

UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI DE TIZI-OUZOU

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES
SCIENCES DE GESTION

DEPARTEMENT DES SCIENCES COMMERCIALES



*Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du diplôme de
master en sciences commerciales
Option : Commercialisation Des Services*

THEME :

**Analyse de la gestion de la relation client au
sein du secteur bancaire Algérien**

Cas : Banque Extérieur d'Algérie

Présenté par :

M^{elle} HOUCHI OURDIA

M^{elle} KACEL MALIKA

Dirigé Par :

M^{me} TERKMANI MERIEM

**1^{ère} Promotion
2014-2015**

Remerciements

Notre reconnaissance et gratitude vont à notre directeur de mémoire M^{elle} TEKMANI Meriem, pour sa disponibilité, son dévouement et son aide précieuse.

Nous tenons à remercier particulièrement M^r KACHER Abdelkader et son épouse pour leurs encouragements, leurs soutiens et leurs aides inestimables.

Nous remercions également M^r BEN-HEMMICHE Hakim notre promoteur à l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou pour son accueil, sa disponibilité, son aide ainsi que M^{me} KHERROUBI à laquelle on doit l'obtention de notre stage pratique.

Nous tenons à remercier très sincèrement tous les enseignants de la faculté des sciences économiques commerciales et des sciences de gestion que nous avons eu l'honneur d'avoir durant notre cursus universitaire en licence et plus particulièrement durant la formation de master .

Nous saurons omettre de remercier les membres de jury qui ont eu l'amabilité de juger le présent travail.

Dédicaces

A la mémoire de nos grands parents

A la mémoire de nos chers papas

A nos très chères mamans

A nos chères tantes, leurs époux et leurs enfants

A tous nos frères et sœurs

A tous nos cousins et cousines

A tous nos amis

Ourdia & Malika

Résumé

Le marketing relationnel a pris une place importante dans le secteur des services notamment dans les services financiers tels que la banque. La banque qui est soumise à une concurrence de plus en plus accrue, est tenue d'un ensemble de caractéristiques à respecter, doit s'intéresser au marketing relationnel afin de développer une gestion de relation client efficace et augmenter sa rentabilité et sa survie, cette nouvelle orientation nécessite l'implication de l'ensemble de l'organisation pour être pleinement efficace .

Cette étude porte sur l'analyse de la gestion de la relation client au sein du secteur bancaire Algérien et plus précisément au niveau de la Banque Extérieur d'Algérie.

L'analyse des résultats obtenus ont démontré que le personnel en contact de la BEA joue un rôle majeur dans la gestion de la relation client, mais ce dernier ne dispose pas de moyens nécessaires afin d'accomplir ses tâches convenablement, chose qui est due au manque de nouvelles technologie de l'information et de communication.

Mots clés :

Le marketing relationnel, secteur des services, la banque, la gestion de la relation client, nouvelle technologie de l'information et communication.

Abstract

Relationship marketing has taken an important place in the service sector including financial services such as banking, the bank that is subject to increasingly greater competition is bound to a set of characteristics to be respected must focus relationship marketing in order to develop an effective customer relationship management and increase its profitability and survival, this new direction requires the involvement of the entire organization to be fully effective.

This study focuses on the analysis of customer relationship management in the Algerian banking sector and more specifically at the Exterior Bank of Algeria.

Analysis of the results showed that staff in contact BEA plays a major role in customer relationship management, but it does not have the means necessary to perform its tasks properly, something that is due to lack of new information technology and communication.

Key words:

Relationship marketing, service sector, banking, customer relationship management, new information and communication technology.

ملخص

اتخذ واقع تسويق العلاقة مكانا هاما في قطاع الخدمات لا سيما في الخدمات المالية و المصرفية. يخضع البنك في مقدمة هذا القطاع لتزايد مكانة المنافسة من خلال إقرار ضرورة احترام مجموعة من الخصائص و المميزات لذلك يجب أن تهتم بتسويق العلاقة من اجل تطوير أكثر لفعالية إدارة علاقات العملاء و زيادة الربحية من اجل البقاء في المحيط الخالص يعتبر ذلك اتجاه جديد يتطلب اشتراك المنظومة المصرفية بأكملها لتحقيق تلك الفعالية .
تركز هذه الدراسة على تحليل إدارة علاقات العملاء في القطاع المصرفي الجزائري و تحديدا في البنك الخارجي الجزائري نظرا لمكانته و دوره في الاقتصاد الوطني.

أظهر تحليل النتائج التي توصنا إليها من خلال الدراسة أن للموظفين دورا ريادي أساسي في الاتصال و إدارة علاقات العملاء للبنك.

من خلال الدراسة التطبيقية الميدانية فيه تبين أنها لا تمتلك الوسائل اللازمة للأداء مهامها بشكل صحيح الأمر الذي يرجع إلى النقص الظاهري في التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصالات.

الكلمات المفاتيح :

تسويق العلاقة، قطاع الخدمات، الخدمات المالية، والخدمات المصرفية، إدارة علاقات العملاء، المعلومات الجديدة وتكنولوجيا الاتصالات.

Liste des tableaux

CHAPITRE I		
Tableau 1.1	L'information aux différents stades du processus d'achat du consommateur bancaire	25
CHAPITRE II		
Tableau 2.1	Le marketing transactionnel comparé au marketing relationnel	32
CHAPITRE III		
Tableau 3.1	Agences des banques publiques et leurs activités	60
Tableau 3.2	Agences des banques privées et leurs activités	61
CHAPITRE IV		
Tableau 4.1	Réparation de l'échantillon selon le sexe	87
Tableau 4.2	Réparation de l'échantillon par tranche d'âge	88
Tableau 4.3	Réparation de l'échantillon par lieux d'habitat	88
Tableau 4.4	Réparation de l'échantillon par niveaux de formation	89
Tableau 4.5	Réparation de l'échantillon par activité socioprofessionnelle	89
Tableau 4.6	Réparation de l'échantillon par salaire	90
Tableau 4.7	Réparation de l'échantillon par type de compte	90
Tableau 4.8	Réparation de l'échantillon selon la durée du compte	91
Tableau 4.9	Difficultés rencontrés lors de première venue	92
Tableau 4.10	Le type de difficultés rencontrées	92
Tableau 4.11	Les critères de choix de la BEA	93

Tableau 4.12	La qualité d'accueil des agents	93
Tableau 4.13	Difficultés rencontrés avec le personnel de la BEA	94
Tableau 4.14	Types de difficultés rencontrées avec le personnel de la BEA	95
Tableau 4.15	Nombre de chargé de clientèle	95
Tableau 4.16	Le suivi personnalisé	96
Tableau 4.17	Les compétences communicationnelles et relationnelles	96
Tableau 4.18	Evaluation du personnel en termes d'écoute	97
Tableau 4.19	Contact facile, disponibilité Capacité a apporté des solutions	98
Tableau 4.20	L'agent accorde le temps nécessaire	98
Tableau 4.21	La durée d'exécution des opérations	99
Tableau 4.22	L'efficacité du personnel	99
Tableau 4.23	Fréquence de contact avec la BEA	100
Tableau 4.24	Difficultés rencontrés pour contacter la BEA	101
Tableau 4.25	Types de difficultés rencontrés pour contacter la BEA	101
Tableau 4.26	L'avis des clients	102
Tableau 4.27	Les moyens dont dispose la BEA Pour contacter ses clients	102
Tableau 4.28	Les moyens dont souhaitent les clients les clients pour contacter la BEA	103
Tableau 4.29	La nécessité de recevoir des informations sans avoir à se déplacer	104
Tableau 4.30	L'évaluation de l'offre personnalisée de la BEA	104
Tableau 4.31	L'évaluation de la gestion des comptes et les différentes opérations	105

Tableaux 4.32	Les compétences communicationnelles et relationnelles requise par le personnel de la BEA et le temps qu'ils accordent afin de répondre aux requêtes de leurs clients	106
Tableaux 4.33	La durée d'exécution des opérations avec l'évaluation du personnel en termes d'efficacité	107
Tableaux 4.34	Les moyens de communication dont dispose la BEA et la nécessité de recevoir des informations régulière de la part des clients	107
Tableaux 4.35	Le nombre de chargé de clientèle et le suivi personnalisé	108

Liste des figures

CHAPITRE I		
Figure 1.1	Les étapes d'un plan marketing bancaire	12
Figure 1.2	Le système de communication de l'entreprise de service	15
Figure 1.3	Comparaison du cycle de vie d'un produit non bancaire et d'un produit bancaire	17
Figure 1.4	La servuction dans l'entreprise de service	19
Figure 1.5	Le processus d'achat complet.	23
CHAPITRE II		
Figure 2.1	Le processus de développement d'un client	36
Figure 2.2	Les politiques de la relation client	37
Figure 2.3	Les trois (03) phases de la gestion de la relation client	38
Figure 2.4	Les objectifs de la GRC	40
Figure 2.5	Les cinq (05) étapes de la gestion de la relation client	45
Figure 2.6	Le processus de développement d'un produit	46
Figure 2.7	L'intégration des canaux au sein du datawarehouse	48
Figure 2.8	L'impact des technologies sur le processus de servuction bancaire	50
Figure 2.9	Les principales attentes des particuliers	51
CHAPITRE III		
Figure 3.1	Organigramme générale de la Banque Extérieur d'Algérie	70
Figure 3.2	Organigramme de l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou	72
CHAPITRE IV		
Figure 4.1.	Répartition de l'échantillon par sexe	87
Figure 4.2.	Répartition de l'échantillon par tranche d'âge	88
Figure 4.3.	Répartition de l'échantillon par lieux d'habitat	88
Figure 4.4	Répartition de l'échantillon par niveaux de formation	89
Figure 4.5	Répartition de l'échantillon par activité socioprofessionnelle.	89
Figure 4.6	Répartition de l'échantillon par salaire	90
Figure 4.7	Répartition de l'échantillon par type de compte	90
Figure 4.8	Répartition de l'échantillon selon la durée du compte	91

Figure 4.9	Difficultés rencontrées lors de première venue	92
Figure 4.10	Types de difficultés rencontrées	92
Figure 4.11	Les critères de choix de la BEA	93
Figure 4.12	La qualité d'accueil des agents	93
Figure 4.13	Difficultés rencontrés avec le personnel de la BEA	94
Figure 4.14	Types de difficultés rencontrés avec le personnel de la BEA	95
Figure 4.15	Nombre de chargé de clientèle	95
Figure 4.16	Le suivi personnalisé	96
Figure 4.17	Les compétences communicationnelles et relationnelles	96
Figure 4.18	Personnel à l'écoute	97
Figure 4.19	Contact facile, disponibilité Capacité a apporté des solutions	98
Figure 4.20	L'agent accorde le temps nécessaire	98
Figure 4.21	La durée d'exécution des opérations	99
Figure 4.22	L'efficacité du personnel	99
Figure 4.23	Fréquence de contact	100
Figure 4.24	Difficultés rencontrés pour contacter la BEA	101
Figure 4.25	Types de difficultés rencontrés pour contacter la BEA	101
Figure 4.26	L'avis des clients sur le contact régulier	102
Figure 4.27	Les moyens dont dispose la BEA Pour contacter ses clients	102
Figure 4.28	Les moyens dont souhaitent Pour contacter avec la BEA	103
Figure 4.29	La nécessité de recevoir des informations sans avoir à se déplacer	104
Figure 4.30	L'évaluation de l'offre personnalisée de la BEA	104
Figure 4.31	L'évaluation de la gestion des comptes Et les différentes opérations	105

Liste des sigles et abréviations

4 P	Prix, Produit, Promotion, Place
ANSEJ	Agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes
ANGEM	Agence Nationale de gestion du Micro crédit en Algérie
ARTS	Alegria Réal Time Settlements
ATC	Algérie Télé-Compensation interbancaires
ATFP	Arab Trade Financing Programme - Abu Dhabi
BACB	BRITISH ARAB COMMERCIAL BANK LTD
BADR	Banque de développement rural
BAMIC	Banques du Maghreb Arabe pour L'investissement et le commerce
BB	Barclays Bank
BCIA	Banque pour le Commerce et l'Industrie d'Algérie
BDD	Base De Données
BDL	Banque de développement local
BEA	Banque Extérieur d'Algérie
BIA	Banques Intercontinentale Arabe
BIAM	Banque Industrielle d'Algérie et de la Méditerranée
BNA	Banque Nationale d'Algérie
BNCA	Banque nationale pour le crédit et d'Industrie d'Afrique
CAAR	Compagnie Algérienne d'Assurance et de Réassurance
CAAT	Compagnie Algérienne des Transports

CAD	Caisse Algérienne de Développement
CEDAC	Compte en dinars convertible
CFAT	Crédit foncier d'Algérie et de Tunisie
CIC	Crédit industriel et commercial
CN	Crédit du nord
CNAC	Caisse nationale d'assurance chômage
CNDP	Caisse Nationale d'épargne et de Prévoyance
CPA	Crédit Populaire Algérie
CRM	Custmer Relationship Management
DAB	Distributeur Automatique de Billets
DAS	Domaine d'Activité Stratégique
GRC	Gestion de la Relation Client
INR	Investissement non résidant
NCD	Noyau Central de données
NTIC	Nouvelles Technologies d'Information et de Communication
PME	Petite et Moyenne Enterprise
PMI	Petite et Moyenne Industrie
RIB	Relevé Identitaire Bancaire
SMC	La Société Marseillaise de Crédit
SAA	Société Nationale d'Assurance

SG	Société Générale
SATIM	Société d'Automatisation des Transactions Interbancaires et de Monétique
UBAF	Unions des Banques Arabes et Françaises
USA	United States of America

Sommaire

Introduction générale -----	2
<u>Chapitre I : Généralités sur le marketing bancaire</u> -----	6
<u>Section 1</u> : Notions sur le marketing bancaire-----	8
<u>Section 2</u> : Le marketing des services au sein d'une banque et le comportement du consommateur bancaire-----	19
<u>Chapitre II : La gestion de la relation client</u> -----	29
<u>Section 1</u> : La gestion de la relation client, fondements théoriques-----	31
<u>Section 2</u> : La mise en place de la Gestion de la Relation Client-----	42
<u>Chapitre III : Le secteur bancaire algérien</u> -----	55
<u>Section 1</u> : Présentation du secteur bancaire-----	57
<u>Section 2</u> : Présentation de l'organisme d'accueil Banque Extérieur d'Algérie (BEA)-----	70
<u>Chapitre VI : Analyse de la mise en œuvre de la GRC au sein de la BEA</u> -----	80
<u>Section 1</u> : La méthodologie de la recherche empirique-----	82
<u>Section 2</u> : Analyse et interprétation des résultats-----	87
Conclusion générale -----	111

Plus que jamais, les entreprises sont soumises à des forces à la fois puissantes et en transformations rapides : mondialisation, déréglementation, convergence des secteurs d'activités.

Avec tous ces changements, les entreprises redécouvrent que face à une concurrence croissante, à des marchés arrivés à maturité, à des marques en voie de banalisation et à une clientèle de plus en plus exigeante, l'attention portée sur le client représente plus que jamais le meilleur facteur de croissance rentable et durable.

La banque d'aujourd'hui, acteur majeur des économies temporaires est présente sur plusieurs marchés et différents secteurs à la fois, ce qui fait qu'elle soit constamment confrontée à un environnement instable et un avenir incertain.

Afin de faire face à cette situation, la mise en place d'une fonction marketing performante s'avère primordiale, voir indispensable pour assurer la survie de nos banques puis au développement d'une banque moderne.

Le marketing est une fonction de l'organisation et un ensemble de processus visant à créer à communiquer et délivrer de la valeur aux clients et à gérer la relation client d'une manière qui puisse bénéficier à l'organisation ainsi qu'à ses parties prenantes.

La fonction marketing joue un rôle primordial elle représente une source de valeur pour les entreprises ainsi que pour les clients. Elle ne relève pas seulement du département marketing puisque cette dernière doit être constamment liée à la manière dont les autres départements raisonnent.

Le marketing ne se limite pas à la publicité, la publicité ne constitue que la partie visible, il consiste à anticiper les besoins des clients et les satisfaire.

Quand à la banque, le marketing lui sert pour mieux connaître au préalable les différents comportements de son publics qui se répercutent directement sur sa rentabilité et sa survie.

Le marketing de l'offre bancaire s'inscrit dans une perspective de marketing des services mais caractérisé souvent par un système marketing fortement individualisé, la personnalisation de la relation avec la clientèle est très importante dans nombreux cas, aussi bien pour la clientèle professionnelles que pour les particuliers d'où la nécessité d'une mise en place d'une bonne gestion relation client.

La gestion de la relation client (GRC) ou customer relationship management (CRM) consiste à comprendre, à anticiper, et à gérer les besoins de ses clients actuels et potentiels, il s'agit d'un processus qui consiste à gagner, à conserver et élargir une clientèle rentable.

La gestion de la relation client consiste à rassembler des informations détaillées et individualisées sur les clients et à gérer avec soin tous les moments de contacts avec eux en vue de maximiser leurs fidélités à la banque.

L'observation des stratégies opérationnelles montre que la gestion de la relation client reste aujourd'hui, au cœur des décisions et de l'organisation de tous les établissements, elle est une des clefs de la compétitivité des banques.

Le contexte économique Algérien, quand à lui n'a jamais été une source de soucis pour les banques Algériennes publiques, celles-ci détenaient en fait chacune, une part de marché prédéfinie sur laquelle elle exerçait son monopole sans la moindre perturbation.

Ce cadre évolutif, naguère stable, subit aujourd'hui des changements radicaux, et appelé à en subir d'autres. En effet la dernière décennie a connu des mutations structurelles fondamentales dans la sphère réelle sans toute fois modifier le mode de financement de l'économie, et par conséquent son impact sur la gestion et stratégies des banques publiques.

Désormais les banques publiques se heurtent à la réalité de se voir hotter de leurs parts de marché du fait que :

- ✓ Une pénétration progressive du marché national, caractérisée par un taux de bancarisation très bas par des banques étrangères qui ont un avancé technologique considérable.
- ✓ Une menace par les produits substitués offerts par les assurances, la bourse et les grands distributeurs en amont et en aval du processus bancaire.

Pour que les banques Algériennes puissent faire face à la concurrence et s'imposer sur leurs marchés elles doivent s'investir en matière de gestion de relation client qui devra désormais se situer au cœur de la gestion quotidienne des banques et établissements financiers.

Le choix de notre thème de recherche est motivé par la nécessité et l'urgence de l'adoption d'une gestion efficace de la relation client au sein des banques Algériennes et pour ce faire nous avons choisi comme champ d'investigation la Banque Extérieur Algérie.

Il s'agit de répondre à la problématique suivante :

Comment la Banque Extérieure d'Algérie gère-t-elle sa relation avec ses clients et quelles sont les retombés sur ces derniers ?

Afin de répondre à cette problématique principale, notre réflexion s'articule autour d'une série de questions structurées de la façon suivante :

- ✓ Quelle importance accorde la BEA pour la GRC dans le cadre de fidéliser ses clients ?
- ✓ Comment les clients de la BEA sont-ils prient en charge par le personnel en contact de l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou ?
- ✓ Quelles sont les moyens mis en place par la BEA pour gérer sa relation client ?

C'est sur la base de ces questions que nous avons centré notre travail, Nous avons émis trois hypothèses de départ que nous essayerons de vérifier à travers la présente recherche :

Hypothèse 1 : la BEA n'accorde pas une importance à la gestion de la relation client pour la fidélisation de sa clientèle ;

Hypothèse 2 : le personnel en contact joue un rôle majeur dans la gestion de la relation client au sein de la BEA ;

Hypothèse 3 : les moyens mis en place notamment en matière de technologies de l'information et de communication par la BEA restent insuffisant pour une bonne gestion de la relation client.

La méthodologie de recherche adoptée est une approche descriptive analytique, à cet effet nous avons procéder en trois étape :

- ✓ En premier lieu, nous avons menée une étude documentaire à travers les ouvrages, les travaux universitaires, les sites internet, afin de cerner toutes les informations nécessaires pour notre recherche ;
- ✓ Ensuite, nous avons menée une étude qualitative exploratoire à travers des entretiens directifs avec quelques responsables de l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou dans le but de comprendre l'importance qu'accorde cette dernière pour la gestion de la relation client ;

- ✓ Enfin une étude quantitative descriptive à travers un sondage menée sur le terrain auprès des clients actuels de l'agence BEA 034 à l'aide d'un questionnaire auto administré.

Afin de bien mener notre projet et de donner une démarche compréhensible, nous avons subdivisé notre travail en quatre chapitres :

- ✓ Le premier chapitre traite une approche théorique sur le marketing bancaire à travers la présentation de ses notions de base ainsi que la présentation des spécificités du marketing des services au sein d'une banque et le comportement du consommateur bancaire ;
- ✓ Lors du deuxième chapitre nous nous intéressons particulièrement à la notion de gestion de relation client à travers la présentation de ses fondements théoriques et son processus de mise en place ;
- ✓ Le troisième chapitre est consacré à la présentation du secteur bancaire Algérien et en particulier notre champ d'investigation, à savoir la Banque Extérieur d'Algérie (BEA) ;
- ✓ Le quatrième chapitre traitera le cas pratique qui est l'analyse de la mise en œuvre de la gestion de la relation client au sein de la BEA ainsi que la présentation des résultats de nos deux recherches qualitatives et quantitatives.

Introduction

Le marketing qui est pendant longtemps appliqué exclusivement aux biens de grande consommation, s'est vue étendre son champ d'application à d'autres secteurs d'activité, les biens durables (automobiles), les produits de base (la chimie), enfin les services financiers (banques et assurances).

Le marketing bancaire ne peut être assimilé au marketing en général. Il constitue, certes, un élément original de ce dernier tirant de lui sa philosophie et ses objectifs, mais se distinguant par une démarche et des outils spécifiques.

Le présent chapitre traite donc du marketing bancaire, développé en deux sections à savoir :

- ✓ La première porte sur des notions sur le marketing bancaire, l'enjeu est de définir ; le marketing, le service, définition une banque et marketing bancaire, présenter son évolution, le plan d'un marketing bancaire, le mix marketing bancaire, et enfin le cycle de vie des produits bancaires.
- ✓ La deuxième a pour objet de faire le lien entre le marketing des services et le marketing bancaire à travers la présentation du système de servuction, les caractéristiques des services et les produits bancaires, ainsi que le comportement du consommateur notamment le consommateur bancaire et les facteurs influençant son choix et enfin nous allons terminer par la présentation des objectifs du marketing bancaire.

Section1 : notions sur le marketing bancaire

La bancarisation de la population est un phénomène qui caractérise les sociétés modernes et leur économie. Pour cela les banques sont appelées à se rapprocher de plus en plus de la population à travers des pratiques marketings.

Tout au long de cette section nous allons présenter des notions théoriques sur le marketing bancaires à travers la présentation de quelques définitions ; du marketing ,du service ,d'une banque , enfin du marketing bancaire , présentation de l'évolution du marketing bancaire les étapes d'un plan marketing bancaires ,le mix marketing adopté au secteur tertiaire bancaire , et pour finir présentation du cycle de vie des produits bancaires ;

1. Définitions

Avant de présenter les éléments de bases du marketing bancaire, il est nécessaire de présenter la définition du marketing, du service, la banque ainsi que le marketing bancaires ;

1.1. Définition du marketing

« Le marketing est l'effort d'adaptation des organisations à des marchés concurrentiels pour influencer en leurs faveurs le comportement de leurs publics dont elles dépendent ,par une offre dont la valeur perçue est supérieur a celle des concurrents .Dans le secteur marchand, le rôle du marketing est de créer de la valeur économique pour l'entreprise en créant de la valeur perçue par les clients »¹

1.2. Définition d'un service

Le terme service découle du mot latin « *servitum* » qui signifie esclavage en latin classique², qui veut dire se servir se soumettre. Un service peut être défini comme « *une expérience temporelle vécue par le client lors de l'interaction de celui-ci avec le personnel de l'entreprise ou un support matériel et technique* »³. Autrement dit : « *un service est une activité ou une prestation soumise à un échange essentiellement intangible et qui ne donne lieu à aucun transfert de propriété. Un service peut être associé ou non à un produit physique* ».⁴

1.3. Définition d'une banque

Le mot "banque" dérive de l'italien "banca"⁵ qui désigne un banc en bois sur lequel les changeurs du Moyen Âge exerçaient leur activité. « *Les banques sont des entreprises de services, produisant et vendant des produits financiers variés, leurs succès dépendent naturellement de leurs capacités à identifier les attentes de leurs clientèles et à y répondre de façon efficiente à un prix compétitif* »⁶.

¹ LENDREVIE JACQUES et LEVY Julien, Mercator : théorie et pratique du marketing, Paris, DUNOD.2012.10eme édition p.2.

² EIGLIER Pierre, LANGEARD Eric, Servuction : le marketing des services, édition Ediscience international, Paris 1996, p.08.

³ LANGLOIS M, TOCQUERG, Marketing des services : le déficit relationnel, Boucherville, Québec ,1992.p.21.

⁴ PHILIP Kotler et al : Marketing management, Paris, 12 éd Pearson Education, 2006, p.462.

⁵ Patrick Monnet : technique bancaire Historique, Juillet 2007, p.1 format PDF, disponible sur le site : <http://rembrandt92.free.fr/Techniques%20Bancaires/Introduction%20histoire%20de%20la%20banque.pdf> (consulté le 05/07/2014 à 23H50).

⁶ GARSNAULT .P et PRIANI .S, La banque fonctionnement et stratégie ,ed,economica Paris ,1997,p.825.

1.4. Définitions du marketing bancaire

MICHEL BADOUC⁷ définit le marketing bancaire comme étant : « l'application de la démarche et des techniques marketings à l'activité bancaire »

Il le décrit aussi comme suit : « Le marketing bancaire est la conception, la mise en œuvre et réalisation par une banque de tous les moyens et ressources, lui permet de fixer et d'atteindre de façon rentable des objectifs de développement cohérent avec les souhaits et les besoins des segments de marchés préalablement déterminés »⁸

L'introduction du marketing dans la banque dépend de deux facteurs essentiels :

1.4.1. La concurrence

C'est l'effet de la déréglementation et du décloisonnement, intervenus dans le système financier international qui ont entraîné une bancarisation plus ou moins croissante

1.4.2. La découverte de la clientèle privée

Pendant longtemps les banques ne s'intéressaient qu'aux entreprises, et délaissaient les particuliers, mais ces derniers ont vu leurs niveaux de style de vie évoluer et ont retrouvé le plaisir de l'épanouissement personnel dans L'épargne.

2. Evolution du marketing bancaire

Le marketing bancaire a vu le jour aux états unis (USA) à partir de 1970 lors de la création de l'Association Américaine de marketing bancaire « the Bank Marketing Association », elle se limite seulement à stimuler les échanges d'idée d'information parmi les responsable de la publicité bancaire.

La crise de 1929, a eu des effets néfastes sur l'économie jusqu'à 1933, durant cette période plusieurs banques Américaines firent faillite et disparurent⁹. La période de la deuxième guerre mondiale n'était pas propice au développement de l'esprit d'une politique marketing, ce n'est qu'après cette guerre que le retour à l'expansion allait permettre aux banques de découvrir le marketing, par la conquête de nouveaux marchés celui des particuliers.

Selon P. Komer¹⁰ le marketing bancaire est passé par quatre étapes successives :

2.1. La publicité

Le marketing bancaire est apparu afin de faire face à la concurrence accrue sur le plan d'épargne, des mesures marketing furent adaptées : la distribution des primes ou cadeaux par des experts en promotion et agents de publicité fut la première action marketing pour une nouvelle clientèle.

⁷ GOLVAN Yves : Dictionnaire marketing banque assurance ,2^{ème} édition, Dunod, Paris 1988, p.77.

⁸ DARBIEDA ADLENE, LE CHEQUE UN PRODUIT BANCAIRE ET INSTRUMENT DE PAIEMENT, MEMOIRE DE FIN D'ETUDE, ECO-FAM, 1999.

⁹ THIVEAUD (J-M), Les évolutions du système bancaire français de l'entre-deux-guerres » Revue économique -financier

¹⁰ KOMER (P) : Rapport sur l'évolution du marketing bancaire, conférence E.F.M.A Juin 1977, p.06.

2.2. Amabilité

Cette étape fut ferme parce qu'elle n'est pas suffisante, il leur fallait élargir leur conception marketing pour plaire aux clients, d'où la nécessité d'introduire dans les banques une ambiance plus chaleureuse par l'accueil et la formation des banquiers, afin d'apporter une marge supplémentaire.

