stratégie, outils, crm, e-crm, 3ème édition,**

Edition : d'Organisation 2005.

- **NADINE Tournois. Le marketing bancaire face aux nouvelles technologies, Masson,**

Paris, 1989.

- **RAY Daniel. Mesurer et développer la satisfaction client, 2ème édition, Paris, 2000.**
- **VERONIQUE Des Garets. La gestion relation client, université de Tour, CERMAT**

IEA de TOURS.

Sites Internet

www.cpa.dz

www.memoireonline.com

ANNEXES

Madame, Mademoiselle, Monsieur

En vu d'obtention d'un diplôme Master option « Management bancaire », nous avons élaboré ce questionnaire comme instrument d'analyse du niveau de satisfaction et la fidélisation des clients vis-à-vis les différents services de la CPA et d'elle-même.

A cet effet, nous sollicitons votre attention afin de répondre aux questions, nous tenons à vous assurer que le but de cette étude n'est pas commercial mais elle s'inscrit dans le cadre d'une recherche universitaire et les renseignements tirés sont d'ordre général et ils resteront strictement confidentiel.

Nous vous remercions pour votre collaboration et votre aide qui nous sera Très précieuse.

1. Informations sur le client

Q.1 Dans quelle tranche d'âge situez –vous ?

- 25 ans ou moins
- 26 -35
- 36-45
- 46-55
- 56-65

- 66 ns ou plus

Q.2 Êtes-

- vous ?**
- Salarié
- Retraité
- Professionnel (précisez)
- Personne morale (précisez)

2. Satisfaction client

Q.3 Vous êtes satisfait par ?

- L'accueil
- La qualité des services
- La rapidité d'exécution
- Le produit offert

❖ L'accueil du personnel

Q.4 Que pensez-vous de la qualité de l'accueil que vous réserve le personnel de votre agence ?

- Très bonne
- Bonne
- Moyenne
- Mauvaise

Q.5 Dans vos contacts avec les agents de la CPA, comment qualifié vous le niveau de satisfaction vis-à-vis des réponses et d'information ?

- Très satisfaisante
- Satisfaisante
- Moyennement satisfaisante
- Pas du tout

❖ La qualité de services offerts

Q.6 comment mesurez vous la qualité des services offerts ?

- Très bonne
- Bonne
- Moyenne
- Mauvaise

Q.7 Comment repartez-vous de votre banque ?

- Très satisfait
- Satisfait
- Parfois satisfait
- Jamais satisfait

❖ Communication client

Q.8 Quel est votre mode de communication habituel avec la CPA ?

- Téléphone
- Visite
- Télécopie(Fax)
- Correspondance
- Internet
- Autre

Q.9 Que ce que vous voulez que la CPA améliore pour vous satisfaire ?

.....

.....

3. Fidélité client

Q.10 Depuis combien de temps êtes-vous client à la banque ?

- Moins d'un an
- 1 an à 5 ans
- 6 ans à 10 ans
- Plus de 10 ans

Q.11 Avez-vous déjà recommandé votre banque ?

- Oui
- Non

✓ **Si oui pourquoi ?**

- Une meilleure prestation de services
- Les avantages qu'elle propose par rapport à d'autres banques
- Autre (citez-les).....

Q.12 A ce que vous êtes satisfait par la procédure de traitement de vos réclamations ? Pas du tout satisfait

- Moyennement satisfait
- Plutôt satisfait
- Extrêmement satisfait

Q.13 Souhaitez vous changer de banque ?

- Oui
- Non

✓ **Si oui, qu'est ce qui vous motive à changer votre banque ?**

- Faiblesse dans la qualité des services
- Mauvaise relation avec les agents de la banque
- Peu de choix dans les services offerts
- Autre (citez-les)

✓ **Si non, qu'est ce qui vous motive à rester fidele ?**

- Les services de cette banque m'apporte de la sécurité
- J'ai confiance dans la qualité des services
- Cette banque est toujours sincère vis-à-vis des clients
- Je suis affectivement lié à cette banque
- Autre (citez-les).....

Question n° 1 : Quels sont les différents clients de la CPA (type de la clientèle) ?

Question n° 2 : Quelles sont les conditions que vous prenez en considération pour accepter ou refuser un client ?

Question n° 3 : Disposez-vous d'un service de communication marketing ?

Question n° 4 : Comment procédez-vous pour informer vos clients et d'autres lancement de nouveaux produits ?

Question n° 5 : Avez-vous assuré des formations au personnel ce qui concerne la communication vis-à-vis des clients ?

Question n° 6 : Avez-vous une stratégie de fidélisation ?

Question n° 7 : Comment gérez-vous les réclamations clients ?

Question n° 8 : Avez-vous perçu que les banques étrangères configurent un danger pour la CPA ?

Question n° 9 : Quelle est la raison qui vous a poussé à distribuer un questionnaire ?

Question n° 10 : Quelles constatations avez-vous faites après l'interprétation des résultats du questionnaire ?

Entretien réalisé le 20 et le 23 septembre 2022

Annexe

Annexe N° 2 : TPE



Annexe N°03 : les cartes bancaires

- La Carte interbancaire

Carte CPA CIB Gold





Carte CIB GOLD

Cette carte au plafond conséquent, vous offrira de nombreux avantages

Carte CPA CIB Classique



Carte CIB Classique

Réglez vos achats et services et effectuez des retraits sur tous les DAB

- Carte VISA Gold



- Carte VISA Classique



- Carte CPA CIB Corpor@te



- Carte CPA CIB Corpor@te +

Corpor@te+



IL S'AGIT D'UNE CARTE INTERBANCAIRE À USAGE DOMESTIQUE ÉMISE À L'ATTENTION DES ENTREPRISES ET PROFESSIONNELS POUR COUVRIR LEURS DIFFÉRENTES DÉPENSES.

LA CARTE Corpor@te+

- Est une carte adossée à des comptes de professionnels, d'entreprises et d'entités publiques.
- Elle est dotée :
 - D'un code confidentiel pour les opérations de retrait et de paiement.
 - Ainsi que d'un mot de passe pour le paiement en ligne.
- Le porteur de la carte est une personne physique mandatée par le titulaire du compte (entreprise).
- Il est possible d'adosser plusieurs cartes au même compte.

LES AVANTAGES DE LA CARTE

- Disponibilité de son argent 24/7.
- Carte sécurisée.
- Moyen idéal pour le règlement des dépenses professionnelles.

LES SERVICES ADOSÉS À LA CARTE

- Paiement auprès de commerçants dotés de TPE (Terminal de Paiement Electronique).
- Retrait auprès de DAB/GAB.
- Le paiement en ligne auprès des web-marchands affiliés au Réseau Monétique Interbancaire.

LA DURÉE DE VALIDITÉ DE LA CARTE

Elle est de trois (03) années, renouvelable par tacite reconduction.

LES PLAFONDS DE RETRAIT ET DE PAIEMENT

Ils sont définis par le client dans la limite des plafonds «mensuels».

La carte Corpor@te+ vous permet de faire des retraits ou de régler des dépenses en Algérie à des hauteurs bien plus importantes qu'avec une carte Corporate classique.
Les plafonds sont modulables, selon les besoins, auprès d'un conseiller.



Annexe N°04 : DAB