2.3. Innovation

La seconde partie qui s'annula du fait de la prolifération d'actions semblables par la concurrence, il fallait à présent penser aux clients en terme de besoin à la demande, les banques proposait de nouveaux services ce fut la troisième étape.

2.4. Positionnement

Pour se différencier, les banques doivent choisir en se positionnant sur le marché, en réalité cette conception de positionnement marketing dépasse celle de la création d'une image. Le positionnement peut être considéré comme information permettant un choix plus judicieux de la part du client suivant ses besoins, la mise en place d'un système de planification et du contrôle constitue la dernière étape du développement du marketing bancaire .La banque se dote alors d'un véritable département marketing composé de plusieurs entités :

- **Un service de recherche et de prévision** : sa fonction est la réalisation des études nécessaire à la mise en œuvre des plans d'action marketing.
- **Un service de planning** : qui a pour tâche de centraliser les propositions de la direction générale, puis élaborer et coordonner la mise en œuvre du plan marketing au niveau de l'unité ou du siège.
- **Un service de communication externe** : chargé de l'élaboration des campagnes publicitaires institutionnelles.
- **Une équipe de chefs de produits de marché et de produits** dont les activités correspondent aux différents segments de clientèle.

A l'heure actuelle, les banques accordent une grande importance au client, car il est le bénéficiaire des services, s'il sera absent, l'acte d'échange ne pourra pas s'accomplir, et le service ne verra pas le jour. il est par excellence l'élément primordial de la fonction marketing¹¹ et pour mieux répondre aux besoins de la clientèle, la fonction marketing doit intégrer le concept de marketing management.

Le marketing management constitue une évolution souhaitable du marketing de la banque, il se préoccupe davantage de la définition des orientations stratégiques, de l'adaptation des structures et des mentalités, de l'assistance méthodologique et technique aux réseaux nationaux et internationaux¹² .Sa réalisation repose sur trois piliers : stratégiques, organisationnel et opérationnel.

¹¹ BEN HABIB (A) : Marketing bancaire et économie de marché, Revue économique, Alger, p.10.

¹² BADOUC Michel : Réinventer le marketing, Revue Banque Edition, avril 2004, p.34.

3. Les étapes d'un plan marketing bancaire

Afin que la banque puisse élaborer son plan marketing, elle doit passer par les étapes suivantes à savoir :

3.1. Analyse

L'étape d'analyse consiste ont une analyse interne et externe.

- **L'analyse interne** : permet de bien identifier les moyens humains, financiers et technique nécessaire à la réalisation de la banque.
- **L'analyse externe** : consiste à identifier tous les segments de marché et analyser les besoins et motivations pour chaque segment afin de tirer les segments les plus rentables pour la banque.

3.2. Objectif

A partir de la connaissance des besoins et attentes du marché, et l'évaluation des moyens humains, financiers et technique dont elle dispose elle va procéder à la fixation de ses objectifs.

3.3. Programmation

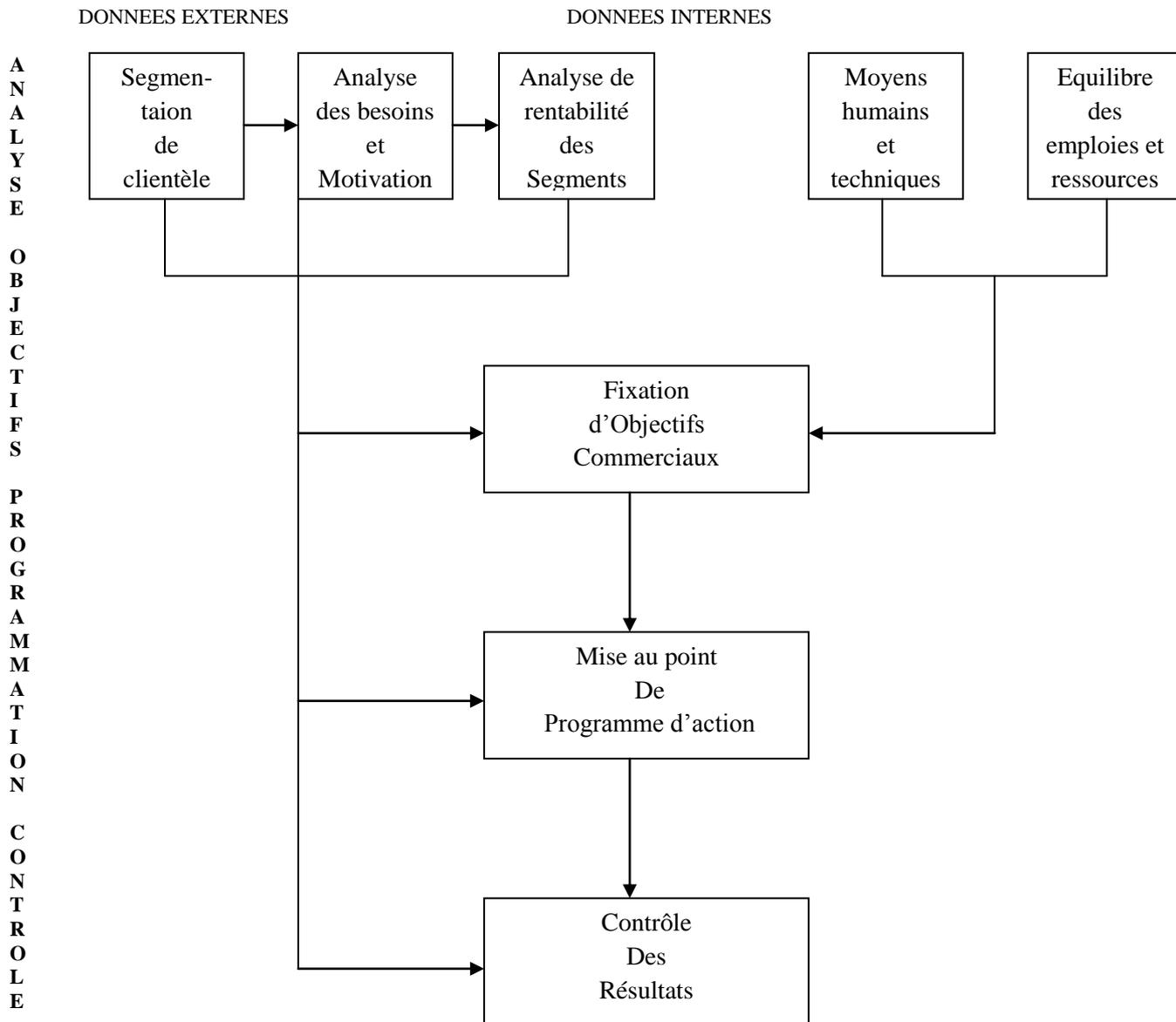
Cette étape correspond à la définition des moyens de la politique marketing, en prenant en compte les objectifs fixé préalablement.

3.4. Contrôle

Le contrôle des résultats se traduit par l'écart entre les résultats obtenus par rapport aux objectifs fixés par les dirigeants de la banque.

Les étapes de la mise en œuvre d'un plan d'action marketing sont illustrées dans le schéma ci-dessous¹³ :

¹³ SYLVIE DE COUSSERGURES, Gestion de la banque du diagnostic à la stratégie, Dunod, Paris 2010 .p.213.

Figure 1.1 : Les étapes d'un plan marketing bancaire

Source : SYLVIE DE COUSSERGURES, Gestion de la banque du diagnostic à la stratégie. P.233.

Une fois l'analyse en interne et externe est terminée et les clientèles cibles sont bien identifiés, la banque procède à la fixation de ses objectifs commerciaux qui doivent se conjuguer avec les moyens humains et matériels qu'elle possède, cette étape est suivie par la mise au point de programme d'action qui reflète la stratégie de la banque, les résultats obtenus doivent être contrôlés afin de mesurer le degré d'efficacité et de rentabilité des stratégies mises en place par la banque.

4. Le mix marketing bancaire

La politique marketing d'un établissement de crédit résulte de la combinaison entre quatre éléments : le produit, le prix, la communication et la commercialisation. Cette combinaison appelée marketing mix, consiste à agir sur ces différents éléments afin de développer une offre à même de satisfaire les attentes des consommateurs et influencer la demande de ces derniers et la réaction des concurrents, ces quatre variables ont longtemps joué des rôles d'inégale importance ¹⁴

4.1. La politique produit

Le rôle d'une politique du produit est de concevoir les produits à même de satisfaire les besoins du marché, la politique produit consiste à créer de nouveaux produits, à mettre au point une gamme, à entretenir cette gamme en sachant éliminer les produits devenus obsolètes

La création de nouveaux produits bancaires est nécessaire pour la banque afin d'anticiper et d'accompagner les évolutions de la clientèle existante, qui devient de plus en plus exigeante et d'attirer une nouvelle clientèle.

La mise au point de nouveaux produits bancaires relève de l'innovation financière et il est habituel de distinguer les innovations de produits et les innovations de processus ¹⁵ :

4.1.1. Les innovations de produit

Elles ont comme origine une modification des caractéristiques intrinsèques de chaque produit. Un produit bancaire comporte plusieurs paramètres : montant, rendement ou coût, maturité, sécurité, fiscalité...etc. Une innovation de produit consiste à changer un ou plusieurs de ces paramètres. Les innovations de produit sont fréquemment liées à la réglementation, directement ou indirectement.

4.1.2. Les innovations de processus

Elles découlent des technologies nouvelles qui donnent naissance à de nouveaux produits. Les progrès de l'informatique et de la télématique ont favorisé la création de nombreux produits bancaires : carte bancaire magnétique puis à puce...etc. ¹⁶

Les technologies nouvelles influencent très profondément le mode d'établissement des relations banque-clients avec le développement de la banque à distance ou de la banque en ligne : de ce fait il n'est pas toujours aisé de séparer clairement l'innovation de processus du canal de distribution lui-même.

Les produits bancaires étant immatériels, les techniques de différenciation reposant sur le produit lui-même (design, emballage) sont inutilisables. Par contre, les techniques les plus subjectives sont possibles et la différenciation s'attachera :

- Au produit en lui donnant une appellation spécifique.
- A l'image de la banque elle-même qui peut espérer que le consommateur l'associera à ses produits et les percevra différents de ceux des concurrents.

¹⁴ MONIQUE Zollinger, Eric : Marketing et stratégie de la banque, 5^{ème} édition, Dunod, Paris, 2008, p.103.

¹⁵ SYLVIE DE COUSSERGUES, op.cit.p.240.

¹⁶Ibid. p. 235.

4.2. La politique prix

Un consommateur ne choisit pas uniquement un produit à cause de son design, de ses qualités ou de sa gamme commerciale, le consommateur a également une attitude vis-à-vis des prix du produit et la politique de produit.

Dans la banque la variable prix a longtemps joué un rôle limité dans la politique de marketing pour plusieurs raisons ¹⁷:

- Certains nombre de prix sont fixés par les pouvoirs publics tels que le taux de Rémunération des comptes sur livrets, l'épargne logement, et les placements à terme...etc.
- D'autres prix sont fixés par l'échelon de la profession bancaire telle que la fixation des commissions des opérations de caisse au débit, les opérations d'escompte et les opérations du commerce extérieur.
- La connaissance du coût de revient des produits bancaires s'est développée progressivement pour raisons de développement de la concurrence qui a conduit l'établissement de crédit à utiliser l'arme des prix pour développer leurs parts de marché ,et l'intervention des pouvoirs publics tant par voie législative que réglementaire .

On peut distinguer deux types de tarification des produits bancaires :

Le premier système est dit forfaitaire ¹⁸ car il consiste à facturer aux clients une commission fixe identique pour tous, fixée à un niveau tels que les frais courants de fonctionnement d'un compte soient couverts (envoi de relevés, remise de carnet de chèque... etc.).

Le second consiste à établir un lien entre le solde moyen du compte à vue, le nombre d'écritures enregistrés sur le compte et la facturation de commissions couvrant les couts unitaires de ces derniers.

4.3. La politique de communication

La politique de communication se définit par : « *toutes les actions d'une firme pour se faire connaître et s'apprécier elle-même en tant qu'entreprise et faire connaître et apprécier ses produits* »¹⁹La communication sert pour l'entreprise de se faire connaître, faire connaître son savoir-faire d'une manière globale afin de lui conférer une image qui soit le reflet de son identité pour cela l'entreprise agit simultanément sur deux dimensions interne et externe.

¹⁷ SYLVIE DE COUSSERGURES, op.cit.p.239.

¹⁸ Ibid, p.241.

¹⁹ GARSULT Philippe, PRIMI Stéphane : la banque fonctionnement et stratégie édition economica Gestion 2^{ed}, Paris 1997, p.433.

4.3.1. La communication interne²⁰

La communication interne est tournée vers le personnel et vise principalement à assurer une bonne circulation de l'information au sein de la banque .La communication interne doit également portée sur la stratégie de développement arrêtée par la direction générale, les moyens mis en œuvre pour les atteindre : cette stratégie ainsi que les moyens mis en œuvre doivent être clairement explicités afin que chacun puisse situer son action quotidienne par rapport à ces objectifs.

Toutefois il ne suffit pas d'informer, plutôt il faut faire adhérer le personnel aux objectifs fixés et développer le sentiment d'appartenance au groupe et de partager les mêmes valeurs avec les autres membres de ce groupe. Cette culture d'entreprise peut renforcer l'efficacité économique et la cohésion sociale au sein de la banque.

4.3.2. La communication externe

Elle traite des relations de la banque avec son environnement qui est composé de tout un ensemble de groupes ayant chacun des comportements, des besoins et des attentes très différents à savoir :

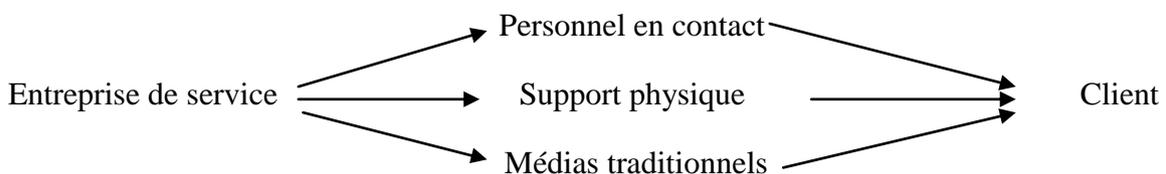
- Clients
- Fournisseurs
- Actionnaires
- Pouvoirs publics
- Associations
- Concurrents

4.3.3. Les moyens d'une politique de communication²¹

On entend par communication l'ensemble de toutes les informations, messages et signaux de toute nature que l'entreprise émet volontairement ou non en direction de tous les publics²² l'entreprise de service dispose de deux grands ensembles de canaux de communication : un premier ensemble de canaux est constitué par les médias matériels c'est la communication média, un second ensemble est constitué par les média humain ,c'est la communication interpersonnelle²³,

Le schéma suivant illustre clairement le système de communication de l'entreprise de service :

Figure 1.2 : Le système de communication de l'entreprise de service



Source : EGLIER Pierre, LANGEAD Eric, servuction : le marketing des services, p.102

²⁰ SYLVIE DE COUSSERGURES, op.cit.p.232.

²¹ Ibid. p.235.

²² LENDREVIE LEVY LINDON, op.cit, p.459.

²³ EGLIER Pierre, LANGEARD Eric, op.cit. , p.102.

La communication d'une banque a pour objet de promouvoir l'image et la notoriété de la banque, faire connaître ses différents produits et services, communiquer ses objectifs à travers une communication institutionnelle. La banque fait souvent recours à la publicité sous forme d'une publicité individuelle ou collective²⁴ ;

- **La publicité collective** : à travers les grands médias tels que : la presse, la radio, télévision, affichage dans le but d'être perçu par l'ensemble des segments du marché.
- **La publicité individuelle** : sous forme de publicité sur les lieux de vente à travers de dépliants ou brochures installés dans des présentoirs, d'affiches placés dans la vitrine de l'agence ou à l'intérieur, elle utilise aussi le publipostage lorsqu'elles joignent un support publicitaire à l'envoi de relevé de compte.

La banque fait recours souvent aux moyens hors média tels que le sponsoring et le mécénat dans le but de véhiculer une image dynamique de la banque et la faire percevoir comme une institution encourageant le progrès de la science et de l'art, faisant preuve d'un sens civique et d'une utilité sociale indéniable²⁵

4.4. La politique de commercialisation

L'objectif d'une politique de commercialisation est d'adapter les canaux de distribution des produits aux préférences des clients, afin de les contacter et de leur vendre les produits avec le maximum d'efficacité²⁶, le choix d'une politique de distribution pour une banque est liés à la diversification recherché par les principales enseigne à savoir²⁷:

- Le développement du libre-service bancaire au-delà du seul DAB (distributeur automatique de billet) ;
 - La création d'agences de conseil spécialisées ;
 - La réduction du linéaire guichet qui privilège la relation assise ;
 - La création de réseaux de prescripteurs ;
 - La multiplication des formes de banques directes.
- Les canaux de distribution bancaires ont pour rôle²⁸ :
 - La vente de l'offre de produit et services ainsi que le conseil de la clientèle ;
 - Le contact et la liaison avec l'environnement local de manière à améliorer la promotion ;
 - La collecte d'information nécessaire à la planification des actions de développement dont les agents jouent un rôle considérable, les attentes du public à leurs égard vont croissant en termes de : sureté, amabilité, convivialité, simplicité, regroupement des opérations de proximité, compétence et personnalisation.

5. Les phases de cycle de vie d'un produit bancaire²⁹

Le produit bancaire se caractérise par trois phases uniquement contrairement aux quatre phases des produits de grande consommation qui sont :

²⁴ SYLVIE DE COUSSERGURES, op.cit., p.235.

²⁵ Ibid, p. 234.

²⁶ Ibid, p. 236.

²⁷ Ibid, p. 122.

²⁸ MONIQUE Zollinger, Eric Lamarque, op.cit., p.126.

²⁹ SYLVIE DE COUSSERGURES, op.cit., p.224.

5.1. Phase de lancement

Cette phase sera relativement brève dans le temps avec une notoriété et une demande croissante rapidement .en effet, si le nouveau produit introduit sur le marché procède d'une initiative des pouvoirs publics, il sera proposé par toutes les enseignes simultanément et bénéficie d'une large diffusion .si le produit a été créé par une banque il sera rapidement imité par les principaux concurrents.

5.2. Phase de maturité

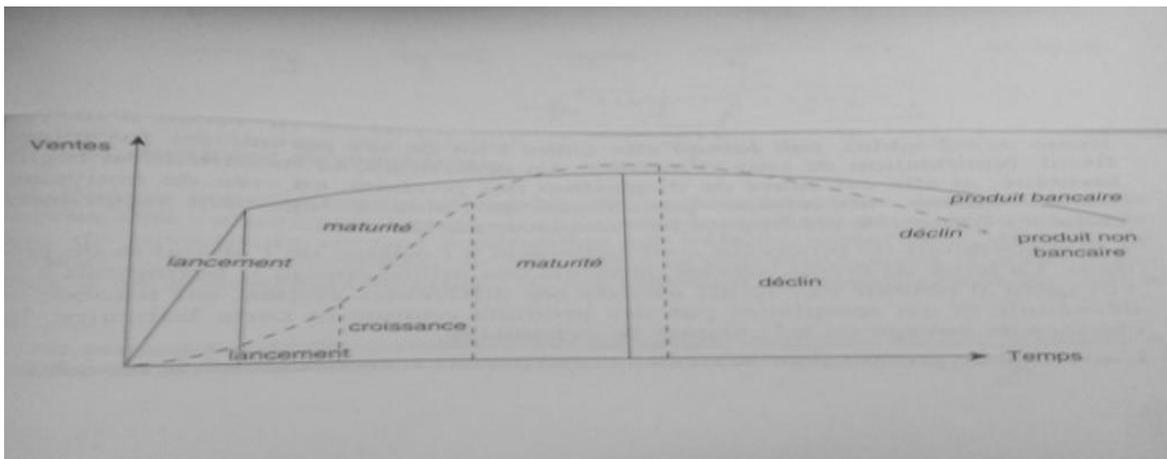
Cette phase est assez longue dans le temps .Le produit a acquis une notoriété suffisante. Son taux d'utilisation se stabilise ou croît légèrement par palier en fonction des actions publicitaires de relance ou des habillages .Chaque enseigne lutte pour le maintien de sa part du marché car la demande est moins intense.

5.3. Phase de déclin

Cette phase est la plus longue de toutes et peut s'étendre une dizaine d'années l'obsolescence gagne progressivement le produit en raison de l'émergence d'un nouveau produit mais elle s'entraîne pas pour autant son élimination .la clientèle habituée de longue date à l'utilisation de ce produit manifeste de la résistance à accepter sa disparition .Cette phase de déclin longue conduit à une sédimentation de l'offre de produit et renforce le caractère multi producteur de la firme bancaire

Les produits bancaire ont une spécificité le caractérisant qui réside dans leurs vieillissements lent : les produits bancaires ont une durée de vie longue, ils se distinguent de trois phases au lieu des quatre phases habituelles des produits de consommation courante comme il est présenté dans le schéma ci-dessous³⁰ :

Figure n° 3 : Comparaison du cycle de vie d'un produit non bancaire et d'un produit bancaire



Source : SYLVIE DE COUSSERGURES : Gestion de la banque, p.2

³⁰SYLVIE DE COUSSERGURES, op.cit., p.237.

Pour conclure, cette partie est une présentation des éléments de bases du marketing bancaire en l'occurrence ; ses définitions, son évolution, les étapes de son plan d'action marketing, le mix marketing ainsi que le cycle de vie des produits bancaires est un préalable indispensable pour notre travail de recherche.

Section2 : le marketing des services au sein d'une banque et le comportement du consommateur bancaire

Le marketing bancaire correspond au marketing des services appliqué à la banque, les techniques marketings utilisés par la banque ont fortement évoluée ces dernières années afin de mieux répondre aux attentes et comportement du consommateur bancaire.

L'objet de cette section est de situer le marketing bancaire au sein du marketing des services à travers la présentation de la spécificité du marketing des services au sein d'une banque, la présentation des spécificités des services bancaires, le processus d'achat du consommateur bancaire, les facteurs influençant sur ce derniers et enfin la présentation des objectifs du marketing au sein du banque.

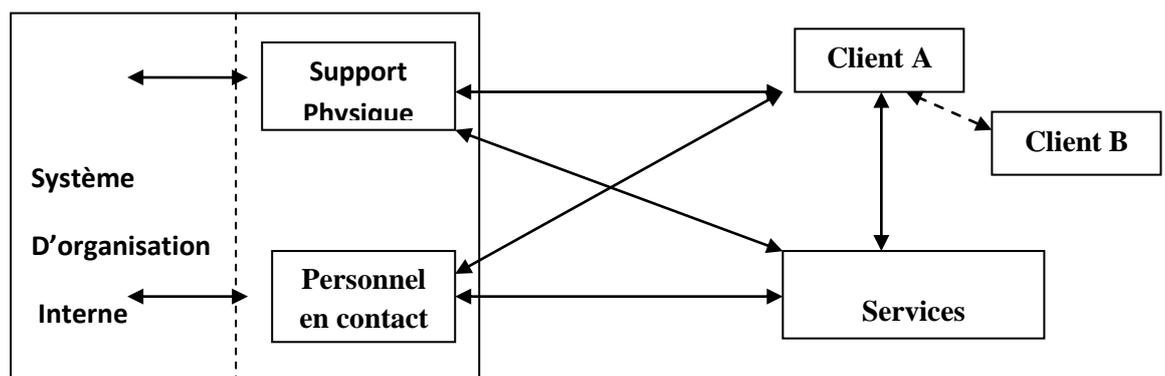
1. Le marketing des services au sein d'une banque

Les services diffèrent d'une entreprise à une autre selon leurs activités, une activité de service se caractérise essentiellement par la mise à disposition d'une capacité technique ou intellectuelle à la différence d'une activité industrielle³¹.

La servuction dans une entreprise de service notamment dans une banque peut être défini³² comme l'organisation systématique et cohérente de tous les éléments physique 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.

Le système de servuction est constitué des éléments fondamentaux à savoir : le personnel en contact et le support physique, le client et le service, le système d'organisation interne comme ils sont présentés dans la figure suivante :

Figure1.4 : la servuction dans l'entreprise de service



Source : EGLIER Pierre, LANGEARD Eric, Servuction : le marketing des services, p.15.

Parmi les spécificités du marketing des services on trouve la participation du client dans le processus de servuction et la présence des autres clients, cependant le personnel en contact ainsi que le support physique jouent un rôle primordial dans la satisfaction du client durant l'expérience de service, d'où l'entreprise de service tel que la banque doit s'investir en termes de deux variables (support physique et personnel en contact).

³¹ ABDELJEBAR Souhyla : L'impact du marketing des services au sein de l'entreprise de télécommunication : cas d'Algérie télécom mobile « Mobilis », mémoire de magister en management FSEG, université d'Oran, 2014, p.15, format PDF, disponible sur le site :<http://www.univ-oran1.dz/theses/document/TH4176.pdf> (consulté le 02/10/2015).

³² EGLIER Pierre, LANGEARD Eric, op.cit. , p.15.

1.1. Le client

La présence du client dans le processus de servuction est indispensable, il est impliqué directement dans la fabrication du service, sans lui le service ne pourra pas exister.

1.2. Le support physique

Le support physique correspond au matériel nécessaire à la production du service soit pour le personnel, soit pour le client, soit pour les deux à la fois, on distingue deux types catégories de support physique à savoir :

- **Les instruments nécessaires au service** : est constitué de toutes les machines dont se sert le personnel en contact et /ou les clients pour la réalisation du service ;
- **L'environnement** : correspond à l'agencement, à la localisation, les décors, l'agencement dans lequel s'effectue la servuction.

1.3. Le personnel en contact :

Il s'agit des employés qui ont un contact direct avec les clients, le personnel en contact joue un rôle primordiale dans les entreprises de service, il véhicule l'image de marque de l'entreprise pour cela il doit être formé, supervisé, motivé et évaluer³³ à la différence du support physique le personnel en contact peut être remplacé par un distributeur automatique de billet exemple d'une banque.

1.4. Le service

Il constitue le bénéfice recherché par le client l'or de son interaction avec le personnel en contact et le support physique.

1.5. Le système d'organisation interne

Le système d'organisation interne est constitué par toutes les fonctions classiques de l'entreprise à savoir : fonction finance, marketing, personnel...etc. nécessaires à la réalisation de l'expérience de service par le client.

1.6. Les autres clients

Il est rare que les services de grands publics soient offerts à un seul client, la présence des autres clients dans le processus de servuction est fréquente, ce qui peut influencer positivement ou négativement sur l'expérience de service des autres clients d'où la nécessité d'une qualité de la relation entre client-entreprise.

2. Spécificités du marketing des services bancaires

Le marketing des services présente certaines caractéristiques le distinguant du marketing des produits de masse, des spécificités liées à la nature des services et d'autres spécificités propres à l'activité bancaire.

³³Philip Kotler, Kevin Lane Keller, Delphine Manceau et al : Marketing management, 13^{eme} éd paris : édition Pearson Education, p.29.

2.1. Spécificités des services :

Le marketing des services se distinguent du marketing des biens par quatre différences significatives qui sont les suivantes :

2.1.1. L'intangibilité

Les services tiennent à leur nature : toutes actes, effort ou performances tandis que les produits sont des objets, instruments ou choses, ils ne peuvent pas être perçus sensoriellement avant l'achat, ils doivent être testés, essayés pour être appréciés et le jugement du consommateur sera plus subjectif que objectif ;

2.1.2. L'inséparabilité

Qui renvoie à la chronologie des opérations ,alors qu'un produit est fabriqué puis vendu et ensuite consommé ,le service est d'abord vendu puis produit et enfin consommé simultanément ;

2.1.3. L'hétérogénéité

Traduit la différence potentielle entre deux transactions successive, qui est due à l'absence de la régularité qualitative ;

2.1.4. La périssabilité

Qui est liée à leur caractère non stockable, ils ne peuvent pas être consommés à l'avance et conservés.

2.2. Spécificités des services bancaires

Le marketing de l'offre bancaire s'inscrit dans une perspective du marketing des services marqués par l'intangibilité, l'inséparabilité, l'hétérogénéité et la périssabilité, s'ajoute à cela d'autres spécificités propres aux services bancaires à savoir³⁴ :

- **Un système marketing fortement individualisé**

Les services bancaires sont caractérisés par la personnalisation de la relation avec la clientèle aussi bien pour la clientèle professionnelle que particuliers ;

- **L'absence d'identité spécifique**

La différenciation des enseignes est particulièrement difficile à percevoir pour les consommateurs ;

- **La dispersion géographique de l'activité**

Qui conduit à couvrir des besoins internationaux, nationaux et locaux ;

- **L'arbitrage croissance/risque**

La vente des services financiers se traduit par l'achat d'un risque ;

³⁴ MONIQUE Zollinger, Eric, op.cit, p.28.

- **La fluctuation de la demande**

Qui est soumise aux variations de l'activité économique générale que dans tout autre secteur ;

- **La responsabilité fiduciaire**

Qui est garante du respect des intérêts des consommateurs ;

- **L'intensité de la main-d'œuvre dans les processus**

Le personnel dans une banque joue un rôle primordial pour le bon déroulement de l'expérience de service. On peut résumer les caractéristiques spécifiques aux produits bancaires en trois points essentiels³⁵ :

- **La réglementation**

Les produits bancaires sont conditionnés par la réglementation bancaires qui fréquemment provoque leur naissance, leur transformation ou leur disparition ;

- **L'intermédiaire**

Les produits bancaires sont directement proposés à la clientèle, sans aucun intermédiaire de type grossiste, concessionnaire, ou revendeur ne s'intercale dans le circuit de distribution.

- **La servuction**

Les clients participent à la prestation de services, lorsque ceux-ci remplissent les bordereaux, utilisent les automates ou veillent à ne pas dépasser les autorisations de crédit ;

En plus les services bancaires ne sont pas sujet à l'usure (immatériel), ne sont pas protégés par un brevet, et ils sont uniformes d'un établissement à un autre, il est donc nécessaire de se différencier.

3. Le processus d'achat du consommateur bancaire

On ne peut concevoir de la même façon le marketing des produits alimentaires et celui des produits bancaire, car le comportement des consommateurs face a ces produits différents aussi les méthodes du marketing des entreprises industrielles serviront souvent d'exemple de référence mais la spécificité des produits bancaires implique la recherche de méthodes originales.

Dans tout processus de décisions du consommateur, on peut distinguer les phases préalables à l'achat, celle de l'achat proprement dit et les phases post-achat.

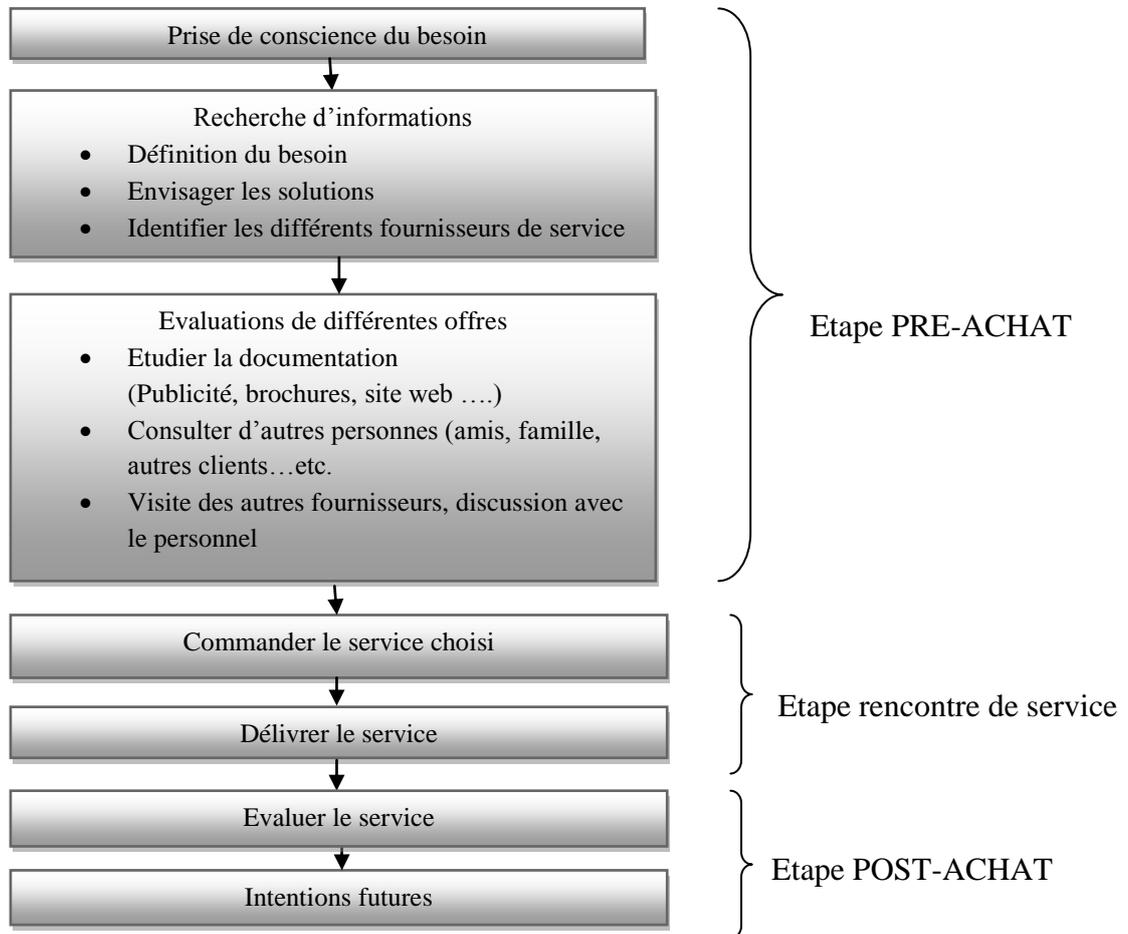
Mais tous les types d'achat n'obéissent pas nécessairement à une logique aussi complexe : certain achats sont impulsifs ou routiniers, d'autres son réfléchis.³⁶

³⁵M^{me}IGUERGAZIZ Wassila, Module gestion bancaire : la production bancaire , supports cours master BMF, 2013, p. 07.

³⁶ MONIQUE Zollinger, Eric Lamarque, op.cit, p.40.

Le schéma suivant présente le processus de prise de décision d'achat par le consommateur³⁷

Figure 1.5 : le processus d'achat complet.



Source : MONIQUE Zollinger, Eric Lamarque, marketing et stratégie de la banque, P41.

3.1. Les phases de préparation de l'achat³⁸

Dans le schéma général du processus de décision du consommateur, trois phases préalables à l'achat sont identifiées : la reconnaissance du besoin, la recherche d'information, l'évaluation des différentes offres.

3.1.1. La reconnaissance du besoin

Cette prise de conscience d'un besoin est liée à la perception d'un écart entre l'état désiré et l'état actuel, il ne s'agit pas d'un écart absolu et objectif, mais d'un écart perçu où la subjectivité tient un rôle important, si l'écart est faible inférieur à un certain seuil, le besoin n'est pas activé, il faut donc que l'écart soit significatif aux yeux des consommateurs pour que le besoin apparaisse. Il peut naître d'un besoin de pénurie ou d'un désir nouveau ;

3.1.2. La recherche d'information

Après la reconnaissance du besoin, le consommateur peut s'engager dans la recherche d'information sur les moyens de satisfaire ce besoin. La recherche d'information peut être

³⁷MONIQUE Zollinger, Eric Lamarque, op.cit., p.41.

³⁸ Ibid. p.40-46.

définie comme une activation motivée des connaissances stockées en mémoire ou comme l'acquisition d'informations au sein de l'environnement .Cette recherche peut donc être interne (en mémoire) et /ou externe (dans l'environnement) ;

- **La recherche interne**

C'est elle qui est d'abord active juste après la reconnaissance du besoin .Cette recherche porte en fait sur la mémoire à long terme dans laquelle le consommateur tend à répertorier toutes les informations pertinentes pour le sujet traité .Cette recherche de connaissances dépend des qualités de l'individu .Pour un premier achat le manque d'expérience limite la possession de connaissances précises ,pour les achats fréquents ,la pertinence des informations détenues dépend de la fréquence d'achat ,donc de l'intervalle entre les achats .De même ,la satisfaction procurée par les achats antérieurs peut influencer la confiance dans les connaissance déjà acquises ;

- **La recherche externe**

Quand la recherche interne ne donne pas satisfaction au consommateur, celui-ci s'engage dans une recherche externe qui est alors appelée recherche préalable à l'achat. Mais ce n'est pas la seule forme de recherche externe, car il existe aussi la recherche permanente dans laquelle l'acquisition d'informations est opérée régulièrement sans être dictée par un besoin d'achat.

Globalement la recherche externe est variable et conditionnée par :

- ✓ La personnalité du consommateur ;
- ✓ La nature du produit ;
- ✓ Le cout de l'information et l'avantage procuré : mesurés par le temps disponible et les différences perçues entre les offres ;
- ✓ Le risque encouru si une erreur est commise : par exemple, le risque financier notamment, qui est lié à la nature de l'achat, à son caractère durable ou non.

3.1.3. Evaluation de différentes offres

Cette troisième étape est distinguée des deux précédentes, mais elles sont toutes liées .Dans un processus itératif d'aller –retour entre collecte d'information, évaluations des offres, nouvelle collecte voire redéfinitions du besoin.

L'évaluation des solutions alternatives peut s'avérer très complexe, par exemple pour les produits ou services à prix élevé .Dans ce cas quatre problèmes peuvent apparaître :

- **La définition des critères de choix**

Parmi les très nombreux critères possibles, le consommateur n'en retient que quelques-uns, soit rationnels, soit hédonistes .Par exemple un consommateur peut choisir une banque selon la proximité, les horaires d'ouverture, les conditions de prêt ou le standing de l'enseigne, l'apparence et le confort de l'agence.

- **La sélection des solutions possibles**

La présélection des offres conduit à la définition d'un ensemble d'offres entre lesquelles le consommateur opérera son choix, cet ensemble appelé « ensemble évoqué » est de détail très variable selon la nature des produits ou services.

- **L'estimation des alternatives**

Il s'agit de juger les performances de chacune des offres de l'ensemble évoqué au regard de chacun des critères .Par manque de temps, d'énergie et d'information, le consommateur utilise souvent des raccourcis .Pour les produits, un prix bas peut être interprété comme un indice de mauvaise qualité ; pour les services l'apparence immobilière et mobilière ainsi que la tenue du personnel peuvent servir d'indicateurs.

- **Le choix d'une règle de décisions**

Celui-ci peut être effectué dans une logique compensatoire ou non, selon les attentes et les priorités du consommateur .Dans les méthodes non compensatoires, la faiblesse d'une offre au regard d'un critère ne peut être compensé par un autre critère. Dans les méthodes compensatoires, la meilleure moyenne est recherchée.

Une fois le service est délivré, le consommateur évalue sa satisfaction à travers une mesure d'écart entre ses attentes et sa perception qui lui sert de source d'information pour l'avenir. L'information semble jouer un rôle important à tous les stades du processus d'achat dans le cas du service bancaire³⁹.

Tableau 1.1 : l'information aux différents stades du processus d'achat du consommateur bancaire

Phase	Information souhaitée	Moyens d'information
Reconnaissance du besoin	Information comparative, démonstrative, mise en alerte	Promotion, publicité, bouche à oreille, marketing direct
Recherche d'informations	Information adaptée, détaillée, pertinente.	Publicité, promotion, dépliants, Communication personnelle
Evaluation des solutions	Information comparative	Publicité, bouche à oreille Marketing direct
Décisions d'achats	Information contractuelle	Communication personnelle
Evaluations post-achat	Information continue	Publicité dans les médias de masse

Source : MONIQUE Zollinger, Eric Lamarque, marketing et stratégie de la banque, p.43.

L'information constitue un élément de base pour la prise de décision pour les entreprises ainsi, que pour les clients, ce dernier se base souvent sur les informations acquises des expériences passées vécue ou entendue afin de faire son choix.

4. Les facteurs influençant le consommateur bancaire

L'analyse des comportements de la clientèle bancaire permet de distinguer les facteurs qui influencent leurs comportements et leurs choix. On distingue plusieurs facteurs qui

³⁹ MONIQUE Zollinger, Eric Lamarque, op.cit, p.43.

déterminent le comportement des consommateurs bancaires à savoir : facteurs d'ordre social, sociodémographique, et psychologique.

4.1. Les facteurs sociaux

Il regroupe l'ensemble des influences des classes sociales, des groupes sociaux et la famille.

4.1.1. Les classes sociales

La demande sur les produits bancaires diffère d'une classe sociale à une autre selon le niveau d'instruction et le statut économique. Les classes sociales favorisées représentent les fortes propensions à épargner⁴⁰, d'autre part les classes moyennes en recourent au crédit.

4.1.2. Les groupes sociaux

Un groupe social peut être défini comme un ensemble de personnes ayant des caractéristiques ou des buts communs.

Les groupes sociaux peuvent exercer deux types d'influence :

- **Une influence normative** : le groupe fait pression sur l'individu pour qu'il adopte ses normes de consommation⁴¹.
- **Une influence informative** : l'individu fait souvent recours au groupe pour la recherche d'information lors des achats complexes.

4.1.3. La famille

Dans une dimension plus restreinte, elle exerce une pression directe et détermine sur le comportement de consommation de ses membres

4.2. Les facteurs sociodémographiques

L'âge, le sexe, la situation familiale, la zone d'habitat, le statut professionnel, le revenu, le niveau d'éducation ainsi que le temps disponible sont des variables déterminantes dans le choix des différents produits notamment les produits bancaires.

4.3. Les facteurs psychologiques

Qui englobent la personnalité, les valeurs et le style de vie qui influence le comportement d'achat du consommateur bancaire.

5. L'objectif du marketing pour une banque

Le rôle du département marketing pour une entreprise de service se résume en trois points à savoir ⁴²:

- Prendre en charge les fonctions traditionnelles de connaissance du marché et de gestion des quatre P (produit, prix, place, promotion) ;
- Nourrir sa connaissance du marché et améliorer la politique de produit en interrogeant le personnel en contact et les responsables opérationnels ;

⁴⁰ MONIQUE Zollinger, Eric Lamarque, op.cit.p.60.

⁴¹ Ibid, p.61.

⁴² LENDREVY LEVY Lindon, op, cit, p.1012.

- Assurer un rôle d'assistance, de conseil, et d'animation auprès des différents départements et aux différentes unités opérationnelles pour leur permettre de mieux servir leurs clients et mieux faire face à la concurrence.

Pour une banque le rôle du département marketing peut varier d'une banque à une autre et d'une structure à une autre (structure locale, nationale, internationale) et il peut avoir principalement pour tâches :

- La conception des nouveaux produits ;
- La conception des campagnes de communication ;
- La gestion des partenariats nationaux (organisation professionnelle) ;
- Chaque région dispose d'un service marketing qui pourra choisir de commercialiser ou non les produits créés au niveau national, reprendre ou créer les supports de communication, conduire des études de marché locale, définir un plan local d'actions commerciales.

Le marketing dans l'entreprise de service notamment pour une banque dépend à la fois du politique marketing au sens restreint du terme dans laquelle le département marketing joue un rôle important et d'une orientation vers le client qui implique l'ensemble de l'organisation.

D'après GRONROOS ⁴³ dans une entreprise de service pratiquement chaque salarié appartient au département marketing, toutes les autres départements de l'entreprise participent à titre variés au processus de création du service et ils doivent chercher de quelle façon ils peuvent optimiser le service final. La direction générale a un rôle majeur dans la définition, l'énonciation et la réalisation de cette orientation à travers la politique qu'elle conduit et les valeurs qu'elle communique.

Le client occupe le centre des préoccupations des entreprises de service sans lui le service ne pourra pas exister, pour cela comprendre son comportement ainsi que les facteurs qui influencent sur son choix des produits et services bancaires est indispensable pour notre recherche.

⁴³ LENDREVIE –LEVY –LINDON, Mercator, op, cit, p.1013.

Conclusion

Le secteur des services ne cesse de progresser et de tenir le haut du pavé des économies développées .Il représente la part la plus importante dans la création d'emplois ; cependant, il nécessite une approche distincte du marketing.

Le marketing bancaire s'inscrit dans une perspective du marketing des services, tirant de lui ses spécificités et ses caractéristiques qui s'ajoutent aux spécificités du secteur bancaire.

Le marketing au sein d'une banque est un outil indispensable notamment pour les banques qui veulent élargir leurs parts de marché et faire face à la concurrence, son application est d'un apport capital pour les banques.

Introduction

Le marketing a connu plusieurs évolutions depuis son apparition, passant d'un marketing orienté produit à un marketing personnalisé et interactif où le client occupe le centre des préoccupations majeure des entreprises soucieuse de se développer.

La conquête de nouveaux marchés, la fidélisation des clients face à la concurrence reste un capital pour les entreprises notamment celle de services.

Cependant la mise en place d'un système de gestion de la relation client(GRC) s'avère primordiale dans une activité telle que les services afin de pouvoir faire face à l'environnement concurrentiel, à la mondialisation et l'effet d'ouverture sur le marché international.

Le présent chapitre traite donc la gestion de la relation client développé en deux sections :

- La première est consacrée à la présentation des fondements théoriques de la GRC à travers la présentation du marketing relationnel, de la GRC, son utilité, ses composantes, ses différents types et enfin ses objectifs.
- La deuxième traite la mise en œuvre de la GRC à travers la présentation de ses différentes phases, ses étapes, les stratégies adoptées, les différents outils et enfin nous présenterons les caractéristiques de la mise en œuvre de la GRC au sein d'une banque et on terminera par la présentation de quelques limites de la GRC.

Section1 : La gestion de la relation client, fondements théoriques

Dans la présente section nous allons présenter des notions théoriques sur la gestion de la relation client (GRC) à travers la présentation des étapes de transition du marketing de masse au marketing individualisé ensuite la présentation de quelques définitions du marketing relationnel, présentations approfondie de la gestion de la relation client qui est le cœur de notre travail de recherche a travers : sa définitions, son importance , ses composantes, ses types ,et enfin on terminera par la présentation des objectifs de la GRC pour une organisation.

1. Du marketing de la transition au marketing de la relation

Le marketing relationnel s'inscrit dans le cadre plus global des évolutions économiques qu'a connue les sociétés depuis l'après guerre, il prend le relais d'autres concepts marketing devenus inopérant¹.

Le marketing n'est pas une activité nouvelle puisqu'il recouvre des tâches qui ont toujours existé dans tout système fondé sur l'échange .même dans un système autarcique (fermé) des flux d'échange et de communication existent ,mais leurs manifestation est spontané et ne demande pas d'allocation des ressources spécifiques ,ni de mode d'organisation particulier pour assurer leurs fonctionnement .c'est la complexité technologique ,économique et concurrentiel qui a progressivement conduit d'abord l'entreprise à créer ensuite à renforcer et enfin à transformer la fonction marketing.²

Après la seconde guerre mondiale une économie de production s'est mise en place³. Les capacités de production disponible étant insuffisantes pour les besoins du marché, la demande est donc inférieure à l'offre, l'existence des besoins connus est stable ainsi que le faible rythme d'innovation technologique sont des facteurs qui ont incité à l'adoption d'un style marketing passif orientée vers la production.

Les années soixante sont marquées par un marketing orienté vers la vente ou un marketing opérationnel, cette période a été caractérisée par une économie de distribution ou l'offre été supérieur a la demande. L'objectif prioritaire du marketing dans cette phase est de créer une organisation commerciale.

Vers les années soixante dix, une économie du marché s'installe⁴ ,l'offre devient progressivement supérieure à la demande le rôle du marketing n'est plus simplement d'exploiter un marché existant ,l'objectif prioritaire est de trouver des segments ou des niches porteuses de croissance ,de développer des concepts de produit nouveaux adaptés à des besoins changeant ,de diversifier le portefeuille de produit et de définir pour chaque unité d'activité stratégique (DAS) le type d'avantage concurrentiel défendable .⁵

Durant les années quatre vingt une économie libérale s'installe, l'orientation marché implique que l'entreprise prenne en compte dans son analyse tous les acteurs et intervenants qui de près

¹JEAN-CLAUDE Boisdevesy : Le marketing relationnel, 2^{ème} éd, édition d'organisation, paris 2001. P.139.

²JEAN –Jacques Lambin, Chantal de Moerloose : Marketing stratégique et opérationnel : du marketing à l'orientation marché, DUNOD, Paris, 2008, p.15.

³HETREL.P : Le marketing relationnel, édition d'organisation, paris, 2007.9.p. 6.

⁴JEAN-CLAUDE Boisdevesy : Le marketing relationnel , op.cit, p.141.

⁵JEAN –Jacques Lambin, Chantal de Moerloose, op.cit, p.15.

ou de loin influencent sur la décision d'achat du client et font donc partie du marché au sens large.⁶

Les années quatre vingt dix sont influencées par les facteurs environnementaux ou le marketing a pris une orientation sociétale, les entreprises doivent prêter attention non pas aux besoins des clients mais à l'environnement de ces derniers.

La fin des années quatre vingt dix est marquée par la recherche d'une relation personnalisée avec le client, les entreprises cherchent à mieux connaître les clients afin de leurs vendre le maximum de produits possibles⁷.

Le tableau suivant résume les principales différences entre le marketing de transaction et le marketing relationnel.⁸

Tableau 2.1 : Le marketing transactionnel comparé au marketing relationnel⁹

	Marketing transactionnel	Marketing relationnel
Missions	Conquête	Fidélisation
Objectifs	Transactions, parts de marché	Relation, part du client
Organisation	Gestion de marque /de produit	Gestion de client
Sources d'informations	Etude du marché	Dialogue permanent, bases de données
Communication	Communication de masse	Communication personnelle
Contexte favorable	Marchés non saturés	Marchés saturés
Secteurs privilégié	B2C	B2B, services

Source : JEAN –Jacques Lambin, Chantal de Moerloose : marketing stratégique et opérationnel : du marketing à l'orientation marché, p31.

Les évolutions de l'environnement des marchés : la baisse de la fidélité, le manque de temps augmente la sensibilité au service, la croissance des exigences dans une société développée, la disponibilité d'outils et de technique informatiques la montée des medias interactifs tels que internet ont poussé le développement du marketing relationnel.

2.Le marketing relationnel

Le marketing relationnel définit comme « *une politique ou un ensemble d'outils destinés à établir des relations individualisées et interactives avec le client, en vue de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives et durables à l'égard de l'entreprise ou de la marque* »¹⁰.

Le marketing relationnel consiste à établir des relations durables avec des clients ou des groupes de clients, sélectionnés en fonction de leur contribution potentielle au succès de

⁶ JEAN –Jacques Lambin, Chantal de Moerloose, op.cit, p.15.

⁷ ANNE Julien : Marketing direct et relation client, édition DEMOS, Paris, 2004, p.27.

⁸ BEKHTI Madjid : la politique de lancement d'un nouveau produit : enjeux des NTIC dans le secteur bancaire Algérien, thèse de magister en marketing, sciences commerciales, Tlemcen, année 2012, p.46 format PDF disponible sur : <http://dSPACE.univ-tlemcen.dz/bitstream/112/3299/1/bekhti.madjid.mag.pdf> (consulté le 29/09/2015).

⁹ JEAN –Jacques Lambin, Chantal de Moerloose, marketing stratégique et opérationnel : du marketing à l'orientation marché, 7^{ème} édition, Dunod, Paris, P31, format PDF disponible sur le site : <http://www.cartelbc.files.wordpress.com/2012/01/marketing-strategique-et-operationnel-www-vosbooks-com.pdf> consulté le 10/10/2015).

¹⁰ LENDREVVY LEVY LINDON, Mercator : Théories et nouvelles pratique du marketing, 9^{ème} édition, DUNOD, Paris, 2009, p.854.

l'entreprise, la mise en place du marketing relationnel est souvent appuyée sur des outils de gestion de la relation client¹¹

Le terme marketing relationnel est parfois utilisé dans le sens de marketing « one to one » qui a une signification plus étroite, puisqu'il désigne les formes de vente ou de communication individualisée, alors que le marketing relationnel vise un objectif plus large, à savoir la bonne gestion et la valorisation du capital-client de l'entreprise, la personnalisation étant une modalité.¹²

Le marketing « one to one » ou individualisé consiste pour une entreprise à connaître individuellement ses clients, à analyser leurs besoins, à définir et à vendre des produits/services sur mesure, à établir un prix individualisé, établir une relation et une communication continue avec les clients¹³.

3. Les phases de mise en œuvre d'un programme de marketing individualisé

La gestion de la relation client consiste pour une entreprise à changer la manière dont elle conçoit ses produits /services afin de les adapter aux besoins spécifiques pour chacun de ses clients. L'entreprise doit fonctionner comme si elle n'avait qu'un seul client, la qualité de la gestion de sa relation avec les clients doit occuper le centre de ses préoccupations¹⁴

La mise en place d'un programme individualisé doit passer par quatre phases principales à savoir :

L'indentification des clients, la différenciation des clients, le dialogue avec les clients et enfin la personnalisation.¹⁵

3.1. L'indentification des clients

La connaissance du client en terme de préférence, d'habitude d'achat, coordonnées personnelle a travers la collecte d'information au moment de l'interaction avec les clients (médiat, point de vente, questionnaire) est un élément indispensable pour la bonne maitrise des désirs et besoins de clients actuels ou potentiels de l'entreprise.

3.2. La différenciation des clients

La différenciation des clients peut se faire en deux manières, la première consiste à différencier les clients selon leur valeur potentielle, la deuxième consiste les différencier selon leurs attentes.

L'identification des clients a pour objectif la hiérarchisation des clients selon leurs valeurs, ce qui permet à l'entreprise d'avoir une vision claire sur les différents types de clients de l'entreprise et pourvoir se concentrer sur les meilleurs et d'adapter le comportement de l'entreprise face aux différents types de clients en fonction de leurs attentes individuelle.

3.3. Le dialogue avec le client

Cette étape consiste à améliorer le rapport cout/efficacité entre client -entreprise. L'efficacité de l'interactivité entre entreprise client dépend du degré d'automatisation des médias

¹¹Koler Philip et al : marketing management ,12^{ème} éd, édition Pearson éducation, paris 2006 p.180.

¹² LENDREVVY LEVY LINDON, op.cit, p.855.

¹³ Idem, p. 876.

¹⁴ DON Pepper et al : le one to one en pratique, édition d'organisation, Paris, 1999, p.1.

¹⁵Idem, p.4.

qu'elle emprunte d'une part, et de degré de la connaissance des besoins individuels de ses clients d'autre part.

3.4. La personnalisation

La pratique d'un vrai marketing « one to one » implique la production d'un produit service adapté selon ce que l'individu à exprimer lors de l'interaction avec lui. La personnalisation peut se traduire par l'adaptation, par la personnalisation de masse d'un produit fabriqué ou par l'adaptation sur mesure des services accompagnant tels que le packaging ou les modalités de facture.

4. Les composantes du marketing relationnel

L'implantation du marketing relationnel peut être progressive et partielle selon l'organisation¹⁶, le marketing relationnel se compose comme suit :

4.1. Une segmentation des clients à granularité variables

La segmentation doit se baser sur les profits futurs attendus du client, il s'agit d'une segmentation comportementale ou l'on identifie successivement des clients prospect, la segmentation peut aller jusqu'à concevoir et servir des segments de personne (le « one to one » marketing) ;

4.2. Un ciblage différencié

Selon la valeur attendue du client, l'entreprise doit définir les caractéristiques des clients qu'elle souhaite particulièrement attirer et retenir ;

4.3. Une surveillance de marché basée sur une collecte de donnée continue

L'entreprise doit procéder à une collecte de donnée en continue sur ses clients à chaque contact avec ses derniers plutôt que des études de marché ce qui permet aux entreprises de travailler en temps réel avec les clients ;

4.4. Une intégrations de multiples canaux de distribution et de communication

L'entreprise à un choix entre une multitude de canaux de distribution et de communication :

Vendeurs, magasins, téléphone, marketing direct, commerce électronique, commerce mobile... etc.

4.5. Un outil informatique très développé

Le marketing relationnel s'est développé avec l'expansion informatique à travers la gestion fine procurée par les bases de données notamment le « data mining ».

Les outils informatiques permis aux entreprises une meilleure connaissance de leurs clientèles actuelles ou potentielles et donc les satisfaire individuellement ;

¹⁶JEAN –Jacques Lambin, Chantal de Moerloose, op.cit., p.32.

4.6. Une métrique spécifique au relationnel

L'entreprise doit évaluer sa performance en cohérence avec ses objectifs à travers le suivi de ses parts de clients.

5. Définitions de la gestion de la relation client

Le terme Gestion de la Relation client (GRC) traduit de l'anglais Customer Relationship Management (CRM) est très récent. Plusieurs auteurs ont proposés des définitions différentes qui axées autour de plusieurs approches :

Philip Kotler¹⁷ et al considèrent la gestion de la relation client comme un outil de collecte d'information qui permet la connaissance des clients « *la gestion de la relation client (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 fidélité à l'entreprise* ».

La GRC est définie aussi comme étant un principe d'efficacité organisationnelle¹⁸. D'après le groupe Gartner, la GRC est une « *stratégie d'entreprise qui, à l'aide des NTIC, vise à optimiser la rentabilité de l'organisation et la satisfaction du client, en se focalisant sur des segments de clientèle spécifique, en favorisant les comportements propre à répondre aux souhaits du client et en appliquant des processus centrés sur le client* » ce qu'on peut retenir, que l'objectif ultime d'une mise en place d'une GRC est d'instaurer une relation mutuellement bénéfique entre entreprise-client à travers l'adaptation des offres de l'entreprises aux besoins et désirs des clients.

Selon Stanley Brown la GRC est considéré comme une stratégie d'entreprise¹⁹ « *la GRC s'agit d'une stratégie par laquelle l'entreprise vise à comprendre, à anticiper et à gérer les besoins de ses clients actuels et potentiels* ». Il le définit aussi comme un processus consistant à gagner, à conserver et à élargir une clientèle rentable.

Une autre définition qui envisage la GRC comme processus technologique, selon Le Metagroup²⁰ la GRC représente « *l'automatisation de processus d'entreprise horizontalement intégrés à travers plusieurs points de contacts possibles avec le client (marketing, ventes, après ventes et assistance technique, en ayant recours à des canaux de communication multiples et interconnectés* », les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) permet le contact entre les différents agents de différents services de l'entreprises via internet, téléphone ou encore face à face ce qui permettra une meilleur assistance aux clients.

Enfin « *la GRC est une stratégie qui sert de moyen pour se rapprocher des clients afin de les satisfaire au mieux et ainsi gagner en croissance et en profitabilité. Il aborde le marketing non pas par la logique du produit mais par celle du client* ».²¹

¹⁷Koler Philip et al, op.cit, p.180.

¹⁸ Michel Badoc et Elodie Trouillaud : Réinventer le marketing de la banque et de l'assurance, revue banque, 2004, p.121.

¹⁹ STANLEY Brown : CRM la gestion de la relation client, édition Pearson éducation, paris, 2006, p.20-34

²⁰ ED Peelen et all : Gestion de la relation client, 2^{ème} éd, édition Pearson éducation, France 2006, p.1.

²¹ Andreas Meier, CRM in online marketing, Rapport de Séminaire Université de Fribourg année 2008 p.6 format PDF disponible du le site : file:///C:/Users/2040/Desktop/doccu/CRM_Online_Marketing(NadineBiegajlo_GabriellaMendimi) (consulté le 22/09/2015).

La gestion de la relation client consiste donc pour une entreprise à identifier précisément ses clients ou ses prospects, à différencier ses clients en fonction de leurs besoins et de leurs valeurs pour enfin pouvoir les fidéliser à l'aide des moyens humains et techniques à travers des offres personnalisées.

6. Les composantes de la GRC

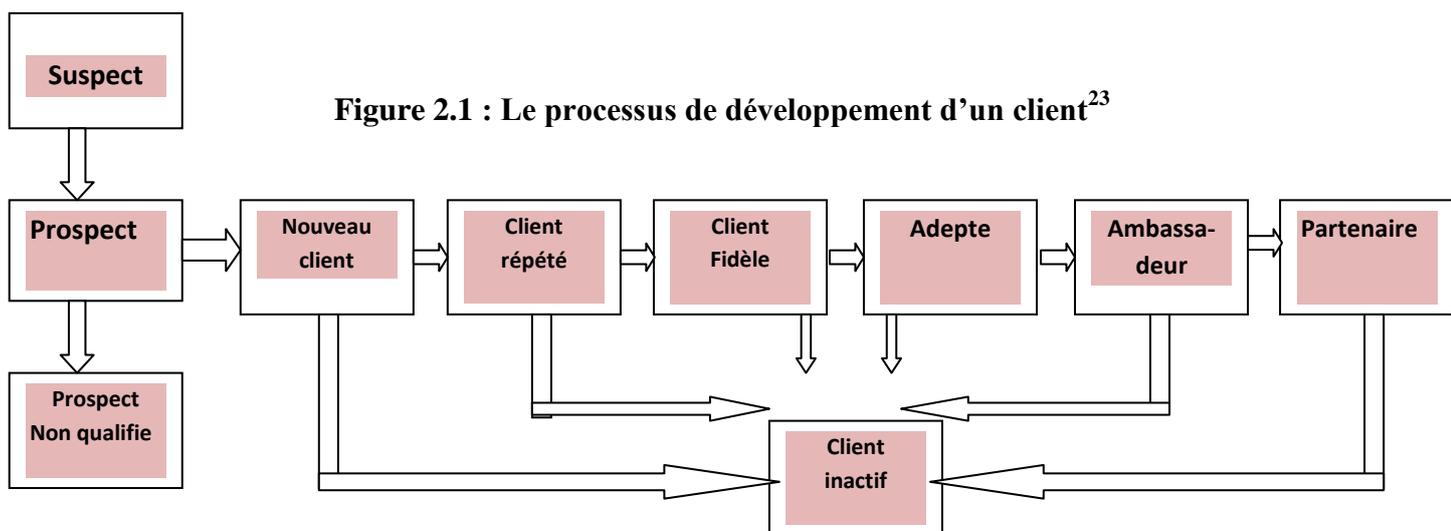
Les clients ne sont pas tous égaux, et les entreprises non plus, chaque type de client donne lieu à un traitement distinct.

La gestion de la relation client est constituée de trois composantes complémentaires : la première porte sur l'acquisition du client, la deuxième sur sa fidélisation et la troisième sur la gestion stratégique du service client²².

6.1. Acquisition du client

Cette phase porte sur la conquête de nouveaux clients. L'entreprise concentre ses efforts sur l'élaboration d'une base de clientèle à l'aide des moyens techniques ainsi que la formation de la force de vente.

La conquête de nouveaux clients est une tâche très délicate et coûteuse pour les entreprises celle-ci sera illustrée ci-dessous :



Source : Koler Philip et al , marketing management ,12^{eme} éd, P185.

Pour cela les entreprises favorisent la fidélisation et le maintien de leurs clients dans l'optique une bonne relation client vaut mieux qu'une vente.

6.2. Fidélisation du client

Dans cette phase, l'optimisation de la relation client devient l'objectif prioritaire. L'entreprise commence alors à segmenter sa clientèle par groupe exprimant des besoins comparables, dans le but de servir chacun d'entre eux de manière plus efficace.

²²RAMOS BELLO Laura : comment la culture de chaque agence PANALPINA va-t-elle influencer les enjeux de la mise en place du CRM, format PDF, p.06, disponible sur le site : consulté le 24/09/2015.

²³ Stanly Brown, op.cit, p.93.

L'objectif étant de fidéliser les clients et d'accroître leurs niveaux de fidélité pour les produits et services de l'entreprise (banque). La fidélité est définie²⁴ comme « *un engagement profond pour acheter ou fréquenter à nouveau un produit ou un service en dépit des facteurs situationnels et des efforts marketing susceptibles de provoquer un changement de comportement* ».

Selon Philip Kotler, on distingue deux types de fidélité : une dite comportementale qui consiste à racheter la même marque à plusieurs reprises qui est fondée sur un profond attachement à la marque, le deuxième est attitudinale, elle est liée aux facteurs situationnels. La constitution de la fidélité du client commence par trois éléments²⁵ :

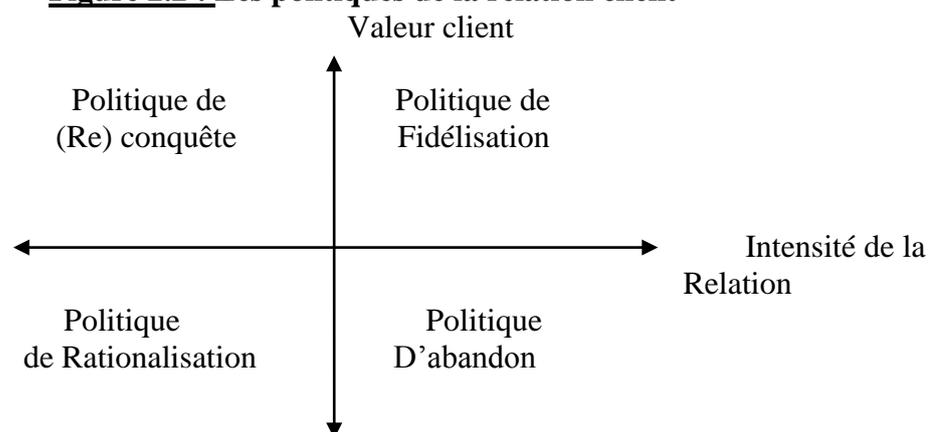
- Le savoir ou le connaître ;
- L'anticipation de ses futurs besoins ;
- Une meilleure communication.

Pour pouvoir fidéliser un client il faut le connaître afin de prévoir ses attentes et besoins par une offre de produit/services adaptées, mais l'offre doit être accompagnée par une meilleure communication afin d'influencer un maximum de client et d'augmenter la rentabilité de l'entreprise.

6.3. Gestion stratégique du service client

Dans cette phase l'entreprise a compris qu'elle ne peut apporter les mêmes avantages à tous ses clients. S'ils présentent, pour la plupart, une rentabilité potentielle, certaines d'entre elles laissent espérer des perspectives à plus long terme que d'autres. Pour progresser sur la voie de la GRC, il faut se montrer apte à identifier à l'avance ces clients prometteurs. Dans ce cas l'entreprise doit exploiter à bon escient les outils technologiques et informatiques pour offrir un produit/service de qualité à l'ensemble de ses clients et un service de niveau élevé aux meilleurs d'entre eux, pour cela les entreprises peuvent envisager quatre stratégies selon la valeur du client :

Figure 2.2 : Les politiques de la relation client²⁶



Source : MIRATON Lionel : introduction à la gestion de la relation client, P06.

²⁴Kotler Philip et al, op.cit, p.185.

²⁵ Idem, p.183

²⁶ AMRIT Tiwana : Gestion des connaissances : application CRM et e-business , édition Pearson éducation, Paris 2001, p.112.

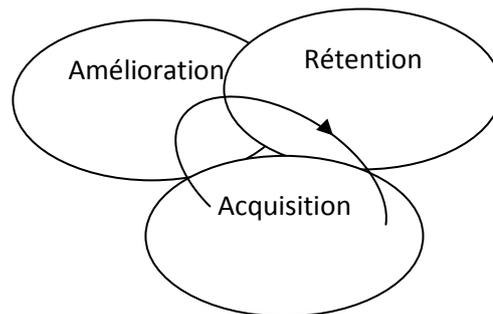
L'entreprise selon la valeur de ses clients peut procéder à quatre types de politique a savoir :

- **Une politique d'abandon** : qui consiste à délaisser les clients peu rentable et peu stratégique
- **Une politique de rationalisation** : qui a pour objectifs d'améliorer la rentabilité des clients réguliers mais peu lucratifs.
- **Une politique de reconquête** : qui vise à transformer les prospects ou les clients anciens en clients actifs à travers des arguments de séduction ou de nouvelles offres spéciales.
- **Une politique de fidélisation** : dans le but d'augmenter la rentabilité de l'entreprise et ce à travers les outils de fidélisation tels que ; les programmes d'accueil, les blogs forum et chats, les coupons, les lettres d'informations consumer magazines et site web les cartes de fidélité, les clubs etc....

Les trois composantes de la GRC sont bien liées entre elle, mais il existe peu d'entreprise capables de les mener toutes a bien, donc il est essentiel d'en choisir une en tant qu'objectif initial de l'enceinte.

La figure ci-dessous illustre la relation entre les trois phases de la Gestion de la relation client²⁷ :

Figure 2.3 : Les trois phases de la gestion de la relation client



Source : AMRIT Tiwana : Gestion des connaissances : application CRM et e-business, p.39.

7. Les types de GRC

Le rôle de la gestion de la relation client consiste pour une entreprise à fidéliser les clients existants et à retenir les clients qui sont sur le point de changer leurs comportements et à rechercher de nouveaux prospect, il s'agit d'une²⁸ :

7.1. Récupération et conservation

Ce type concerne les clients qui ont changé d'entreprise ou qui prévoient leurs départs.

Il s'agit pour une entreprise de prévoir le départ des clients qui sont devenu moins assidu et de les retenir.

Quand aux clients qui ont déjà changé d'enseigne, il s'agit de les convaincre à nouveau afin d'éviter que l'entreprise soit remplacée par la concurrence.

Pour mieux prévoir le départ de ses clients, les entreprises doivent contrôler le comportement d'achats de leur public, afin de prévoir tout risque d'être remplacé par la concurrence.

²⁷ MIRATON Lionel : introduction a la gestion de la relation client, format PDF, disponible sur le site : <http://www.netalys.com>, consulté le 25/09/2015, p.6.

²⁸ AMRIT Tiwana, op.cit, p.39.

7.2. Fidélisation

La fidélisation des clients est un objectif majeur de chaque entreprise, et un élément qui demande beaucoup de précision, pour cela l'entreprise doit déterminer d'une façon précise les différents segments de ses clients selon trois critères à savoir :

- une segmentation selon la valeur : elle consiste à déterminer les ressources que l'entreprise est prête à dépenser pour maintenir ses clients.
- une segmentation selon les besoins : elle consiste à déterminer les besoins de chaque client afin de lui offrir le produit/service désiré (offre personnalisée).
- une segmentation selon le modèle prévisionnel de défection : il s'agit d'identifier les clients vulnérables de l'entreprise à travers le fichier clients ou les informations qu'elle possède afin de procéder à les fidéliser.

7.3. Elargissement/Amélioration de l'offre

Il s'agit pour une entreprise d'élargir sa gamme de produit ou d'entretenir la gamme existante sur la base des informations qu'elle possède sur le comportement d'achat de ses consommateurs afin d'identifier les produits/services qui sont jugés intéressants par ces derniers et procéder par la suite à améliorer son offre ou élargir sa gamme de produit/services.

7.4. Prospection

Le rôle d'une entreprise ne se limite pas à fidéliser les clients existants mais va au-delà jusqu'à la prospection. La prospection consiste à gagner de nouveaux clients qui n'ont jamais fait recours aux produits/services de l'entreprise à travers trois éléments fondamentaux à savoir : la segmentation, la sélectivité et les sources.

Pour atteindre efficacement un maximum de clients, il est important de segmenter la clientèle selon leurs besoins, afin de sélectionner les segments de clients jugés plus rentables pour l'entreprise et de déterminer combien est-elle prête à dépenser pour gagner sa confiance²⁹.

8. Les enjeux de la GRC

La GRC répond à cinq préoccupations fondamentales à savoir³⁰ :

8.1. Un meilleur service aux clients

L'information sur les produits/services, le conseil, la facilitation des achats, l'automatisation, le service client, constituent les services associés client, qui jouent un rôle croissant dans l'appréciation de la valeur d'une offre pour le client d'une part, une source d'informations pour l'entreprise d'autre part. Ces services sont généralement adaptés à la situation de chaque client c'est-à-dire personnalisés ;

8.2. L'intégration multi canal

L'entreprise dispose d'une pluralité de canaux qui lui permettent un contact permanent avec ses clients et ce à travers : les différents points de vente, les catalogues, courriers (mailing), centres d'appels (call center), internet et autres canaux électroniques...

²⁹ ED Peelen et al., op.cit.p.5.

³⁰LENDREVVY LEVY LINDON, op.cit, p.901.

La connaissance du client, la pluralité des canaux permettent une meilleure interaction entre client-entreprise d'un coté, et constituent des préoccupations réelle pour les entreprises d'une autre part ;

8.3. Le développement des ventes

Pour faire face à la concurrence, la mise en place d'une politique relationnelle a pour but le développement de la part de client (part de dépenses consacrée par un client à une marque dans une catégorie de produit) et l'accroissement de leur fidélité dans le temps ;

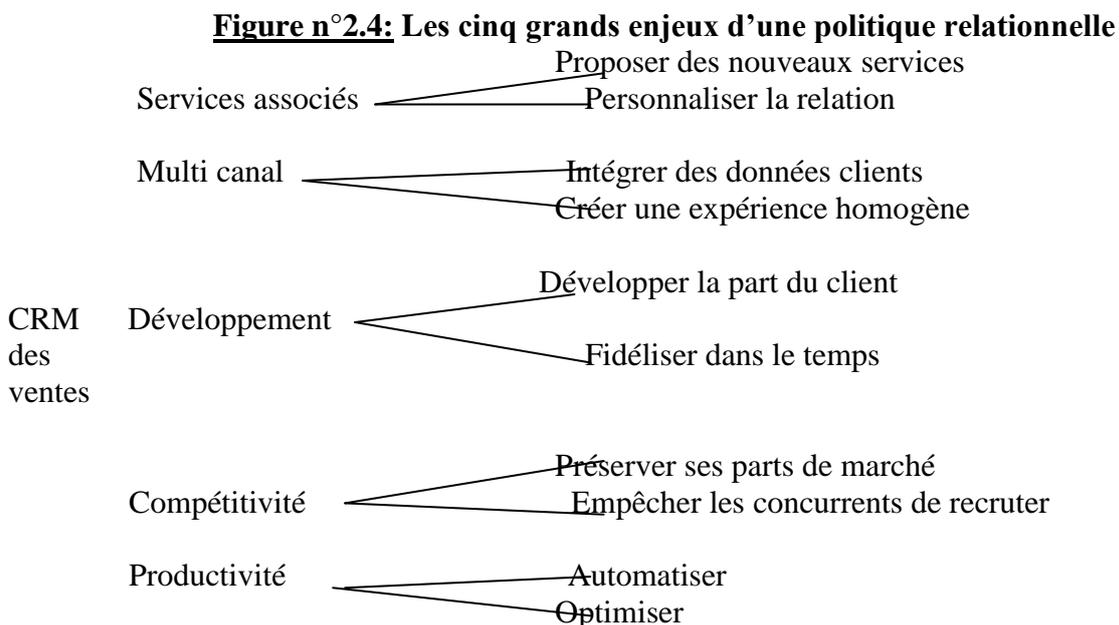
8.4. Une meilleure compétitivité

La compétitivité consiste pour une entreprise à acquérir plus de clients prévenant des concurrents qu'elles n'en perdaient à leurs profits à travers une mise en place d'une politique relationnelle pertinente et empêcher les concurrents de recruter de nouveaux clients ;

8.5. L'accroissement de la productivité

L'entreprise doit disposer de l'ensemble des informations sur ses clients actuels ou potentiels afin de pouvoir segmenter son marché, sélectionner les meilleurs clients afin d'allouer les dépenses de communication nécessaire et optimiser sa productivité.

La figure ci-dessous résume les cinq grands enjeux d'une politique relationnelle³¹ :



Source : LENDREVVY LEVY LINDON, Mercator : théories et nouvelles pratique du marketing, p. 905.

Les entreprises ont souvent un nombre important de clients, beaucoup de points de service différents, situés en de multiples zones géographiques, dans telles situations il est douteux qu'un seul client soit servi par le même personnel et par la même manière lors de deux services consécutive, le système de GRC permet de le faire en enregistrant et en transmettant l'ensemble des informations relative au client (ses préférences, son historiques...) ;

³¹LENDREVVY LEVY LINDON, Op.cit, p.905.

Le système de GRC permet de mieux comprendre, de mieux segmenter, de classer sa base de clientèle, de mieux cibler les promotions et les ventes croisées dans le but de fidéliser ses clients. En définitive, la présentation de quelques fondements théoriques sur la GRC est un préalable indispensable pour notre travail de recherche.

Section 2. La mise en place de la Gestion de la Relation Client

La gestion de la relation client est une stratégie de chaque entreprise soucieuse de se développer et développer ses parts de marché.

A travers cette section, nous allons présenter la mise en place de la Gestion de la relation client (GRC), d'abord par une présentation de sa démarche, ses différentes phases, les stratégies qui peuvent être adoptées, les outils utilisés, ensuite nous allons présenter la mise en place de la GRC au sein d'une banque et enfin on terminera par les limites de la GRC.

1. La démarche de GRC :

La mise en place d'un projet GRC est une démarche orientée management. Sa réussite nécessite la participation de tout le personnel de l'entreprise et la disponibilité d'outils matériels facilitant sa mise en place.

La démarche GRC s'articule autour des quatre axes suivants³²:

1.1. Stratégie orientée client : qui consiste à :

- ✓ Trouver les segments stratégiques et les meilleurs profits pour l'entreprise ;
- ✓ Comprendre le système de valeur propre à chaque segment ;
- ✓ Chercher pourquoi les clients passent d'un segment à l'autre ;
- ✓ Identifier les moments de vérité qui marque le cycle de vie du client ;
- ✓ Optimiser l'allocation des différents canaux de relation.

1.2. L'organisation des fonctions en contact avec le client

Il s'agit de :

- ✓ Mettre en place des structures organisationnelles : homme et processus pour assurer la gestion de la relation client définie dans la stratégie ;
- ✓ Développer et valoriser une culture orientée client.

1.3. Valorisation du portefeuille client

La valorisation du portefeuille client se fait à travers :

- ✓ L'évaluation du retour sur investissement ;
- ✓ Mesurer l'impact d'une initiative GRC sur la valeur du capital client ;
- ✓ La considération du client selon sa contribution à la valeur de l'entreprise.

2. Le processus de la GRC

La GRC est une stratégie d'entreprise concentrée sur le développement et le management de relation client rentable, la GRC se base sur cinq processus clés d'une stratégie GRC à savoir³³ :

³² ANNE Julien : marketing direct et relation client, édition DEMOS, Paris, 2004, p.54.

³³ Lovelock Christopher et al : marketing des services ,6^{ème} édition, Pearson éducation, Paris, 2008, p. 427.

2.1. Le développement

Le développement d'une stratégie GRC implique l'évaluation de la stratégie d'entreprise qui est la responsabilité du top management, une fois la stratégie est déterminée cette stratégie d'entreprise devrait guider le développement de la stratégie client, dont le choix des segments cibles, la hiérarchisation de la base client la conception de contrat de fidélité et de fidélisation de la clientèle ;

2.2. La création de valeur

L'objectif de la GRC est la double création de valeur pour les clients et entreprises, la valeur pour les clients inclus tous les bénéfices qui lui sont livrés à travers les services proposés, la valeur pour l'entreprise qui correspond à la diminution des coûts d'acquisition et de rétention des clients ;

2.3. L'intégration multi canal

A travers une multitude de canaux, qui permet d'offrir au client une interface client unifié ;

2.4. Management de l'information

La livraison de services à travers les différents canaux repose sur la capacité de l'entreprise à collecter des informations sur les clients en provenance de tous les canaux ,de les intégrer à d'autres informations adéquate et de rendre l'information appropriée disponible aux différentes personnes en contact avec le client , et ce à travers les bases de données ,les systèmes d'information logiciels et matériels ,les outils d'analyse de gestion ,les application de front office ,les application de back office ;

2.5. L'évaluation de la performance

Consiste à vérifier trois questions critiques qui sont :

- Est ce que la GRC crée de la valeur pour ses principales parties prenantes : les clients, les employés et les actionnaires ;
- Est ce que les objectifs marketings sont satisfait ;
- Est ce que le processus de GRC fonctionne conformément aux attentes.

3. Les étapes de la Gestion de la relation client

La mise en œuvre d'une politique relationnelle est un processus, un enchainement logique de cinq étapes ci-dessous ³⁴ :

3.1. L'identification

La première étape consiste à collecter des informations sur chaque client actuels ou potentiels de l'entreprise, ou sur la clientèle cible à travers des questionnaires, la force de vente, call center, internet, courrier, bases de données externes.

Les informations une fois collectées seront analysées, traitées, et intégrées dans une base de données pour être stockée et faciliter leurs utilisation.

³⁴LENDREYVY LEVY LINDON, op.cit, p. 909.

3.2. La segmentation

La segmentation consiste à découper le marché en groupes de consommateurs ayant des comportements homogènes, cette étape, sera effectuée sur la base de données qui englobe toutes les informations collectées. La segmentation permet un regroupement des clients selon leurs caractéristiques communes qui sont susceptibles d'affecter leurs décisions d'achat. Quelque soit le type de segmentation, une segmentation réussie doit respecter quatre grandes conditions à savoir³⁵ :

- **La pertinence** : les segments obtenus doivent traduire des attitudes et des comportements différents d'un segment à un autre ;
- **Mesurable** : les segments obtenus doivent être mesurable en terme de tailles et de potentiel ;
- **Opérationnelle** : les segments obtenus doivent être atteignable par des action marketing ;
- **Substantiel** : les segments doivent être suffisamment substantiel pour justifier une adaptation des politiques de l'entreprise.

3.3. L'adaptation

Une fois les segments sont identifiés, l'entreprise doit être en mesure d'adapter sa communication selon sa cible.

L'adaptation peut porter sur les offres, sur les canaux de contact ou sur le contenu.

3.4. Evaluer le dispositif

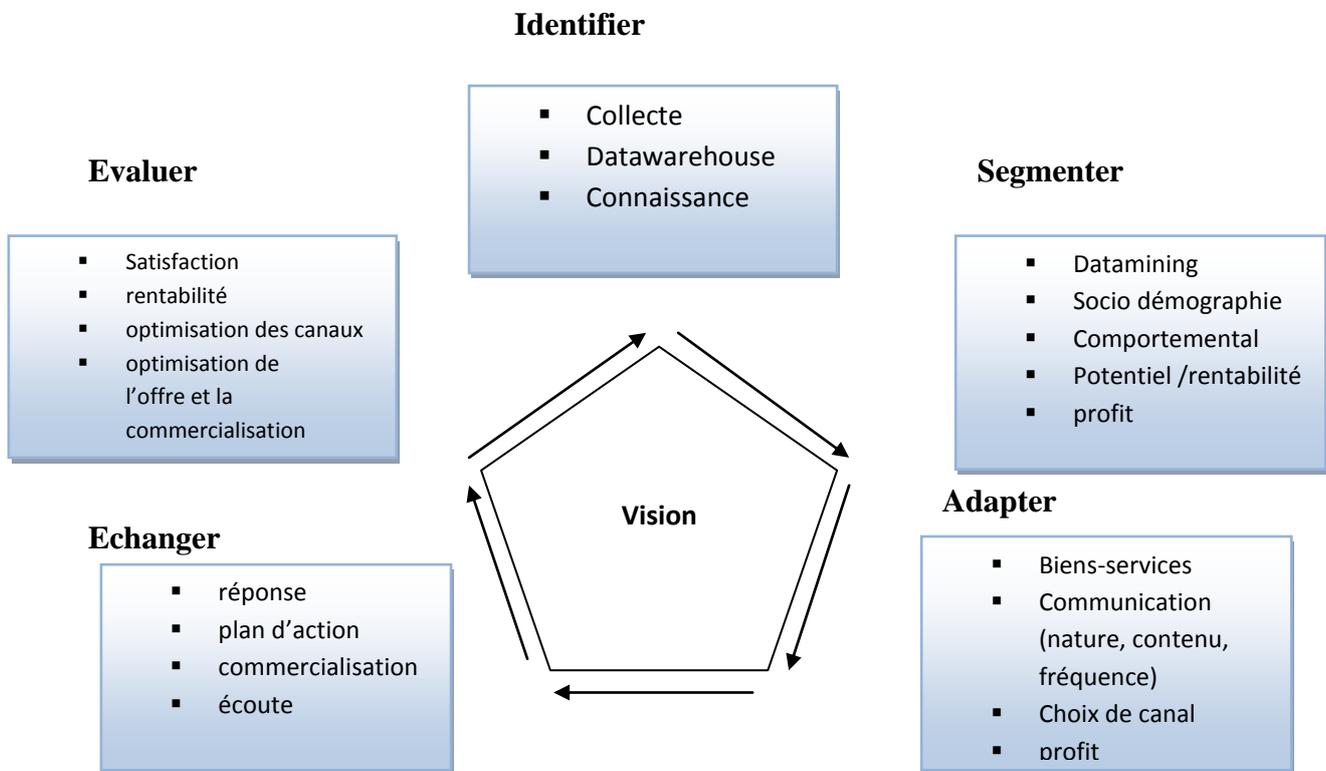
La relation client-entreprise se construit dans le temps et s'enrichit à chaque interaction avec le client, de ce fait l'entreprise doit mettre tout les moyens nécessaires afin de rendre l'expérience du client agréable et procéder à des évaluations permanente pour détecter les manques et procéder à des améliorations en continue.

Disposer des informations relatives aux clients ou les prospects est inévitable pour une entreprise afin de prévoir, de répondre aux attentes et désirs de son public au bon moment et au bon endroit à travers une offre de produit/service et le choix des canaux de communication.

³⁵ LENDREVVY LEVY LINDON, op.cit p.706.

Ces étapes sont résumées dans le schéma suivant³⁶ :

Figure n°2.5: Les cinq (05) étapes de la gestion de la relation client



Source : LENDREVVY LEVY LINDON, Mercator : théories et nouvelles pratiques du marketing, p. 909.

4. Les stratégies de la GRC:

La mise en œuvre d'une stratégie GRC concerne en priorité trois aspects propres à influencer, l'attention portée sur le client, la gestion des produits et distribution et enfin les infrastructures mises à disposition³⁷.

4.1. Une stratégie client

« *Acquérir, Satisfaire, Retenir nos clients est notre première préoccupation. La raison en est simple : sans eux, toutes nos autres préoccupations disparaissent* »³⁸.

Pour cela les entreprises développent des stratégies qui portent sur les clients actuels ou potentiels à travers :

- ✓ Une segmentation fine de la clientèle actuelle ou potentielle afin de déterminer les segments les plus porteurs et procéder à des plans d'action adéquats.

³⁶LENDREVVY LEVY LINDON, op.cit, p. 909.

³⁷STANLY Brown, op.cit, p.21.

³⁸JEAN-CHARLES, Neau : stratégie marketing et CRM, format PDF disponible du le site : http://www.rezonnance.ch/fs-search/download/neaujc_marketingstrategy.pdf?version_id=2059535 (consulté le 22/09/2015).

- ✓ Favoriser la relation clients avant la vente.
- ✓ L'adaptation des produits et services par clients.

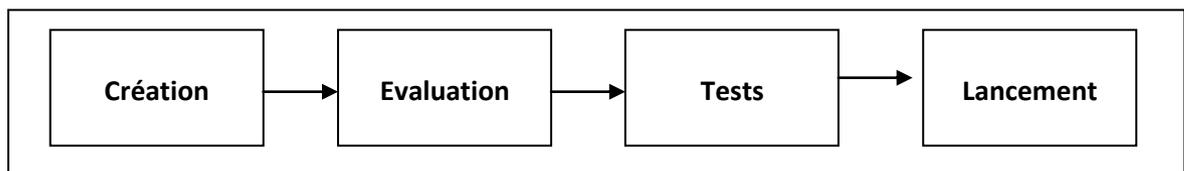
4.2. Une stratégie de produit et de distribution

La stratégie produit consiste à offrir aux acheteurs des produits /services les plus désirés et de les rendre plus accessible et facile à utiliser.³⁹

Le développement des produits n'a rien de nouveaux, c'est l'environnement dans lequel les sociétés doivent y procéder qui a changé⁴⁰

La figure suivante présente le processus de développement d'un nouveau produit :

Figure 2.6. : Le processus de développement d'un produit



Source: STANLEY Brown, CRM customer relationship management, P.138.

Le produit passe par une étape de création en faisant appel aux nouvelles technologies qui ont bouleversé le marché afin de mieux répondre à un besoin précis.

Mais toute idée ne peut donner lieu au développement d'un nouveau produit, pour cela le produit doit être évalué sur plusieurs aspects : financier, humain, canaux de distribution, vis-à-vis de la concurrence,... etc.

Une fois le produit est évalué, il passe à l'étape test qui doit porter sur son fonctionnement, conditionnement et surtout sur son positionnement.

Après avoir créé, évalué, testé, vient la dernière étape la plus coûteuse en terme de ressources qui a pour objet la mise en place du produit sur le marché.

La stratégie produit et distribution consiste pour une entreprise à choisir les voies les plus efficace pour distribuer les produits/services auprès des clients et accroître la rentabilité de l'entreprise. Pour cela il convient tout d'abord de mieux aligner produits/services sur les besoins de la clientèle, puis de procurer à cette dernière un accès facile à ces produits et services⁴¹.

4.3. Une stratégie d'infrastructure

Cette stratégie consiste pour une entreprise à déterminer avec précision les infrastructures technologiques qui conviennent pour chaque type de client.

S'ajoute à cela une autre stratégie pour la GRC qui est la stratégie commerciale ;

⁴⁰ STANLY Brown: Customer Relationship Management, op.cit, p.138.

⁴¹ Idem, p.154.

4.4. Une stratégie commerciale⁴²

Cette stratégie sert à l'entreprise de renforcer la communication entre elle et ses clients en se basant sur l'automatisation des différentes composantes qui rendent possible la relation avec le client et ce sur plusieurs niveaux :

- **L'avant vente** : cette étape consiste à recueillir toutes les informations nécessaires sur les besoins et désirs des clients afin de pouvoir répondre plus précisément à leurs attentes par une offre de produits/services adéquat.
- **La gestion du service clientèle** : la mise en place d'un service clientèle nécessite un personnel qualifié quelque soit le canal utilisé (face à face, par téléphone, courriel, par e-mail, chat,...etc.) le personnel de service clientèle doit avoir une vision de trois cent soixante degré (360°) du client et surtout une réponse adéquate afin de mieux satisfaire son besoin.
- **L'après vente** : consiste à fournir une assistance aux clients notamment via la mise en place des centres d'appel.

Pour que l'entreprise puisse influencer sa cible, cette dernière doit disposer d'un ensemble d'information sur ses clients actuels ou potentiels qui seront l'objet des actions marketing.

5. Les outils de la GRC

La mise en œuvre de la gestion de la relation client repose sur des outils technologiques⁴³ qui permet à l'entreprise une meilleure gestion des informations collectées, ces outils sont de deux natures analytiques et opérationnelles

5.1. Les outils analytiques

Les outils analytiques ont pour objet une meilleure connaissance du client, ces outils permettent : la collecte, l'analyse et la transformation des données sur les clients actuels ou potentiels en information utile prête à l'utilisation. Ces outils englobent principalement les bases de données, Datawarehouse et Datamining.

Avant de présenter les outils de la GRC il est essentiel de présenter la définition d'une base de données.

- **Définition d'une base de données**

Une base de données est un ensemble de données structurées sous forme d'une ou plusieurs tables de données, une base de données doit pouvoir être utilisée par plusieurs utilisateurs en même temps⁴⁴.

⁴² RAMOS BELLO Laura, op.cit, p.16.

⁴³ LENDREVEY LEVY LINDON, op.cit, p. 913.

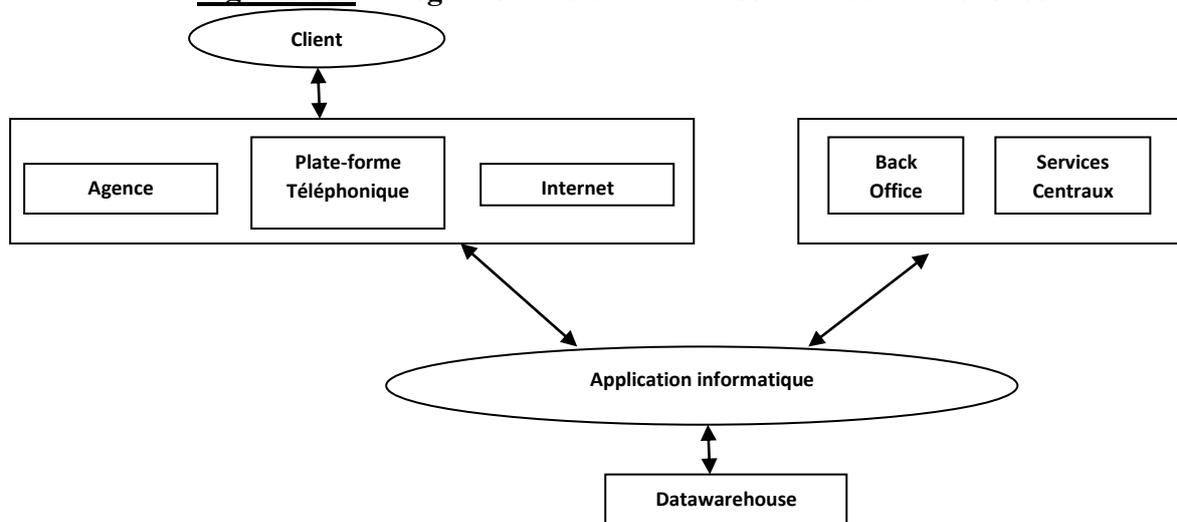
⁴⁴ HOUCHE Ourdia : conception et réalisation d'un système d'information pour le suivi de la subrogation, cas CRMA de Tizi-Ouzou, mémoire de TS en informatique spécialité bases de données : INSPA de Tizi-Ouzou 2011, p.42.

- **Le datawarehouse ou l'entrepôt de données**

Est une collection de données structurées consolidant les informations en provenance des différents systèmes opérationnels et dédiées à l'aide et à la décision. La GRC suppose donc la constitution d'une interface entre les sources contenues dans les BDD des différents canaux de distribution, il s'agit de constituer une méga-base de données ou un entrepôt de données. Ces informations sont extraites, nettoyées, transformées et intégrées dans la base de données centrale appelée entrepôt de donnée.⁴⁵

La figure suivante présente l'intégration des canaux au sein du datawarehouse (entrepôt de données) :

Figure 2.7 : l'intégration des canaux au sein du datawarehouse



Source : MONIQUE Zollinger, Eric Lamarque, marketing et stratégie de la banque, p.258.

Les données regroupées dans le datawarehouse concernent principalement :

- Les clients et prospects (individus, foyers, liens clients-guichet, caractéristiques sociodémographiques ...etc.) ;
- Certaines données externes qui concerne : la concurrence, la pression concurrentielle, potentiel de consommation...etc. ;
- Les utilisateurs de prestations : coûts des opérations et des canaux ...etc. ;
- Les résultats des contacts ;
- Les prévisions sur les comportements : segmentation comportementale, scoring (méthode qui consiste à affecter un score pour chaque client ou prospect)
- **Les datamarts et le datamining ou la fouille de données :** les datamarts sont des sous-ensembles de l'entrepôt de données, ils ne contiennent que les informations nécessaires à certaines fonctions de l'entreprises (application du marketing direct, analyse des résultats commerciaux, centres d'appels, segmentations,... etc.)

5.2. Les outils opérationnels

⁴⁵ MONIQUE Zollinger, Eric Lamarque, op.cit, p.257.

Ils ont pour objet de gérer les phases d'interaction avec le client via les infrastructures technologique qui permettent aux clients et à l'entreprise d'établir un dialogue, de réagir et souvent de prendre des initiatives en terme de produits et services de l'entreprise⁴⁶. ces moyens participent à la productivité des moyens de commercialisation et de communication de l'entreprise on distingue :

➤ **Les outils de gestion de la relation ont pour rôle :**

- la personnalisation des messages ;
- la gestion du contact client à travers les différents canaux ;
- l'enrichissement des bases de données client.

➤ **Les outils d'automatisation de la force de vente qui ont pour mission :**

- ✓ l'optimisation de la prospection ;
- ✓ Aide à la configuration d'une offre commerciale ;
- ✓ Automatisation de la prise de commande.

➤ **Les outils d'automatisation du marketing qui permet :**

- ✓ Un suivi des plans d'action marketing ;
- ✓ La gestion des campagnes marketing.

6. Les caractéristiques de la GRC au sein de la banque

Pour que les banques puissent affronter la concurrence actuelle du secteur, les banques sont tenues d'adapter leurs stratégies aux nouvelles conditions du marché bancaire notamment en terme de gestion de la relation client.

Cette pression renforce le besoin de trouver un marketing de collaboration, de connaissance mutuelle de nature à pérenniser la relation entre l'entreprise et son client, il s'agit de la gestion de la relation client qui est présenté sous la forme de **7I**⁴⁷:

6.1. Information

Qui consiste pour une banque à valoriser les données client à travers la collecte, l'analyse et l'exploration des données d'une part, l'accessibilité, la transparence, la circulation des informations qui concerne l'entreprise pour le client d'autre part.

6.2. Immédiateté

La banque doit mettre à jour ses informations sur ses clients et prospect d'une manière permanente à travers les différents moyens dont elle dispose.

6.3. Interactivité

La banque doit favoriser le dialogue, l'échange, afin d'offrir le bon produit/service au bon moment.

6.4. Individualisation

Offrir un produit/service de sur-mesure, la personnalisation de l'offre bancaire, le « one to one », la différenciation afin de renforcer la rentabilité de l'entreprise et la satisfaction/fidélisation des clients bancaires.

⁴⁶Koler Philip et al, op.cit, p.223.

⁴⁷ MONIQUE Zollinger, Eric Lamarque, op.cit, p.31.

6.5. Intégration

Les banques d'aujourd'hui doivent profiter du développement des nouvelles technologies de l'information et de la communication afin de pouvoir répondre le mieux possible aux attentes de leurs clients à travers l'adaptation de nouvelles infrastructures qui permettent d'offrir de nouveaux services aux clients tels que : la consultation, la navigation, la conception et la production simultanée.

6.6. Interconnexion

Qui permet aux banques d'éliminer les distances entre banque-client et de favoriser le partage et la circulation d'informations à travers les services en ligne.

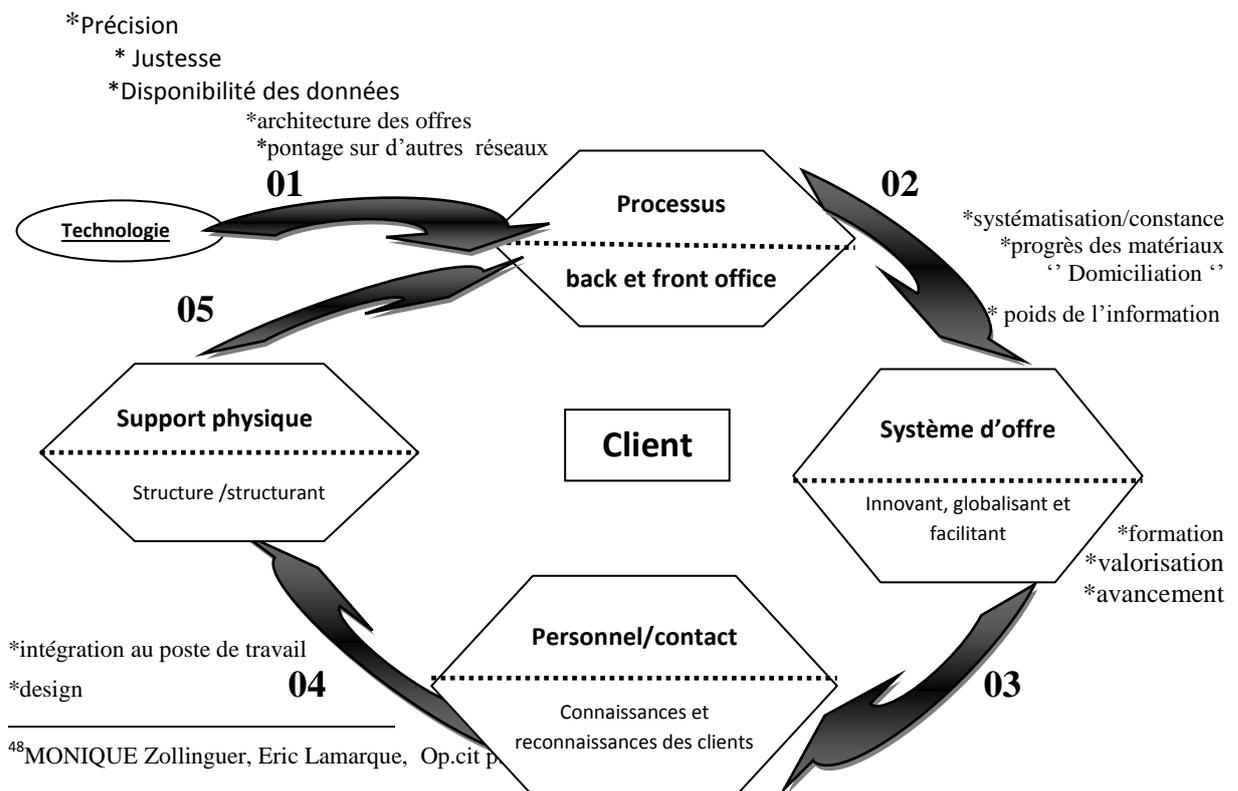
6.7. Itération

Qui consiste à établir une relation d'apprentissage, de proximité afin de décourager l'infidélité.

Les banques alors, pour pouvoir franchir la concurrence qui devient de plus en plus accrue, doivent s'armer de stratégies marketing basées sur la connaissance du client et le contact permanent et ce en se basant sur des outils technologiques et humains qui permettent à la banque d'augmenter sa rentabilité financière.

Le schéma suivant illustre l'impact des nouvelles technologies sur le processus de servuction bancaire⁴⁸ :

Figure 2.8. : L'impact des technologies sur le processus de servuction bancaire

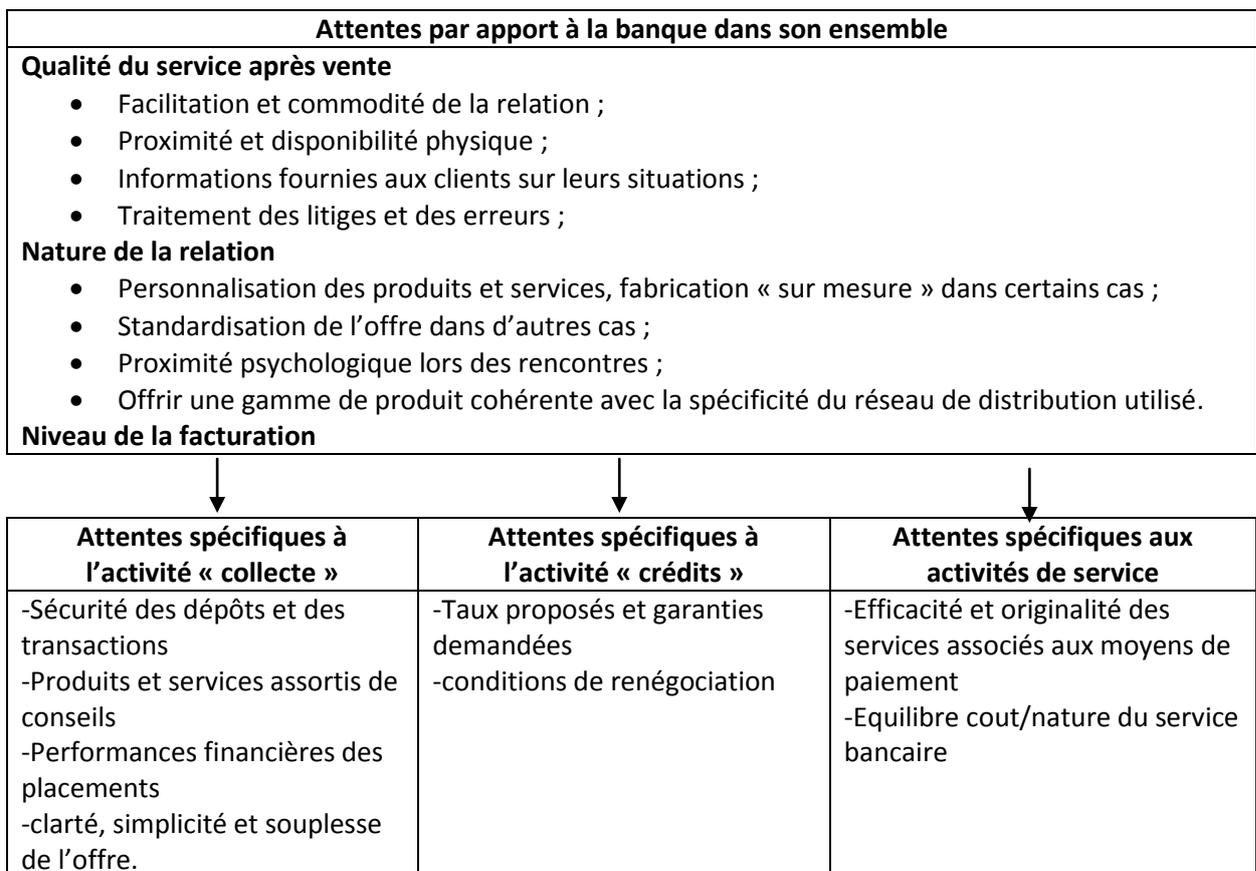


- *délocalisation
- *accessibilité
- *information/action

La prise en compte des clients par les banques a évolué en passant d'une vision produit à une vision client. Différencier l'offre bancaire vis-à-vis de la concurrence consiste à mieux répondre aux attentes de ses clients.

Monique Zollinger⁴⁹ regroupe les attentes des clients par apport à la banque dans son ensemble en trois points essentiels à savoir : la qualité du service après vente, la nature de la relation, et enfin le niveau de la facturation. La figure suivante présente les principales attentes des particuliers vis-à-vis de la banque :

Figure 2.9. : Les principales attentes des particuliers



Source : ZOLLINGER Monique, LAMARQUE Eric, marketing et stratégie de la banque, p.245.

7. Les facteurs de réussite du marketing relationnel dans une banque

Le marketing relationnel connaît un intérêt certain pour les banques depuis les années quatre vingt dix (90) dans une démarche de fidélisation, au niveau de l'industrie bancaire, il est difficile d'implanter une stratégie de différenciation au niveau des services offerts car les produits sont très similaires, la tarification est homogène et les rendements dégagent peu de différence .Dans une telle industrie, la stratégie relationnelle est capitale dans la création d'un

⁴⁹MONIQUE Zollinger, Eric Lamarque, Op.cit p.245.

avantage concurrentiel. Le rapprochement vers le client avec une relation étroite souvent appelé partenariat stratégique n'est autre que le marketing relationnel⁵⁰.

Cependant les facteurs de réussite du marketing relationnel dans une banque sont définis en fonction de différentes caractéristiques des ressources et compétences à savoir :⁵¹

7.1. L'immutabilité

Vu que l'activité bancaire n'a pas la possibilité de protéger ses innovations, la banque doit développer des compétences difficilement imitables par la concurrence à savoir sa relation avec ses clients ;

7.2. La substituabilité

La banque doit prévoir le risque de voir sa compétence remise en cause par une nouvelle technologie ou par une nouvelle pratique ;

7.3. La rareté

La banque doit développer ses compétences en mode d'organisation, sa relation avec les clients, car ces deux critères restent les plus difficilement accessibles par la concurrence ;

7.4. L'appropriation

La banque doit développer, organiser ses processus et ses structures afin de profiter de la valeur potentielle de ses ressources et compétences Développer des techniques de banque à distance de manière performante prend toute sa valeur a travers un système de distribution qui englobe l'ensemble du système d'offre (produit/client/canal) ;

7.5. La longévité

L'objectif principal de chaque entreprise/banque est de rester le plus longtemps possible sur le marché, augmenter sa rentabilité, développer son image de marque, et ce a travers une bonne relation client.

8. Les limites de la GRC

La GRC constitue une stratégie indispensable pour chaque entreprise notamment celle de service, mais la majorité des implantations de la GRC a échoué dans le passé pour plusieurs raisons qui sont ⁵²:

- **La vision de la GRC en tant qu'initiative technologique** : la GRC est une stratégie d'entreprise qui doit être conçu par le top management de l'entreprise et exécuter à l'aide des moyens technologique ;
- **Le manque d'attention au client** : beaucoup d'entreprise mettent en place la GRC sans avoir pour objectif final une livraison de service de meilleur qualité aux clients ;
- **Une mauvaise estimation de la valeur et de la durée de vie du client** : les programmes marketing de beaucoup d'entreprises ne sont pas suffisamment structurés autour du potentiel commercial des différents clients ;

⁵⁰Ibid. p.244.

⁵¹ MONIQUE Zollinger, Eric Lamarque : Marketing et stratégie de la banque, Op.cit, p. 244.

⁵²Lovelock Christopher et al, op, cit, p.429.

- **Une implication inadéquate du top management :** sans l'implication active et l'investissement du top management, la mise en place du projet de stratégie GRC ne pourra pas réussir ;
- **L'échec de la modification des processus commerciaux :** beaucoup d'implantation ont échoué car la GRC été conçu avec des processus existant, sans penser à s'adapter à une nouvelle façon de travailler orientée client ;
- **Une sous estimation des difficultés de l'intégration des données :** les entreprises échouent souvent l'intégration des données client dans le système, afin d'utiliser tout le potentiel de l'outil GRC, il faut rendre la connaissance du client disponible en temps réel à tous les employés qui en ont besoin.

Face à la forte réglementation bancaire, investir en matière de relation client, instaurer une relation individualisée et personnalisée avec les clients de la banque, reste un élément de différenciation par excellence à travers lequel une banque peut assurer sa survie et sa rentabilité.

Conclusion

Pour que les entreprises puissent faire face à la concurrence du marché, la mise en place d'une gestion de relation client est devenue une nécessité notamment pour les entreprises de service.

La banque dans sa nature qui est doublement orientée vers le client, se retrouve devant l'obligation d'instaurer une gestion de relation client efficace afin de pouvoir maintenir ses clients d'une part et d'accroître ses parts de marché d'autre part.

La gestion de la relation client est un outil indispensable dans le secteur bancaire et une stratégie d'entreprise, il nécessite la collaboration de tout le personnel de l'enseigne et ainsi, la disponibilité d'infrastructure dans le but d'offrir une expérience de service de qualité.

Introduction

Nous avons jugé opportun de présenter l'évolution du secteur bancaire en Algérie pour notre recherche, afin de comprendre les principales mutations de ce secteur et son impact sur la structure de la Banque Extérieur d'Algérie « BEA » ;

Comprendre l'évolution du marketing en Algérie à travers un aperçu historique est d'un apport capital pour notre recherche qui va nous permettre de faire la liaison avec ses pratiques actuelles au niveau des banques notamment en terme de stratégie adoptée par la BEA ;

Pour cela nous avons opté pour la subdivision du présent chapitre en deux sections : la première sera consacrée à l'évolution du secteur bancaire en Algérie, la deuxième porte sur la présentation de notre organisme d'accueil la BEA de Tizi-Ouzou.

Section1 : Présentation du secteur bancaire

Dans la présente section, nous allons présenter en premier lieu un aperçu historique du système bancaire en Algérie, suivi des différents acteurs de ce secteur, puis nous allons présenter l'évolution du marketing en Algérie, un aperçu sur le nouveau contexte légal et réglementaire enfin on termine cette section par la présentation des produits offerts par les banques en Algérie

1. Historique du système bancaire Algérien

Dès décembre 1962, l'Algérie se dote des instruments juridiques et institutionnels nécessaire à l'établissement de souveraineté monétaire, cela se traduit par la création d'une monnaie nationale (dinars Algérien), et par la création de la banque centrale d'Algérie ¹

Cependant, le système bancaire et financier Algérien est constitué en deux parties, la première est marquée par la mise en place d'un système bancaire national, la deuxième en sa libéralisation vers le secteur privé national ou étranger

1.1. La nationalisation du secteur bancaire Algérien

La nationalisation du secteur bancaire Algérien est caractérisée soit par la création des établissements publics tels que : la Caisse Algérienne de Développement (CAD) créée le 07/05/1963 et la Caisse Nationale d'épargne et de Prévoyance (CNDP) créée le 10/08/1964 soit par la création de trois banques commerciales dite primaire qui viennent pour reprendre les activités des banques étrangères ayant cessées d'activer en Algérie et bénéficient du patrimoine et des structures de ces dernières ².

Les trois banques se sont créées respectivement comme suit :

- En 1966 ce fut la création de la Banque Nationale d'Algérie (BNA) qui disposait d'un monopole légal en matière de traitement des opérations bancaires du secteur public agricole, industriel et commercial ainsi que les activités des banques étrangères tels que la banque de Paris et des Pays bas (BPPB), la banque nationale pour le crédit et d'Industrie d'Afrique (BNCA), le crédit foncier d'Algérie et de Tunisie (CFAT) et le crédit industriel et commercial (CIC).
- Le 29/12/1966 ce fut la création du Crédit Populaire Algérie (CPA) pour le financement de l'artisanat, de l'hôtellerie, les professions libérales, ainsi que les petites et moyennes entreprises (PME) par la reprise des activités sous forme de conventions passé par la Société Marseillaise de Crédit(SMC) et la banque Algérie (MISR-BIM).

¹ KPMG, guide des banques et des établissements financiers en Algérie, Edition 2012, p.9, format PDF, disponible sur le site : http://www.ummo.dz/IMG/pdf/Memoire_de_Magister_de_Mlle_ZOURDANI_Safia.pdf (consulté le 02/10/2015).

² M^{me} ZOURDANI Safia, le financement des opérations du commerce extérieur en Algérie : CAS de la BNA, mémoire de magister, Université de Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, 2012, P15, format PDF disponible sur le site : http://www.ummo.dz/IMG/pdf/Memoire_de_Magister_de_Mlle_ZOURDANI_Safia.pdf (consulté le 02/10/2015)

- Le 01/10/1967 est marqué par la création de la Banque Extérieure d'Algérie (BEA) qui avait pour but de développer les relations bancaires et financières avec le reste du monde sous forme de conventions passées par le Crédit Lyonnais (CL), la Banque Industrielle d'Algérie et de la Méditerranée (BIAM), la Société Générale (SG), le crédit du nord (CN) et enfin la Barclays Bank (BB).

Suite à la phase de nationalisation du système bancaire Algérien, vient l'étape de spécialisation qui a marqué les années soixante-dix (1970). La période allant de 1982 à 1986 est marquée par la création de deux banques publiques à savoir la Banque de développement rural (BADR) et la Banque de développement local (BDL) respectivement comme suit :

- Le 13/03/ 1982, ce fut la création de la BADR qui a pour mission d'assurer le financement du secteur agricole, d'alléger les fonctions de la BNA, et prendre en charge le volet artisanal³.
- Le 30/04/1985 correspond à la création de la BDL, qui a pour rôle le financement des unités économiques locales, en général la reprise de certaines activités du CPA⁴.

Le secteur bancaire est organisé par branches d'activité : agriculture, industrie, artisanat, hôtellerie, énergie et commerce extérieur.

1.2. Ouverture et partenariat

La phase après nationalisation du secteur bancaire Algérien est marquée par deux étapes à savoir :

1.2.1. La privatisation du secteur :

En 1988, l'Etat procède à une vaste restructuration des grandes entreprises publiques banques comprises, ces dernières sont transformées en sociétés par action soumises aux règles du code du commerce⁵

La libéralisation du secteur bancaire est concrétisée par la loi relative au crédit et la monnaie modifiée et complétée en 1990⁶, cette nouvelle loi traduit l'orientation du gouvernement vers une économie du marché. Cette ouverture est traduite par l'implantation de succursales et de bureaux de représentation de grandes banques étrangères tels que la : BNP Paribas, Société Générale...etc. et d'établissements financiers étrangers tels que : Arab Leasing Corporation, Cetelem Algérie...etc.

La loi relative à la monnaie et au crédit repose sur les principes suivants :

- L'autonomie de la banque centrale qui devient la banque d'Algérie ;
- La régulation du système bancaire par des autorités administratives indépendantes ;
- La séparation entre l'autorité de réglementation et d'agrément des banques et l'autorité de supervision ;

³www.BADR.dz

⁴www.BDL.dz

⁵M^{me} ZOURDANI Safia, Op.cit p.11.

⁶Ibid, p.18.

- Le monopole des banques sur les opérations de banque.

L'année 2003 est marquée par la faillite de deux banques privées il s'agit respectivement de la banque EL-KHALIFA et la Banque pour le Commerce et l'Industrie d'Algérie (BCIA), ce qui a poussé le pouvoir à procéder à une refonte de la loi sur la monnaie et le crédit dans le but d'éviter ce genre de situation dans l'avenir, renforcer la sécurité financière, améliorer le système de paiement et la qualité du marché et ce à travers :

- La formation d'un nombre important de superviseurs compétents pour le compte de la banque d'Algérie ;
- La mise en place des systèmes d'informations assis sur des supports techniques de transmissions de l'information fiable rapide et sécurisé.

1.2.2. L'établissement en partenariat

Le principe d'établissement de l'activité bancaire sous forme de partenariat trouve son origine de la loi de finance complémentaire de 2009 qui instaure le partenariat comme modalité d'implantation des investissements étrangers⁷.

Les principales mesures de l'ordonnance n°10-04-du 26 août 2010 relative à la monnaie et au crédit sont les suivantes⁸:

- Les participations étrangères dans les banques ne peuvent être autorisées que dans le cadre d'un partenariat national résident représente 51 % au moins du capital. par actionariat national, il peut être entendu un ou plusieurs partenaires.
- L'Etat détiendra une action spécifique dans le capital des banques et des établissements financiers à capitaux privés.
- L'Etat dispose d'un droit de préemption sur toutes cessions d'action ou de titres assimilés d'une banque ou d'un établissement financiers.
- Toutes cessions d'action ou de titres assimilés d'une banque ou d'un établissement financier doit être autorisée préalablement par le gouverneur de la banque d'Algérie.
- La banque d'Algérie a pour mission (supplémentaire) de veiller à la stabilité des prix et doit établir la balance des paiements et présenter la position financière extérieure de l'Algérie.
- Les banques ont l'obligation de mettre en place un dispositif de contrôle interne et de contrôle de conformité aux lois et règlements et au respect des procédures.
- La banque d'Algérie organise et gère une centrale des risques des entreprises, une centrale des risques des ménages et une centrale des impayés.

⁷ KPMG, Op.cit, p.13.

⁸ M^{me} ZOURDANI Safia, Op.cit p.14.

2. Les acteurs du secteur bancaire Algérien

Le secteur bancaire Algérien est constitué de six banques publiques et quatorze banques privées qui interviennent sur le marché national sous la coupole de la banque d'Algérie ;

La liste des banques agréées arrêtée au 04 janvier 2015 est constituée de :⁹

-La liste de six (06) banques publiques :

- Banque Extérieure d'Algérie ;
- Banque Nationale d'Algérie ;
- Crédit Populaire d'Algérie ;
- Banque de Développement local ;
- Banque de l'agriculture et du Développement rural ;
- Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance.

Le tableau suivant présente les banques publiques Algériennes et leurs activités¹⁰ :

Tableau 3.1 : Agences des banques publiques et leurs activités

Banques	Nombre d'agences	Activité principales
BEA	92	Marché des grandes entreprises et marché des hydrocarbures
BNA	190 dont 17 directions régionales et 173 agences	Marché des grandes entreprises et des PME PMI
CPA	136 dont 121 agences et 15 groupes d'exploitation.	Généraliste bancaire, clientèle des entreprises et des particuliers PME et PMI.
BDL	162 dont 140 agences et 6 agences de prêt sur gage et 16 groupes d'exploitation.	Généraliste bancaire, clientèle des entreprises, des PME, PMI et des particuliers, professions libérales, prêt sur gage.
BADR	327 dont 290 agences et 37 succursales	Secteur rural (crédit agricole, équipement) Grandes entreprises, PME.
CNEP	191 +partenariat Alger centre	Eventail très large de produit d'épargne et de formules de financement de l'immobilier ; Clientèle de particulier.

Source : BEKHTI Madjid, politique de lancement d'un nouveau produit, P89.

-La liste des quatorze (14) banques privées :

- Banque Al Baraka d'Algérie ;
- Citibank N.A Alegria " succursale de banque " ;
- Arab Banking corporation Algeria ;
- Natixis-Algérie ;
- Société Générale Algérie ;
- Arab Bank PLC-Alegria " succursale de banque " ;

⁹ Secrétariat générale du gouvernement, liste des banques. Journal officiel n°6, format PDF, disponible sur le site : <http://www.joradp.dz/FTP/jo-francais/2015/F2015006.pdf> (consulté le 03/10/2015), p.32.

¹⁰ BEKHTI Madjid, enjeux des NTIC dans le secteur bancaire Algérien CAS le comportement des clients bancaires avec le multi canal, mémoire de magister en marketing, Université Tlemcen, 2013, p.86, format PDF disponible sur le site : <http://dspace.univ-tlemcen.dz/bitstream/112/3299/1/bekhti.madjid.mag.pdf> (consulté le 11/10/2015)

- BNP PARIBAS Al-Djazair ;
- Trust Bank-Algeria ;
- The housing bank for trade and finance-Algeria ;
- Gulf Bank Algérie ;
- Fransabank Al-Djazair ;
- Crédit agricole corporate et investment Bank-Algérie ;
- H.S.B.C-Alegria " succursale de banque " ;
- Al Salam Bank-Algeria.

Le tableau suivant présente les banques privées exerçant sur le territoire Algériennes et leurs activités¹¹

Tableau 3.2 : Agences des banques privées et leurs activités

Banques	Nombre d'agences	Activité principales
Banque Al Baraka d'Algérie	11	Produits islamiques
Citibank N.A Alegria " succursale de banque "	01	Clientèle d'entreprise haut gamme et secteur des hydrocarbures
Arab Banking corporation Algeria	04	Clientèle d'entreprise haut gamme
Natixis-Algérie	03	Clientèle de grosse PME
Société Générale Algérie	17	financement des grandes entreprises, son réseau d'agences est en développement rapide
Arab Bank PLC-Alegria " succursale de banque "	03	Succursale de banque à clientèle d'entreprise haut gamme
BNP PARIBAS Al-Djazair ;	10	Banque universelle de détail à réseau d'agences de plus en plus étendu
Trust Bank-Algeria	1	Clientèle d'entreprise haut gamme
The housing bank for trade and finance-Algeria	3	Clientèle d'entreprise et de particulière haute gamme
Gulf Bank Algérie	21	Clientèles de grandes et moyennes entreprises
Fransabank Al-Djazair	03	Clientèles petites et moyennes entreprises et grands groupes nationaux et internationaux.
Crédit agricole corporate et investment Bank-Algérie	01	Grandes entreprises privées et multinationales
H.S.B.C-Alegria " succursale de banque "	02	Clientèle d'entreprise et de particulière haute gamme
Al Salam Bank-Algeria		Produits islamiques

Source : BEKHTI Madjid, politique de lancement d'un nouveau produit, P89.

3. Aperçu sur le nouveau contexte légal et réglementaire ¹²

Depuis les années quatre vingt (80), le secteur bancaire a connu de profond bouleversements : déréglementation et concurrence accrue mais aussi modification des activités et des coûts d'exploitation face à une clientèle plus exigeante, mieux formée et informée globalement le client est devenu rationnel : plus exigeant, moins fidèle, plus sensible au prix et au service ...etc.

¹¹ BEKHTI Madjid, op.cit, p.87.

¹² M^{me}IGUERGAZIZ Wassila, Module gestion bancaire : la relation de la banque avec sa clientèle, supports cours master BMF, 2013, p.19-21.

Ce nouveau consommateur a développé de nouvelles exigences portant sur :

- La constitution de l'offre : personnalisation, plus de simplicité, rapport qualité/prix ;
- La relation avec le banquier : transparence, écoute et conseil, service complet ;
- L'accès aux services bancaires : une plus grande proximité, une disponibilité horaire, une diversité des canaux ;

Pour répondre aux nouvelles exigences des clients, la banque doit évoluer et abandonner les modèles traditionnels au profit d'un nouveau marketing qui implique une connaissance précise des comportements et des besoins du client.

La nouvelle loi a redéfini la relation de la banque avec ses clients en exigeant des banques de :

- Lutter contre l'exclusion bancaire et financière par l'obligation de la mise à disposition des clients de services bancaires de bases ;
- Mettre en place une politique et une organisation garantissant la qualité de service ;
- Conférer une clarté et une transparence à la relation de la banque avec son client en informant les clients de conditions de banque.

3.1. Les services bancaires de bases (instruction 03-2012)

En vue de lutter contre l'exclusion bancaire, il a été procédé à la définition, par l'instruction n° 03-2012 du 26 décembre 2012 fixant la procédure relative au droit au compte dans son article 7, les services bancaires de base auxquels le client ouvre droit systématiquement. ces services sont :

- L'ouverture, la tenue et la clôture du compte ;
- L'envoi périodique de relevé des opérations effectuées sur le compte ;
- L'encaissement de chèque et de virement bancaire ;
- Les dépôts et les retraits d'espèces au guichet de la banque teneur de compte ;
- Les paiements par prélèvement ou virement bancaire ;
- Des moyens de consultation à distance du solde du compte, lorsque la banque offre ce service ;
- Une carte bancaire.

3.2. La qualité de service :

Les banques doivent instaurer un système de qualité consacrant les règles de sécurité, de fluidité et de transparence dans la réalisation des opérations avec obligation de :

- Mettre en place des programmes de diffusion et d'ancrage de la culture de la qualité auprès des différents départements et des employés ;
- Ouvrir pour la conformité aux normes de la qualité en vigueur ;
- Elaborer des procédures organisationnelles pour les différentes opérations.

De même elles doivent fixer les délais maximums pour l'accomplissement des formalités relatives aux services bancaires de base (envoi des relevés de compte, clôture de compte,

délivrance d'attestation de main levée, règlement des dossiers de succession ...etc.) et aux opérations de financement .Il est entendu que ces délais, qui sont comptés à partir de la date de réception de la demande accompagnée de tous les documents et les informations nécessaires, ne peuvent excéder.

3.3. La transparence dans la relation de la banque avec le client (article 119 de l'ordonnance 10-04)¹³

En vue d'assurer les conditions de clarté et de transparence, une convention de compte doit être établie et délivrée au client conformément aux règles et normes .Cette convention précise les conditions minimales suivantes :

- La durée de la convention et les conditions de son renouvellement ;
- Les modalités d'ouverture du compte et les documents à produire pour l'identification du client ;
- Les produits et services dont le client bénéficiant notamment le droit au client de bénéficier des services de base, les moyens par lesquels le client est informé sur les mouvements qui ont affecté son compte et plus précisément l'envoi d'un relevé de compte mensuel et les procédures de traitement des incidents liés au fonctionnement du compte et des moyens de paiement ainsi que des procédures d'opposition ;
- L'obligation d'informer par écrit de tout projet de modification des tarifs ;
- Les conditions de transfert du compte de dépôt d'une agence à une autre ;
- Les conditions de résiliation et de clôture du compte ainsi que les délais de préavis ;
- Les obligations de confidentialité, sous réserve des exceptions prévues par la législation en vigueur ;
- Le sort du compte en cas de décès du ou de ces titulaires.

Les banques doivent adopter une politique de communication avec les clients se basant sur les principes de la transparence avec l'obligation de :

- Publier les délais d'accomplissements des opérations et les documents à joindre aux demandes y afférentes ;
- Délivrer un accusé de réception pour toutes les demandes reçues ;
- Répondre par écrit aux dites demandes ;
- Adresser un relevé mensuel pour les comptes de dépôt et les comptes courants ;
- Fournir aux titulaires de compte professionnels des échelles d'intérêt trimestriels.

¹³M^{me}IGUERGAZIZ Wassila, Op.cit p.22.

4. Les produits offerts par les banques en Algérie¹⁴

Les banques Algériennes proposent différents produits tels que la différente catégorie de compte courants et de placement, les services courants, l'opération du commerce extérieur, les opérations de crédits, la bancassurance ainsi que les produits islamiques

4.1. Les différentes catégories de compte

On distingue deux types, les comptes de dépôt et les comptes de placement.

- **Les comptes de dépôt**

Les comptes de dépôt sont au nombre de six :

- ✓ **Le compte courant** : il est libellé en dinars c'est un compte à vue réservé aux personnes morales ou physique professionnelles, une position débitrice est possible au gré d'une autorisation ;
- ✓ **Le compte chèque** : il est libellé en dinars, c'est un compte à vue réservé au particuliers, personnes physique, la position du compte est créditrice uniquement ;
- ✓ **Le compte devise** : il est libellé en monnaie étrangère, c'est un compte de dépôt, productif d'intérêt, il ne peut être délivré de chéquier la position du compte est créditrice uniquement ;
- ✓ **Le compte CEADC (compte en dinars convertible)** : il est libellé en dinars, c'est un compte de dépôt au nom de la personne physique ou la personne morale, résidente étrangère ;
- ✓ **Le compte INR (intérieur non résident)** : il est libellé en dinars .C'est un compte de dépôt à vue réservé aux personnes physiques ou morales étrangères non résidente titulaire d'un marché public ;
- ✓ **Le compte joint** : ouvert au nom de plusieurs personnes physiques, il est assorti d'une convention de solidarité active ;

- **Les comptes de placements**

Les comptes de placements sont au nombre de deux :

- ✓ **Les bons de caisse** : leur durée varie selon les banques (généralement de 3à 48 mois).Ils sont nominatifs ou au porteur .Ils sont négociables et peuvent faire office de garantie.
- ✓ **Les dépôts à terme**
Il existe trois types de dépôt à terme qui sont :
 - DAT Dinars** : dépôt à partir de 10000 DA généralement, ils sont libellés en dinars et rémunérés aux conditions prévalent au moment de la souscription ;
 - DAT Devises** : réservés aux titulaires de comptes à vue en devise, ils sont libellés dans la monnaie de leur compte, la durée de placement minimale et d'un mois, ils sont rémunérés sur la base des taux fixés par la banque d'Algérie ;
 - DAT CEDA** : réservés aux titulaires de comptes CEDAC .ils sont d'une durée variable allant de 2à 6 mois .Les conditions sont fixés par la Banque d'Algérie ;

¹⁴ Document interne agence BEA 034 de Tizi-Ouzou

- **le livret épargne** : libellé en dinars .Ouvert à toute personne physique majeure ou mineure .Productif d'intérêt.

4.2. Les services courants

Les banques sont habilitées à effectuer divers services de types classiques : la délivrance du chéquier, délivrance d'extraits de compte, de chèque de banque, de chèque de guichet, opération de virement, recouvrement, les opérations de change manuel :

- D'accéder en permanence aux états détaillés des comptes bancaires et de les télécharger ;
- De réaliser des opérations de virements entre banque d'un même établissement ;
- De bénéficier de service à distance : commande de chèquiers, édition de RIB...etc.

Le système de carte de paiement est généralisé .Plusieurs banques proposent des cartes de paiement domestiques, l'utilisation en est cependant limitée par manque de commerçant adhérent .Par ailleurs les possibilités de retraits dans les DAB existent, mais ces appareils ne sont pas très répandus sur le territoire national.

Les virements étrangers aux particuliers sont possibles soit par l'intermédiaire d'une banque soit par western union.

4.3. Les opérations de commerce extérieur¹⁵

Une fois agréées toutes les banques traitent ces opérations : crédit documentaire, garantie bancaire .Cependant, pour pouvoir traiter ces opérations, la banque doit remplir les conditions suivante :

- La banque elle-même doit avoir reçu une autorisation globale délivrée par la banque d'Algérie ;
- Chaque agence doit également être habilité individuellement par la banque d'Algérie et traiter ces opérations.

Le paiement et les transferts afférents aux transactions internationales courantes sont libres au terme de la réglementation, les principales règles sont les suivantes :

- Tout résident est autorisé à acquérir et détenir en Algérie des moyens de paiement libellés en monnaie étrangères librement convertible ;
- Tout voyageur entrant en Algérie est autorisé à importer des billets de banques étrangères et des chèques de voyage, sous réserve d'une déclaration en douane pour tout montant supérieur à un seuil fixé par la banque d'Algérie ;
-Tout voyageur sortant d'Algérie est autorisé à exporté tout montant en billet de banque étrangères ou et des chèques de voyage, à concurrence :

¹⁵M^{me}IGUERGAZIZ Wassila, op.cit p.20.

- Pour les non-résidents du montant déclaré à l'entrée diminué des sommes régulièrement cédées aux intermédiaires agréées aux bureaux de change ;
- Pour les résidents, des prélèvements effectués sur compte devises dans la limite du plafond fixé par la banque d'Algérie et ou des montants couverts par une autorisation de change.
- Toute personne physique ou morale résidente ou non résidente est autorisée à ouvrir un ou plusieurs comptes devises à vue ou / à terme auprès des banques intermédiaire agréées ;
- Tout résident à droit au change, une fois par an, non cumulable .Les voyages à l'étrangers des résidents, à titre professionnels, dans le cadre des missions temporaires, ouvrent droit à un change au titre des indemnités journalières compensatrices des frais engagés ;
- Le voyages à l'étrangers de nationaux résidents pour soins ouvrent droit à une allocation de change ;
- Les travailleurs étrangers légalement recrutés en Algérie par les administrations et les opérateurs économiques de droit Algérien bénéficient d'un droit de transfert des économies sur salaire.

4.4. Les opérations de crédits

On distingue deux types de crédits bancaires¹⁶ qui sont comme suit:

- **Les crédits aux entreprises**

On distingue quatre types de crédit aux entreprises :

- ✓ **Les crédits d'exploitation** : ils permettent le financement de l'activité courante de l'entreprise .ils sont adaptés aux besoins : découvert, facilité de caisse, crédit de compagnie, escompte de papiers commercial, parmi les crédits d'exploitations on trouve les crédits par signature : ce sont des crédits indirects d'exploitation : cautions, avals, obligations cautionnées en douane, crédits documentaire ;
- ✓ **Les crédits d'investissements** : ce sont des crédits qui permettent le financement de l'acquisition de biens d'équipement, ils sont à moyens ou à long terme selon la spécificité du projet ;
- ✓ **Les opérations de location assorties d'options d'achat** : tel que le crédit-bail, sont assimilées à des opérations de crédit.
- **Les crédits aux particuliers** : ces derniers sont subdivisé au crédit à la consommation et aux crédits immobiliers, en Algérie le crédit à la consommation sont suspendus, par contre les crédits immobiliers sont accordés par toutes les banques.

4.5. La bancassurance

L'ordonnance relative aux assurances n° 95-07- du 25 janvier 1995, modifiée et compléter par la loi n° 06-04- du 20 Février 2006, accorde pourvoir aux sociétés d'assurances de

¹⁶ Document interne agence BEA 034 de Tizi-Ouzou

distribuer les produits d'assurance par l'entremise des banques et des établissements financiers.

Les produits d'assurances pouvant être distribués dans le cadre d'une convention sont ceux relatifs aux branches d'assurances de personnes, aux assurances d'habitation simple, de catastrophe naturelles ou multirisques habitations ainsi qu'aux assurances agricoles.

Les compagnies d'assurances verseront aux banques des commissions sur les encaissements des primes d'assurances, la distribution des produits d'assurances par les banques n'entraînerait aucune augmentation sur les primes des produits d'assurances vendus.

De nombreuses conventions de partenariat entre banques et compagnies d'assurances ont été signées depuis l'entrée en vigueur de la loi 2006. On relève dans ce cadre de conventions entre :

- La Société Nationale d'Assurance (SAA) et la Banque de Développement Local (BDL) ;
- La Compagnie Algérienne d'Assurance et de Réassurance (CAAR) et la Compagnie Algérienne des Transport (CAAT) avec la Banque Extérieur d'Algérie (BEA) ;
- La Société Nationale d'Assurance (SAA) et la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural (BADR),
- La Compagnie Algérienne d'Assurance (CAAR) et le Crédit Populaire d'Algérie (CPA) ;
- La Trust Assurance et la Trust Bank Alegria.

4.6. Les produits islamiques

Concernant les produits islamiques il n'ya pas de législation spécifique, ils sont soumis au même titre que les autres produits à la réglementation bancaire¹⁷. En effet aucun traitement particulier en matière de banking islamique, les banques activant dans ce domaine se définissent comme des acteurs dans les transactions qu'elles financent. La banque agit soit comme copropriétaire de vendeur ou de loueur d'un bien préalablement acquis par elle. L'activité d'une institution financier islamique est financière mais aussi commerciale ;

Les opérations doivent se confronter à cinq principes qui sont :

- L'interdiction de l'intérêt ou « Riba », qui désigne à la fois l'intérêt et l'usure ;
- Le partage des profits et des pertes ;
- L'interdiction de l'incertitude et donc de la spéculation ;
- L'existence nécessaire et obligatoire d'un actif sous-jacent (une opération financière doit reposer sur des actifs réels) ;
- L'interdiction des actifs illicites comme l'armement, le tabac, les jeux d'argent.

¹⁷ M^{me} IGUERGAZIZ Wassila, Module gestion bancaire : la production bancaire op.cit p.23

Les banques islamiques ont recours à cinq techniques financières :

- **Le moudharaba ou « partenariat passif »** : la banque finance entièrement l'entrepreneur et partage les bénéfices (s'il y'en a) avec celui-ci selon un pourcentage fixé à la signature du contrat, la banque prend à son entière charge les pertes éventuelles ;
- **Le moudharaba ou « partenariat actif »** : la banque agit dans ce type de contrat comme un actionnaire, profit et pertes étant partagés entre elle et l'emprunteur, selon les proportions de leurs parts respectives dans l'actif de l'entreprise ;
- **La Mourabaha** : est un contrat de vente majoré d'une marge bénéficiaire connue et convenue entre l'acheteur et le vendeur, c'est un mode de financement qui permet aux banques islamiques de financer dans le respect de leurs principes, aussi bien les besoins d'exploitation de leur clientèle (stock, matière première, produits intermédiaire) ;
- **Le Salam** : peut être défini comme un contrat de vente avec livraison différée de la marchandise, la banque intervient comme acquéreur, avec paiement comptant d'une marchandise qui lui sera livrée à terme par son partenaire ;
- **L'Ijar ou crédit-bail** : est un contrat de location de biens assorti d'une promesse de vente au profit du locataire, il s'agit d'une technique de financement relativement récente ;
- **L'istisna'a** : est un contrat d'entreprise en vertu duquel une partie (Moutasni) demande à une autre (Sani'i) de lui fabriquer ou construire un ouvrage moyennant une rémunération payable d'avance, de manière fractionner ou à terme, deux banques proposent à titre principal ces produits à la clientèle il s'agit d'Al Baraka Bank et Al Salam Bank-Alegria.

5. Analyse du système bancaire Algérien

Le système bancaire Algérien connaît un retard remarquable à l'échelle magrébin et ceci en dépit des efforts suscrits par les autorités monétaires en Algérie. Une étude de l'union des banques magrébines parle des points faibles du secteur bancaire Algérien mais constate aussi des points forts et ses domaines de progression ¹⁸

Parmi les points faibles du secteur bancaire Algérien on cite :

- **Inadaptation du cadre juridique** : qui réside dans l'absence d'un système judiciaire indépendant et efficace pour la protection des droits des créanciers, l'exécution des contrats et le règlement des conflits en temps réel ;
- **La défaillance du système d'information à l'intérieur des banques** : il est nécessaire de moderniser le réseau de télécommunication qui représente le principal support technique du nouveau réseau monétaire dans le but de faciliter les échanges ainsi que les opérations de paiement inter et intra bancaires ;

¹⁸ BEKHTI Madjid, op.cit, p.88.

- **L'effectif type par guichet** : la forte présence du personnel au niveau des guichets en Algérie implique plusieurs d'étapes d'intervention et du cout une lenteur dans le traitement des opérations ;
- **Densité du réseau bancaire** : le réseau bancaire Algérien est le moins développé au Maghreb il occupe la deuxième place après le Maroc avec un total de 1131 agences contre 2632 agences au Maroc
- **Le taux de bancarisés** : en Algérie on compte seulement un seul point bancaire pour 25000 habitants or la norme est d'un point pour 8000 habitants.

Malgré ceci le secteur bancaire Algérien enregistre quelques points forts¹⁹ :

- **La naissance de la société d'automatisation des transactions interbancaires et de monétique (SATIM)** : qui a pour mission la modernisation des banques en favorisant la mise en place des moyens de paiement par carte, elle est la filiale de huit banques Algériennes parmi elle la BEA ;
- **L'ouverture du marché** : Ce qui implique l'abandon des comportements de rente et l'adoption des comportements productifs et performants ;
- **Le volet monétique de la stratégie « e-Algérie 2013 »** : l'exploitation d'un système de e-banking moderne, va permettre aux banques en plus des transactions électroniques entre elle, d'offrir à ses clients des services en ligne ;
- **Modernisation du système de paiement** : avec la mise en œuvre de nouveaux système de paiement interbancaire modernes et efficaces répondants aux critères élaborés par le comité des systèmes de paiement et de règlement de la banque des règlements internationaux tels que le système de télé-compensation des paiements de masse dénommé ATC(Algérie Télé-compensation interbancaires) depuis mai 2006 ainsi que le système de règlement brut en temps réel en gros montants de paiement appelé ARTS (Algéria réal time settlemnts) est entré en production en février 2006.

La BEA en tant qu'institution publique, composante du secteur bancaire Algérien n'épargne pas de sa situation, elle est influencée directement par les changements de l'environnement légal, économique et affecte directement sur les stratégies et la politique adoptée par la BEA.

¹⁹ BEKHTI Madjid, op, cit, p.89.

Section2 : Présentation de l'organisme d'accueil Banque Extérieur d'Algérie (BEA)

La présente section sera consacrée à la présentation de notre organisme d'accueil à savoir la banque extérieur d'Algérie (BEA) et plus précisément l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou à travers sa présentation, son historique, présentation de l'agence d'accueil, ses politiques commerciales et enfin présentation de ses objectifs et missions,

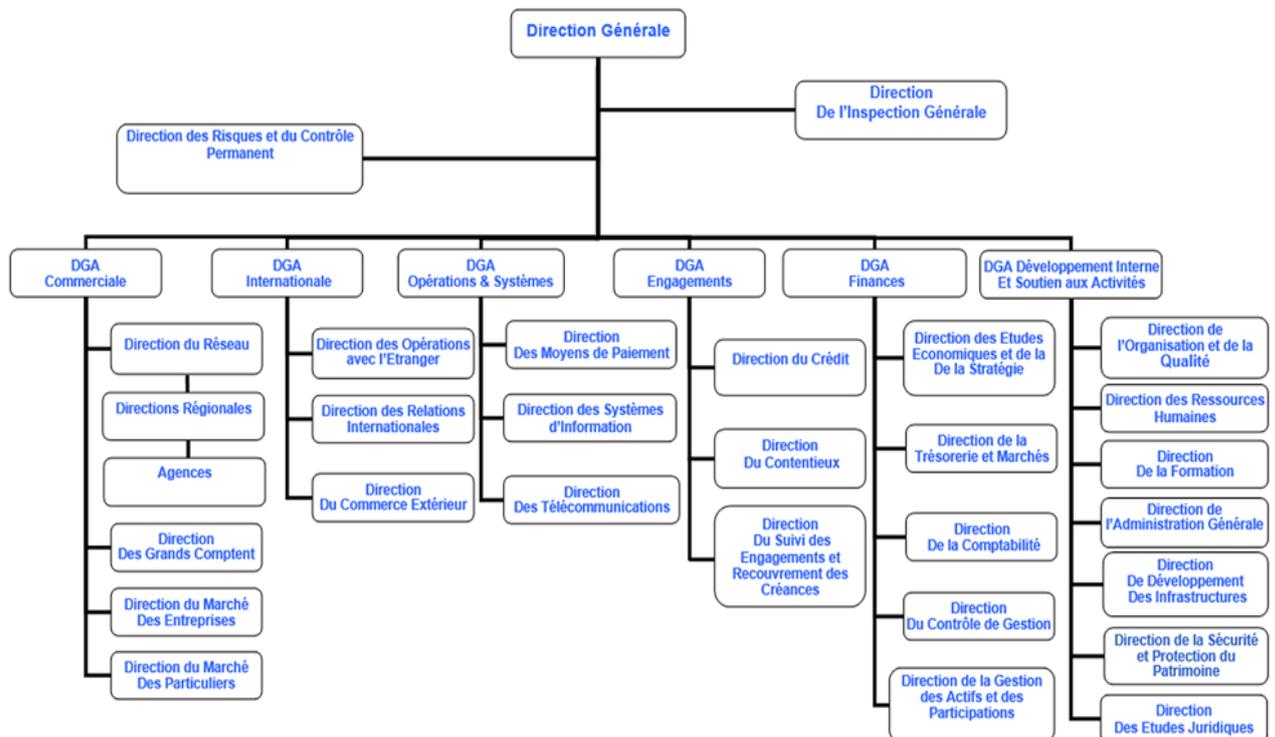
1. Présentation de la BEA²⁰

La Banque Extérieure d'Algérie « B E A » a été créée le 01/10/1967 par ordonnance n° 67-204 sous la forme d'une société nationale dont sa mission principale est le financement du commerce extérieur, la production bancaire ainsi que le financement de tous les secteurs d'activité notamment des hydrocarbures, de la sidérurgie, des transports, des matériaux de construction et des services. Son capital social est de 100 milliards de Dinars, son siège se situe au 11, Boulevard Colonel Amirouche – Alger, Algérie

La BEA compte un réseau d'agences de 92 agences segmentées en agences Corporate, particuliers et universelles ,avec un total de 1200 correspondants bancaires étrangers ;

La figure suivante présente la structure générale de la Banque extérieur d'Algérie :

Figure 4.1 : Organigramme générale de la Banque Extérieur d'Algérie



Source : Document interne BEA 034 de Tizi-Ouzou

²⁰ www.BEA.dz

La BEA compte huit directions rattachées à la direction générale à savoir :

-Direction de l'inspection générale, direction des risques et du contrôle permanent, direction générale de développement interne et soutien à l'activité, direction générale des finances, direction générale engagements, direction générale opération & système, direction générale internationale, direction générale commerciale.

-La direction générale commerciale supervise à pour mission de diriger les directions du réseau, de l'ensemble des directions régionale, les différents agences, direction des grands compte, direction du marché des entreprises, direction du marché des particuliers.

2. Historique de la BEA

Ce tableau ci-dessous résume les faits marquants de l'activité de la BEA :

Tableau 3.3 : Les faits de l'activité de la BEA

Année	Les faits marquants
1967	Création de la BEA.
1989	Transformation de la BEA en société par actions
2006	modernisation de ses structures centrales, et l'ensemble de son réseau ;
2007	modernisation du système d'information de la banque pour permettant une activité maîtrisée et sécurisée ;
2008	La banque se hisse au 1 ^{er} rang des banques magrébines et 6 ^{eme} au classement des 200 premières meilleurs banques africaine avec un total de bilan de 31 milliards.
2009	Déploiement de la banque vers le segment des PME –PMI et conclusions de plusieurs conventions avec les leaders mondiaux pour le lancement des produits Leasing et Capital Investissements et banque assurance
2010	L'extension du réseau et rénovation d'anciennes structures dans la perspective d'une amélioration complète et d'une amélioration constante de la qualité de service et des points de vente
2011	L'ouverture de la première agence en libre-service à l'échelle nationale et l'augmentation de son capital social à 7.6 milliards de dinars. Cette augmentation va permettre à la BEA de se hisser à un standing qui l'autorise à agir de concert avec les grandes banques régionales et internationales.
2012,	le réseau de la BEA atteint 127 agences qui sont dotées d'un potentiel humaine qualifier et capable de relever les défis de la concurrence
2013	le réseau est renforcé de neuf(09) nouvelles agences : MASCARA, MACHNIA, TLEMCEN, ORAN-KHMESTI, CHLEF AIN-BEY, DRARIA, ANNABA, BOUFARIK

Source : document interne de la BEA 034 de Tizi-Ouzou

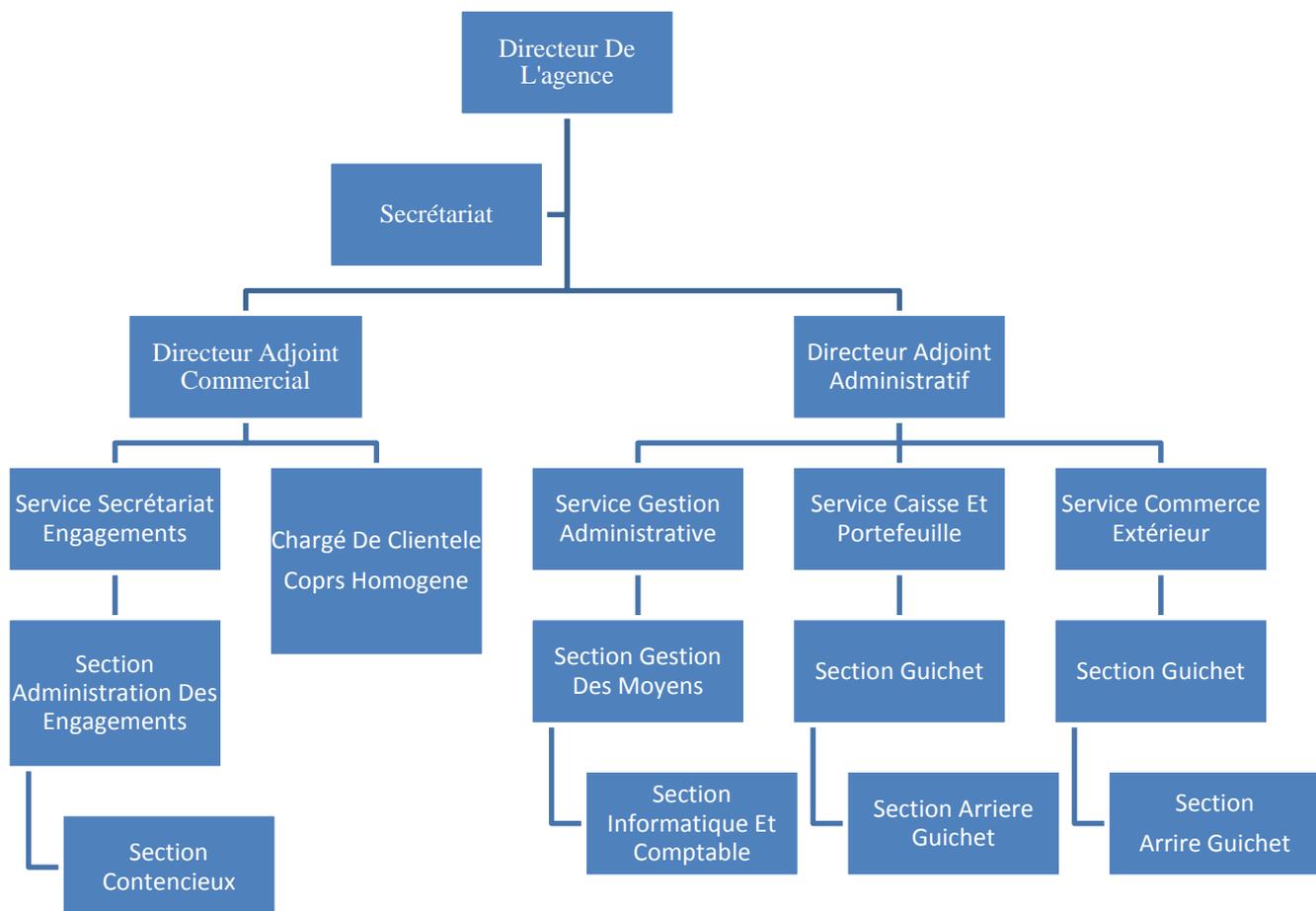
3. Présentation de l'agence d'accueil BEA 034 de Tizi-Ouzou

L'agence BEA 34 a été créée en 1971 dans le but de renforcer sa représentation dans le centre du pays autour de la direction d'Alger. Elle est l'unique agence au niveau de la wilaya de Tizi-Ouzou. Avec un effectif de 46 employés travaillant avec passion en vue de réaliser les objectifs tracés par la banque, l'agence BEA 034 garde son harmonie et essaie d'offrir les meilleurs prestations de services à ses clients. Elle gère environ 57 331 comptes dont une partie appartient à des sociétés nationales qui expriment des besoins en matière d'importation et d'exportation.

3.1. Organigramme générale de la BEA

L'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou est constituée comme suit²¹ :

Figure 3.2 : Organigramme de l'agence BEA034 de Tizi-Ouzou



Source : Document interne BEA de Tizi-Ouzou

²¹ Document interne agence BEA 034 de Tizi-Ouzou

3.2. La structure de l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou

L'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou est dirigé par un directeur général et constitué d'un service secrétariat et deux sous-directeur adjoint (un directeur administratif et un directeur adjoint commercial)²²;

- **Le directeur général**

L'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou est dirigée par un directeur, dont le rôle est :

- ✓ Diriger toutes les opérations de l'agence ;
- ✓ Assurer la réalisation des objectifs fixés par la direction générale,
- ✓ Coordonner les travaux des employés et veiller au bon fonctionnement de l'agence ;
- ✓ Signaler les défaillances et proposer des solutions.

- **Le service secrétariat**

Il est chargé de :

- ✓ Recevoir et passer les communications téléphoniques ;
- ✓ Recevoir le courrier, l'enregistrer et procéder à son classement ;
- ✓ Prendre les messages et les rendez-vous de la direction générale.

- **Le directeur adjoint administratif**

Il a pour mission d'animer, de coordonner et de contrôler les trois services :(service commerce extérieur, service caisse et portefeuille, service gestion administrative) ;

- **Le service commerce extérieur**

Le service commerce extérieur a pour mission principale le traitement de l'ensemble des opérations de commerce extérieur avec le client, il est constitué de deux sections :

- **Section guichet (front office) est chargée de :**

- ✓ La gestion des comptes devises et ordre de paiement ;
- ✓ Compte à terme ;
- ✓ Retrait / versement devise ;
- ✓ La conversion.

- **Section back office il a pour mission :**

- ✓ La domiciliation ;
- ✓ L'ouverture des remises documentaires à l'importation ;
- ✓ Les opérations d'exportation (Credoc, etc.....) ;
- ✓ Le traitement des ordres de paiement émis et reçus ;
- ✓ La gestion des comptes spéciaux (INR compte investissement non résident).

- **Le service caisse et portefeuille :**

Il est constitué de deux sections front office et back office, son rôle est l'encaissement des effets remis par la clientèle. Ces encaissements sont pratiqués sous forme d'encaissement ou d'escompte.

²²Document interne de l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou.

➤ **Le service gestion administrative :**

Ce service est constitué de deux sections. (Section gestion des moyens et section informatique) ;

- ✓ La section gestion des moyens a pour rôle la gestion et le suivi de la carrière du personnel, la gestion des stocks (achat du matériel et fourniture de bureau.etc),
- ✓ La section informatique a pour rôle, la maintenance et l'installation des logiciels informatiques, la sauvegarde et la restauration des données

➤ **Le directeur adjoint commercial :**

Il a pour mission le contrôle, le suivi et l'animation du service secrétariat engagement et les chargés de clientèle.

➤ **Le service secrétariat engagement :**

Est composé de deux sections : section administration des engagements, section contentieux :

➤ **Section administration des engagements**

Elle est chargée de :

- ✓ Ouvrir et tenir à jour les dossiers de la clientèle ;
- ✓ Gérer et centraliser les autorisations de crédits ;
- ✓ Transmettre les dossiers « contrôle à postériori » à la banque d'Algérie et en suivre les résultats ;
- ✓ Suivre administrativement les utilisations de crédit et veiller au respect des limites autorisées ;
- ✓ Préparer les actes d'engagements, garanties, conventions... etc. ;
- ✓ Etablir les états performances de l'agence.

➤ **Section contentieux**

Elle est chargée de :

- ✓ Participer et émettre un avis sur les actes émis ;
- ✓ Contrôler l'aspect juridique des actes d'engagements et des garanties reçues ;
- ✓ Gérer les successions, oppositions, saisies arrêts et à l'encontre de la clientèle de l'agence.

➤ **La section chargée de clientèle :**

Elle est chargée de :

- ✓ La réception et enregistrement des dossiers de crédit ;
- ✓ Le contrôle de la conformité des dossiers reçus par rapport aux règles d'octroi de crédit ;
- ✓ Présentation des demandes de crédits aux comités d'agences ;
- ✓ Information, assistance, et conseil de la clientèle.

4. La pratique commerciale de la BEA

La stratégie de la BEA consiste à financer le secteur des hydrocarbures et de l'industrie sous forme de partenariat, sa stratégie consiste aussi à acquérir de nouveaux marchés hors de

hydrocarbures à savoir le financement des PME/PMI ,la mise à disposition de nouveaux produits et service de proximité pour les particuliers et les ménages;

4.1. La stratégie marketing :

L'élaboration de la stratégie marketing consiste à segmenter le marché afin d'en tirer les segments les plus porteurs de valeurs afin de se positionner sur ce dernier avec des actions marketing adéquates ;

4.1.1. La segmentation

À sa création, la mission principale de la BEA est définie par le financement du commerce extérieur , ce qui a poussé la BEA à nouer des différentes relations avec le reste du monde sous forme de filiale et participation.

➤ **Les Filiales Internationales et participations de la BEA ²³ sont :**

● **Participations internationales :**

- ✓ BRITISH ARAB COMMERCIAL BANK LTD (BACB) ;
- ✓ Arab Trade Financing Programme - ATFP Abu Dhabi ;
- ✓ Banques du Maghreb Arabe pour L'investissement et le commerce (BAMIC) ;
- ✓ Unions des Banques Arabes et Françaises(UBAF France) ;
- ✓ Banque El Masraf.

● **Les Filiales Internationales :**

- ✓ Banques Intercontinentale Arabe (BIA)

A côté du financement du commerce extérieur, l'Etat a confié à la BEA le marché le plus porteur de l'Algérie à savoir les hydrocarbures et l'industrie.

4.1.2. La cible

La BEA s'intéresse aux nouveaux segments du marché à savoir les segments des PME/PME, les particuliers et les ménages à travers des offres des produits et des services spécifiques aux épargnants.

4.1.3. Le positionnement :

La BEA se positionne comme deuxième plus grande banque en Afrique du nord et huitième (8ème) sur le continent africain, la BEA est présente à l'international à travers plusieurs filiales et participations en Europe, aux Emirats Arabes-Unis et à Luxembourg.

Au niveau de l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou la banque dispose d'un nombre total de 55 331 comptes bancaires.

²³www.BEA.dz.

4.2. Le mix marketing

Nous allons présenter le mix marketing appliqué par la banque extérieur (BEA) d'Algérie à savoir : la politique prix, la politique produit, la politique promotion (communication), la politique place (distribution)

4.2.1. La politique prix :

La BEA n'a pas la liberté de fixer ses prix elle est soumise à la réglementation de la banque d'Algérie

4.2.2. La politique produit /service de la BEA

La BEA dispose d'un portefeuille produit assez varié tant aux particuliers ou aux entreprises .les différents produits/services offerts se résume comme suit :

- ✓ Epargne et placement ;
- ✓ Crédit aux logements ;
- ✓ Crédit micro entreprise dans le cadre ANGEM, ANCEJ, CNAC ;
- ✓ Crédit PME/PMI : crédit par caisse, crédit par signature, crédit d'investissement, dispositifs gouvernementaux ;
- ✓ Crédit grandes entreprise ;
- ✓ Différents moyens de paiement

Elle propose trois types de cartes bancaires à savoir :

- **Carte CIB** : il s'agit d'une carte de paiement et de retrait utilisable dans tout le territoire national utilisable 24h/24 et 7J/7 ;
- **Carte AMEX** :il s'agit d'une carte de paiement et de retrait utilisable à l'étranger ; 24h/24 et 7J/7
- **Carte NAFTAL** : il s'agit d'une carte de paiement utilisable dans les stations de services.

4.2.3. La politique promotion (communication)

La politique de communication de la BEA se limite à quelques moyens média tels que l'affichage au niveau de ses agences, et quelques communiqués de presse tels que l'article du magazine promotionnelle de l'Algérie EL-DJAZAIR, revue mensuel, n°52 publié récemment sous forme d'une interview avec le Directeur générale de la BEA, publié en date du 04/10/2015 sur le thème « les mutations réalisées vers la modernisation ses services de la BEA » ;

La BEA mis en exploitation en 2004 son site web qui relève de sa volonté a communiqué dans un cadre transparent et professionnel. Ce nouveau site Web, offre

l'opportunité au grand Public, de trouver des réponses à leurs différents besoins tant au plan de l'information que dans la recherche d'opportunités.

4.2.4. La politique place (distribution)

A la création, la BEA a adopté une politique de distribution sélective dans le but de promouvoir l'image de marque de la BEA cela justifie la présence d'une seule et unique agence au niveau de la wilaya de Tizi-Ouzou.

5. Les missions de la BEA²⁴

La banque extérieur d'Algérie a pour mission principale de faciliter et développer les rapports économiques de l'Algérie avec les autres pays en :

- ✓ Facilitant l'activité et les investissements appartenant principalement au secteur industriel ;
- ✓ Le financement des opérations import/export afin de promouvoir les transactions commerciales avec les autres pays ;
- ✓ Gérer la dette extérieur de es clients ;
- ✓ Mettre à la disposition des entreprises intéressées un service central de renseignements commerciaux sur l'étranger ainsi qu'un service de promotion des opérations commerciales ;
- ✓ Mobiliser tous crédits, notamment du commerce extérieur et effectuer des opérations mobilière ou immobilières nécessaire pour l'activité de la société ou en faveur du service social du personnel ;
- ✓ Créer des agences ou filiales dans les sociétés destinées à promouvoir l'extension du commerce Algérien et ce avec l'accord du ministère des finances, du plan et ministre du commerce ;
- ✓ Exécuter toutes opérations bancaires intérieures ou extérieures compatible avec son objet.

6. Les objectifs de la BEA

Les objectifs tracés par la BEA sont exprimés dans le message du directeur générale de la BEA²⁵ :

L'action de notre Banque a été marquée, durant ces dernières années, par des performances, ci-après, conformes aux objectifs et à la stratégie déployée :

- Consolidation de sa position dans le financement des grands projets structurants et des grandes entreprises stratégiques du Pays ;
- Elargissement de ses parts de marché dans le secteur de la PME/PMI ;
- Retombées positives de la pénétration, de plus en plus accrue, dans le segment des particuliers ;

²⁴ Document interne BEA 034 de Tizi-Ouzou.

²⁵ Idem

- Renforcement de sa position dominante à l'international ;
- Mise en place et homologation du Noyau Central de données (NCD) qui a permis, ainsi, à la Banque d'être dotée d'un Système d'Information unique, performant, fiable et sécurisé ;
- Achèvement de ses différents chantiers de modernisation et de sécurisation de son fonctionnement et de sa gestion ;
- Promotion de son offre de financement et de produits bancaires (Leasing- Capital Investissement- Bancassurance);
- Renforcement substantiel de ses résultats d'exploitation et consolidation de ses fonds propres ;
- Modernisation et extension de son réseau d'exploitation à travers la spécialisation des agences par segment clientèle (agences sur sites industriels -agences corporates- agences particuliers /ménages, agences universelles là où la spécialisation n'est pas requise).

En conformité avec les orientations des pouvoirs publics, inhérentes au développement économique du pays et soucieuse de l'évolution constante de son standing tant au plan régional qu'international, la BEA poursuit son développement multidimensionnel et accorde une importance particulière à l'environnement institutionnel, commercial et social.

Dans cette optique, la refonte du Site Web de la Banque, mis en exploitation en 2004, révèle de sa volonté de communiquer dans un cadre transparent et professionnel. Ce nouveau site Web, offre l'opportunité au grand Public, de trouver des réponses à ses différents besoins tant au plan de l'information que dans la recherche d'opportunités. Le taux de bancarisation de la population en Algérie n'est pas significatif comparant des autres pays africains voisins (Tunisie et le Maroc)²⁶

La BEA en tant que institution financière publique est soumise à la réglementation de l'Etat Algérienne, et la banque d'Algérie. Cependant, la pratique marketing de la BEA reste fortement conditionnées par la réglementation du secteur bancaire, notamment en terme de politique de prix.

²⁶ Communiqué de la BEA, Format PDF, disponible sur le site : <http://www.bea.dz/pdf/dixagences2014.pdf> consulté le (05/10/2015).

Conclusion

Le secteur bancaire algérien a connu de profondes mutations depuis l'indépendance à nos jours, bouleversant avec ses différentes composantes y compris la Banque Extérieure d'Algérie (BEA).

Le développement du marketing en Algérie est très récent mais reste limité à quelques pratiques timides comparativement à son application dans les pays développés.

Cependant, l'application du marketing au niveau des institutions bancaires en Algérie reste très conditionnées par la forte réglementation de ce secteur d'une part et d'une situation de monopole d'une autre part.

Introduction

Dans le présent chapitre, nous allons présenter la démarche méthodologique adoptée pour répondre à nos questions de recherche ainsi qu'à nos hypothèses.

Nous décrivons à travers ce chapitre les deux études qui suivent l'étude documentaires afin d'analyser la mise en œuvre de la gestion de la relation client (GRC) au sein de la BEA à travers une étude qualitative effectuée auprès des responsables de l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou, suivi d'une étude quantitative dont nous allons présenter la construction du questionnaire, les méthodes statistiques utilisées pour le traitement des résultats des questionnaires et enfin nous clôturons par la présentation des résultats de notre recherche .

Section1 : la méthodologie de la recherche empirique :

La présente section consiste à présenter le cadre méthodologique des deux études qualitative et quantitative qui suivent l'étude documentaire ainsi les résultats de notre étude qualitative.

1. Objet d'étude

Notre étude porte sur l'analyse de la mise en œuvre de la gestion de la relation client (GRC) au sein du secteur bancaire Algérien cas : BEA de Tizi-Ouzou ;

L'objectif de la présente recherche consiste à expliquer et à comprendre comment la BEA de Tizi-Ouzou gère-t-elle sa relation avec ses clients et quelle seront les retombés sur ces derniers.

La partie pratique est pour objectif d'apporter les éléments de réponse à notre problématique de recherche ainsi qu'aux différents questionnements, notamment en matière de la GRC au sein de la BEA de Tizi-Ouzou, pour cela nous avons opté pour une recherche qualitative à travers un guide d'entretien effectué auprès des responsables de l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou suivi d'une étude quantitative effectuée auprès des clients actuels de la BEA de Tizi-Ouzou.

2. La durée d'enquête

Notre travail s'est déroulé pendant une semaine, du dimanche 25 octobre au jeudi 29 octobre, de 09 heure du matin jusqu'à 16 heure du soir au sein de la Banque Extérieur d'Algérie BEA.

Cette durée est consacré pour la réalisation de nos deux études : qualitative auprès des responsables, et quantitative auprès des clients actuels du l'agence BEA de Tizi-Ouzou.

3. L'étude qualitative

En premier lieu nous allons présenter notre étude qualitative qui porte sur l'analyse de la gestion de la relation client au sein de l'agence BEA de Tizi-Ouzou

3.1. Cadre méthodologique

Le cadre méthodologique est le suivant :

3.1.1. Objet

Ce volet d'étude qualitative consiste à analyser la Gestion de la Relation Client(GRC) au sein de l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou pour cela nous avons opté à interroger quelques responsables de l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou à l'aide d'un guide d'entretien directif afin d'expliquer la mise en œuvre de la GRC.

3.1.2. Présentation des personnes interrogées

Nous avons procédé à interviewer trois responsables de l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou à savoir : le chargé de clientèle placement vu son contact direct avec les clients, le directeur adjoint commercial ainsi que le directeur d'agence BEA dont l'expérience professionnelle dépasse les 10 ans pour les trois responsables respectivement.

3.1.3. Méthode utilisée

Nous avons utilisé un entretien directif sous forme de question ouvertes afin de favoriser la liberté d'expression aux responsables interviewés et d'apporter plus d'informations pour notre recherche.

3.1.4. Les questions

Notre guide d'entretien comporte douze questions ouvertes qui sont classés selon la méthode d'entonnoir du plus générale aux plus précis dans le but d'apporter des éléments de réponse à notre problématique ainsi que nos hypothèses de recherche voir annexe1.

3.1.5. Présentation des résultats

A partir des guides d'entretiens nous avons pu constater que les responsables de l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou sont conscient de l'importance de la GRC au sein de la BEA mais malgré les qualités du personnel et la volonté d'offrir un produit personnalisé pour les clients de BEA 034 de Tizi-Ouzou, mais cela reste fortement conditionnés par les directives de la direction générale d'Alger d'une part et le manque des technologies de l'information et de communication d' autre part. Les responsables de l'agence déclarent qu'ils travaillent avec les moyens disponibles et essaient de compenser le manque de moyens par l'accueil, l'amabilité, la disponibilité, la prise en charge.

Les responsables de l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou considère que la gestion de la relation client comme une stratégie d'entreprise qui consiste à planifier, mettre les moyens humains et matériels, afin d'informer leurs clientèles dans le but de maintenir une relation client-banque.

Ces derniers trouvent que la gestion de la relation client est importante, du fait que son existence et sa performance est la résultante de leurs objectifs. Mais ces derniers affirment l'inexistence de moyens pour gérer les informations relatives à la clientèle tels que les bases de données.

La BEA proposent des produits /services homogènes à l'ensemble de la clientèle du fait qu'il n'est pas nécessaire de pratiquer un marketing individualisé. La gestion de la relation client dans les meilleures conditions sert pour une banque de promouvoir et vendre le maximum de produit et surtout satisfaire les attentes de la clientèle.

Les responsables déclarent l'inexistence de moyens nécessaire pour la gestion de la relation client tels que les bases de données, internet, ils font recours au contact direct ou physique pour gérer la clientèle.

La BEA n'envisage aucune initiative pour l'amélioration de la gestion clientèle en matière de technologie de l'information cependant ils ne font pas recours aux nouvelles technologies de l'information et communication.

Les dirigeants de la BEA estiment que le succès de leur relation client résulte par la satisfaction et la fidélité de leur clientèle malgré l'absence totale des technologies de l'information et de communication.

Pour améliorer la gestion de la relation client dans l'avenir, les dirigeants souhaitent investir dans les moyens technologiques notamment celle de l'information et de communication et la formation du personnel pour les nouveaux concepts de relation client dans le but de faire face à la concurrence et répondre au mieux possible à l'attente de la clientèle.

Cette étude qualitative nous a permis de bien vérifier notre première hypothèse : la BEA n'accorde pas une importance à la gestion de la relation client. Après avoir présenté les résultats de la deuxième étape de notre recherche qui porte sur l'étude qualitative, dans ce qui suit nous allons présenter la troisième étape qui est l'étude quantitative.

4. L'étude quantitative

Afin d'aller plus loin dans notre recherche et de confirmer nos hypothèses de recherche nous avons opté pour une étude quantitative effectuée auprès des clients de l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou.

4.1. Cadre méthodologique

Dans ce qui suit nous allons présenter le cadre méthodologique de notre étude quantitative de la rédaction du questionnaire jusqu'à l'analyse des résultats.

4.1.1. La construction du questionnaire

Pour élaborer notre questionnaire, nous avons suivi les étapes suivantes :

4.1.1.1. La rédaction du questionnaire

Afin d'interroger notre population d'étude nous avons réalisé un questionnaire qui compte trente trois questions (voir annexe 2), pour l'élaboration de notre questionnaire, nous avons opté pour une méthode de développement : conception personnelle et originale, en se basant sur le cadre conceptuel de la recherche sous la direction du directeur de recherche¹.

4.1.1.2. Les questions

Notre questionnaire compte trente trois questions fermées, il a été important de varier la forme des questions afin d'éviter l'effet de contamination à savoir : questions fermées

¹ DAHAK ABDENOUR, KARA Rabah, le mémoire du master : du choix du sujet à la soutenance op.cit, p 98.

dichotomique, questions fermées à choix multiples qui suivent la méthode d'entonnoir selon des thématiques structurées dans l'ordre d'importance.

Pour mieux organiser notre questionnaire nous l'avons subdivisé en deux parties principales :

- La première partie englobe toutes les questions qui concernent le personnel, qui constitue un élément de différenciation par excellence dans l'offre de service bancaire, la détermination de la perception des clients vis-à-vis du personnel de la BEA en terme de prise en charge ,d'accueil et de disponibilité ,de l'écoute est primordiale pour notre recherche ;
- La deuxième partie est consacrée pour les questions qui concernent l'information et la communication ; afin de déterminer le degré de contact entre client –banque d'une part et le degré d'efficacité des moyens de communication misent à la disposition du client d'une autre part, et on terminera par une fiche signalétique.

4.1.1.3. Le pré test du questionnaire

Nous avons procédé à un pré-test de notre questionnaire en face à face, en le soumettant à dix clients de la BEA 034 de Tizi-Ouzou, ce qui nous a permis d'apporter des modifications et quelques améliorations afin de valider notre questionnaire.

4.1.2. Le choix de l'échantillon

Notre étude est quantitative effectuée auprès des clients de l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou.

Les études quantitatives sont souvent basées sur un sondage effectué sur un échantillon représentatif de la population d'étude, le sondage est l'étude des caractéristiques d'une population à partir d'un échantillon ;

- **La population d'étude (mère) :** tous les clients actuels de l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou ;
- **La base de sondage :** BEA 034 compte un total de 55 333 clients actuels.
- **La taille de l'échantillon :** nous avons interviewés un échantillon de cent (100) clients actuels de l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou ;
- **Choix d'une méthode d'échantillonnage :** nous avons opté pour une méthode d'échantillonnage par convenance dans le but de répondre à notre problématique de recherche ;

4.1.3. L'administration du questionnaire

Nous avons procédé à l'auto administration de notre questionnaire, les clients de la BEA sont invités à répondre sur format papiers de quatre pages. Les questionnaires sont récupérés une fois les répondant ont terminé.

Nous avons opté pour le choix de ce type d'administration vue les avantages qui présentent notamment en termes de confidentialité et la liberté de réponse.

Pour notre méthode d'échantillonnage nous avons utilisé la méthode par convenance qui consiste à interviewer les cent (100) personnes qui se trouvent sur place au niveau de la BEA (prélèvement d'un échantillon par un tirage des clients par hasard²).

Nous avons distribué 100 questionnaires auprès des clients de l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou, malgré les difficultés rencontrées nous avons obtenu un taux de réponse de 100% ,100 questionnaires ont fait l'objet de dépouillement.

² DAHAK ABDENOUR, KARA Rabah, op.cit, P117.

Section 2 : Analyse et interprétation des résultats

Cette section sera consacrée pour la présentation des résultats de notre enquête fournis par l'analyse uni-variée par la méthode du « Tri à plat », et la méthode bi variée des résultats, le « tri croisé » à l'aide d'un logiciel de traitement des données SPSS.

1. L'analyse uni-variée la méthode du « Tri à plat »

Cette partie sera consacrée à la réalisation du Tri à plat ou chaque question sera traitée indépendamment ;

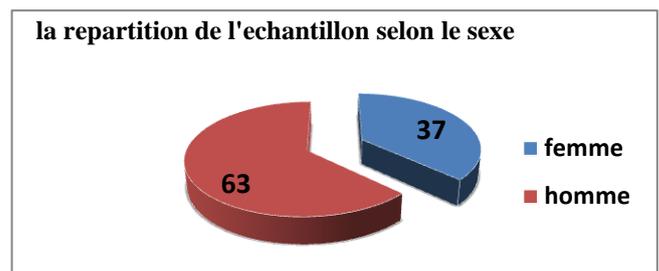
1.1. Caractéristique de l'échantillon

Dans notre étude, nous avons pris en considération les caractéristiques suivants : le sexe, l'âge, le niveau d'instruction, le lieu d'habitation, la catégorie socioprofessionnelle, le salaire et enfin le type du produit bancaire .Nous avons récolté toutes ces informations à travers la fiche signalétique proposée à la fin de notre questionnaire ;

1.1.1. Répartition de l'échantillon par sexe

Tableau 4.1 : répartition de l'échantillon selon le sexe **Figure 4.1. :** Répartition de l'échantillon par sexe

	effectif	pourcentage
Femme	37	37.0%
Homme	63	63.0%
Total	100	100%



Source : dépouillement de la question n° 26.

Source : conçu à partir des données de la question n°26

Le nombre total des clients de l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou ayant répondu à notre questionnaire est de 100 clients dont 63% sont des hommes soit un pourcentage de 63%, et 37 sont des femmes soit un pourcentage de 37.

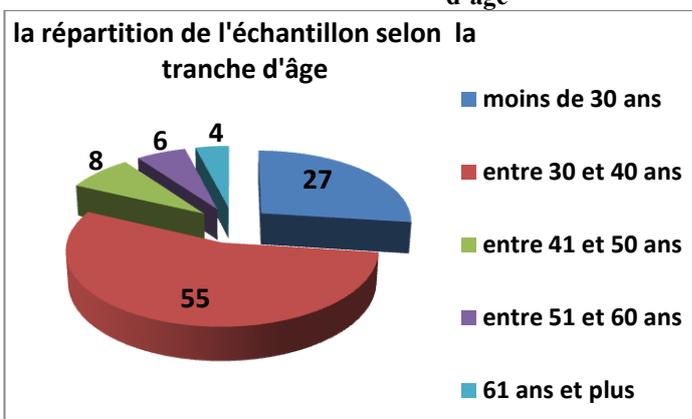
Les résultats obtenus nous mènent à déduire que les hommes ont plus tendances à faire recours aux services bancaires contrairement aux femmes.

1.1.2. Répartition de l'échantillon par tranche d'âge

Tableau 4.2 : répartition de l'échantillon par tranche d'âge

	effectif	pourcentage
Moins de 30 ans	27	27.0%
Entre 31 et 40 ans	55	55.0%
Entre 41 et 50 ans	8	8.0%
Entre 51 et 60 ans	6	6.0%
61 et plus	4	4.0%
total	100	100.0%

Figure 4.2. : Répartition de l'échantillon par tranche d'âge



Source : dépouillement de la question n° 29. Source : conçu à partir des données de la question n°29.

Plus de la moitié des clients de la BEA constituant notre échantillon appartiennent à la tranche d'âge comprise entre 30 et 40 ans soit un nombre de 55 clients, ce qui rend cette tranche majoritaire, 27 % des clients constituant notre échantillon appartient à la tranche d'âge moins de 30 ans soit un nombre de 27 parmi les 100 clients interrogés.

Plus qu'on progresse dans les tranches d'âge, le nombre des clients diminuent : entre 41 ans et 50 ans représentent 8% de notre échantillon, entre 51 ans et 60 ans représentent un taux de 6% et enfin entre 61 ans et plus ils représentent un taux de 4%.

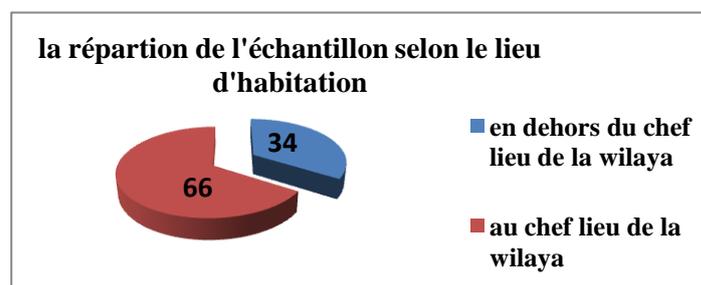
Cette question nous mènent à déduire que l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou a affaire à une clientèle jeune.

1.1.3. Répartition de l'échantillon par lieu d'habitat

Tableau 4.3 : répartition de l'échantillon par lieux d'habitat

	effectif	pourcentage
En dehors de chef lieu de la wilaya	34	34.0%
Au chef lieu de la wilaya	66	66.0%
Total	100	100.0%

Figure 4.3. : Répartition de l'échantillon par lieux d'habitat



Source : dépouillement de la question n° 28. Source : conçu à partir des données de la question n°28.

Plus de la moitié des clients interrogés constituant notre échantillon affirment qu'ils habitent en dehors du chef lieu de la wilaya de Tizi-Ouzou soit un taux de 34%, 66% habitent au chef lieu ; le but à travers cette question est de savoir est ce que la BEA doit revoir sa stratégie d'implantation sélective.

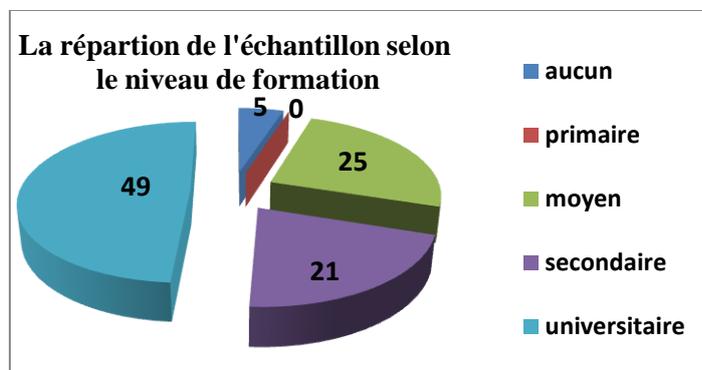
1.1.4. Répartition de l'échantillon selon le niveau de formation

Tableau 4.4 : répartition de l'échantillon par niveaux de formation

	effectif	pourcentage
aucun	5	5.0%
primaire	0	0.0%
moyen	25	25.0%
secondaire	21	21.0%
universitaire	49	49.0%
totale	100	100%

Source : dépouillement de la question n° 27.

Figure 4.4: Répartition de l'échantillon par niveaux de formation



Source : conçu à partir des données de la question n°27.

La majorité des clients interrogés ont un niveau universitaire soit un taux de 49% ,26% ont un niveau moyen ,21% ont un niveau secondaire, et 5% indiquent qu'ils n'ont aucun niveau scolaire ; cette questions nous fait comprendre que la bancarisation de la société dans la région de Tizi-Ouzou reste limitée aux catégories qui ont un niveau scolaire.

Le but à travers la répartition des clients selon leurs niveaux scolaire est de déterminer pour quels genres de client la BEA a affaire.

A partir de ces résultats nous constatons que la BEA possède une clientèle assez instruite.

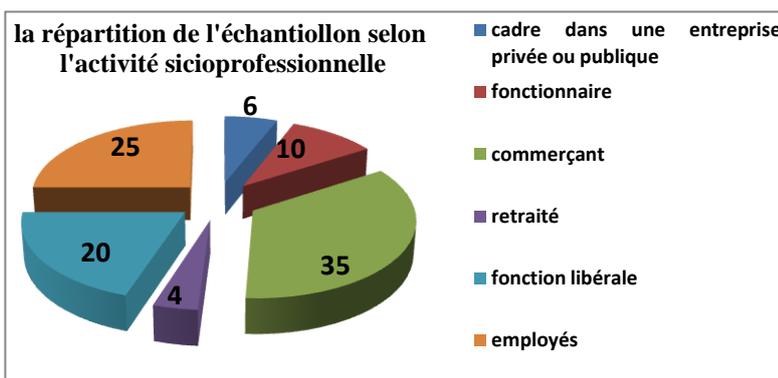
1.1.5. Répartition de l'échantillon par activité socioprofessionnelle

Tableau 4.5 : répartition de l'échantillon par activité socioprofessionnelle

	effectif	pourcentage
Cadre dans une entreprise privée ou publique	06	06.0%
fonctionnaire	10	10.0%
commerçant	35	35.0%
retraité	04	04.0%
Fonction libérale	20	20.0%
employés	25	25.0%
total	100.0%	100.0%

Source : dépouillement de la question n°30.

Figure 4.5: Répartition de l'échantillon par activité socioprofessionnelle



Source : conçu à partir des données de la question n°30.

La répartition de notre échantillon par catégorie socioprofessionnelle indique que 35% sont des commerçant soit 35 clients interviewés , travaillant majoritairement pour leurs

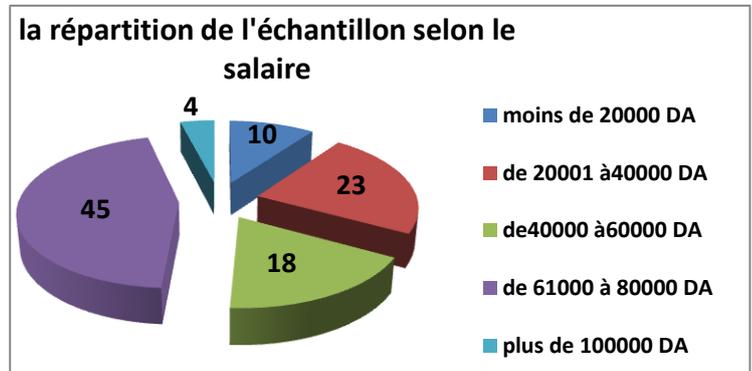
compte soit un pourcentage de 20% , des employés dans le secteur public soit un taux de 25% ,6% sont des cadres d'entreprises ,et un taux de 4% représentent des retraités .

1.1.6. Répartition de l'échantillon par salaire

Tableau 4.6 : répartition de l'échantillon par salaire

	effectif	pourcentage
Moins de 20000 DA	10	10.0%
De 20001 à 40000 DA	23	23.0%
De 40000 à 60000 DA	18	18.0%
De 61000 à 80000 DA	45	45.0%
Plus de 100000 DA	04	04.0%
Total	100	100.0%

Figure 4.5: Répartition de l'échantillon par salaire



Source : dépouillement de la question n°31.

Source : conçu à partir des données de la question n°31.

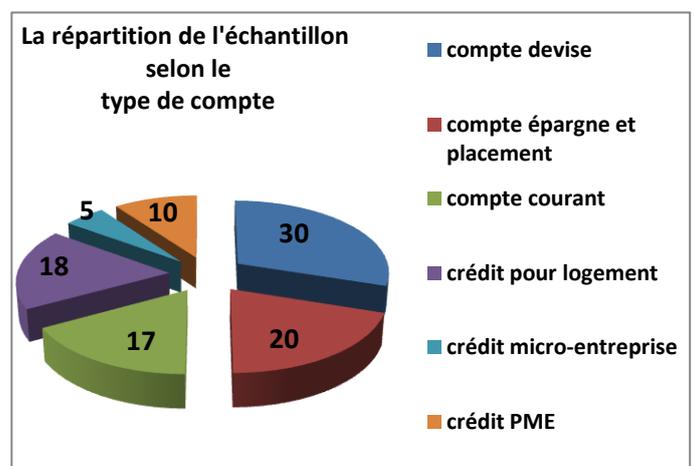
la majorité des clients interviewés constituant notre échantillon appartient à la tranche de salaire comprise entre 61000 -80000 DA soit un total de 45 clients ,23% appartient à la tranche de salaire comprise entre 20001 – 40000 DA , 18% entre 40001 -60000 DA soit un total de 16 clients ,10 % moins de 20000 DA , 4% plus de 100000 DA ;le but à travers cette question est de comprendre dans quel cas les clients recourent à la banque est ce que il s'agit seulement des clients ayant un faible revenu ou les clients ayant un revenu important ; à partir de ces résultats nous constatons que les clients qui ont recourt à la BEA disposent de ressources financières importantes .

1.1.7. Répartition de l'échantillon par type de compte

Tableau 4.7 : répartition de l'échantillon Par type de compte

	Effectif	pourcentage
Compte devise	30	30.0%
Compte épargne et placement	20	20.0%
Compte courant	17	17.0%
Crédit pour logement	18	18.0%
Crédit micro-entreprise	5	05.0%
Crédit PME	10	10.0%
total	100	100.0%

Figure 4.7: Répartition de l'échantillon par type de compte



Source : dépouillement de la question n°32.

Source : conçu à partir des données de la question n°32.

Le but à travers cette question est de savoir les produits les plus demandés par les clients de l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou. La majorité des clients de la BEA ont opté pour un compte devise soit un total de 30 clients parmi les 100 clients interviewés et ce est du peut être à la fonction essentielle de la BEA qui consiste à développer les relations à l'international , 20% des clients interviewés ont opté pour un compte épargne et placement ,18% pour un compte logements ,17% pour un compte courant , 10% pour les comptes spéciaux des PME (Petites et moyens entreprises),5% pour des comptes micro entreprises.

1.2. La perception des clients vis-à-vis du personnel de l'agence BEA de Tizi-Ouzou

Le personnel constitue un élément de différenciation par excellence pour les produits service /bancaires, identifier la perception du client vis-à-vis du personnel en terme d'accueil, de disponibilité, d'amabilité, d'écoute, la prise en charge du client est primordiale pour une bonne gestion relation client ;

1.2.1. La durée du compte

L'objectif de cette question est de savoir depuis combien du temps les clients se rendent à l'agence BEA de Tizi-Ouzou, afin de déterminer leurs degré de fidélité :

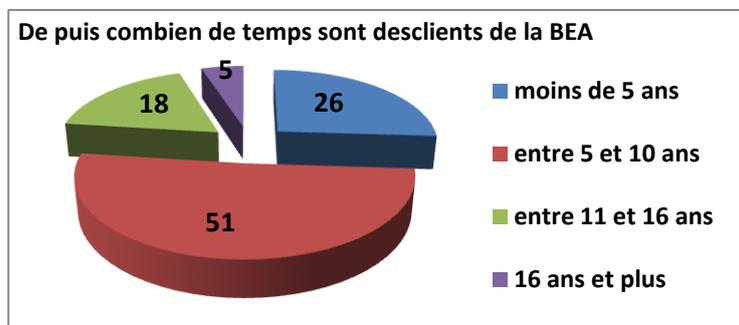
Question : Depuis combien du temps êtes-vous clients à la BEA ?

Tableau 4.8 : Répartition de l'échantillon selon la durée du compte

	effectif	pourcentage
Moins de 5 ans	26	26.0%
Entre 5 et 10 ans	51	51.0%
Entre 10 et 16 ans	18	18.0%
16 ans et plus	5	05.0%
total	100	100.0%

Source : dépouillement de la question n°1.

Figure 4.8: Répartition de l'échantillon selon la durée du compte



Source : conçu à partir des données de la question n°1.

La moitié des clients constituant notre échantillon se rendent à la BEA depuis une durée comprise entre 5 et 10 ans soit un pourcentage de 51%, 26% constituent une clientèle assez nouvelle appartient à la tranche moins de 5 ans ,18% de la clientèle interviewés appartient à une durée comprise entre 11 et 16 ans, 5% ont un compte bancaire depuis plus de 16 ans.

Ces résultats nous permettent de déduire que la clientèle de la BEA est plus au moins fidèle.

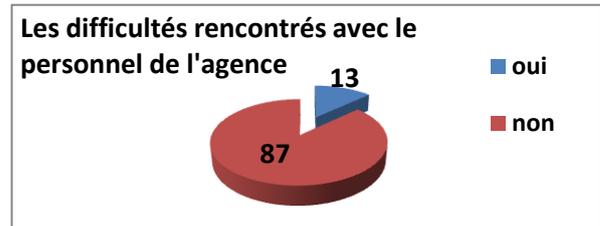
1.2.2. Difficultés rencontrés avec le personnel de l'agence

L'objet de cette question est de savoir si les clients ont rencontré des difficultés avec le personnel de la BEA ;

Question : Avez-vous déjà été confronté à des difficultés lors de votre première venue?

Tableau 4.9 : Difficultés rencontrés lors de première venue

	effectif	pourcentage
Oui	13	13.0%
Non	87	87.0%
Total	100	100.0%

Figure 4.9 : Difficultés rencontrées lors de première venue

Source : dépouillement de la question n°2.

Source : conçu à partir des données de la question n°2.

La totalité des clients interviewés confirment qu'ils n'ont jamais rencontrés des difficultés lors de leurs première venue à l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou soit un pourcentage de 87%, seulement 13% qui affirment qu'ils ont déjà rencontrés des difficultés

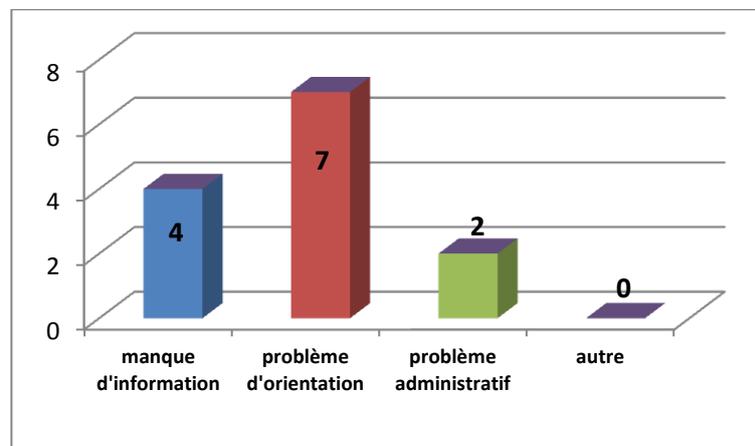
1.2.3. Types de difficultés rencontrées

Cette question concerne seulement les clients qui ont déjà rencontrés des difficultés lors de leur première venue soit un total de 13 clients.

Question : Si oui, quels genres de difficultés qu'avez- vous rencontrées ?

Tableau 4.10 : Types de difficultés rencontrées

	effectif	pourcentage
Manque d'information	4	30.76%
Problème d'orientation	7	53.85%
Problème administratif	2	15.39%
Autre	0	0.0%
Total	13	100.0%

Figure 4.10 :Types de difficultés rencontrées

Source : dépouillement de la question n°3.

Source : conçu à partir des données de la question n°3.

13% seulement des clients interviewés affirment qu'ils ont déjà rencontrés des difficultés dont 7% ont rencontrés des difficultés qui sont liés à l'orientation ,4% ont rencontrés des difficultés liés aux manques d'information 2% des difficultés administratif.

1.2.4. Les critères de choix de la BEA

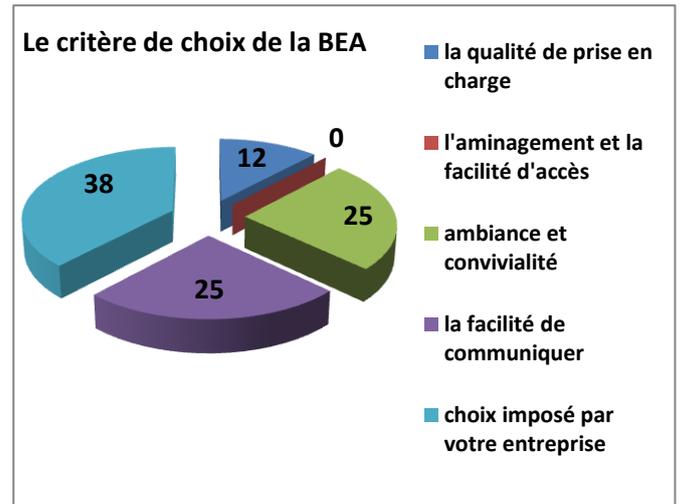
L'objet de cette question est de déterminer quelles sont les critères de choix de la BEA par ses clients

Question : D'après vous quels sont les critères qui déterminent le choix de la BEA ?

Tableau 4.11 : les critères de choix de la BEA

	effectif	pourcentage
La qualité de la prise en charge	12	12.0%
L'aménagement et la facilité d'accès	0	0.0%
Ambiance et convivialité	25	25.0%
La facilité de communiquer	25	25.0%
Choix imposé par votre entreprise	38	38.0%
Total	100	100.0%

Figure 4.11 : Les critères de choix de la BEA



Source : dépouillement de la question n°4.

Source : conçu à partir des données de la question n°4.

A la lecture des résultats obtenus nous constatons que la majorité des clients interviewés constituant notre échantillon déclarent que la BEA été imposé par leurs entreprises soit un pourcentage de 38%, et 25 % déclarent avoir fait leurs choix sur la facilité de communiquer, 25% sur l’ambiance et la convivialité 12% déclarent avoir fait recours à la BEA sur la qualité de la prise en charge soit un nombre seulement de 12 client.

1.2.5. La qualité d’accueil des agents :

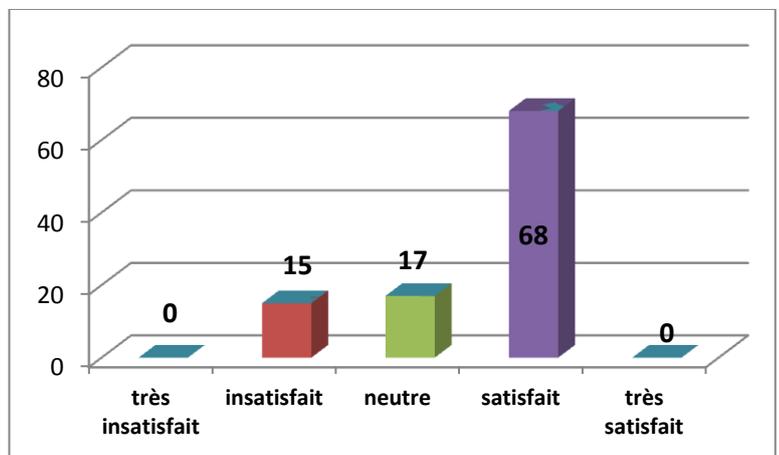
L’objet de cette question est de déterminer le degré de satisfaction des clients vis-à-vis de la qualité d’accueil des agents au niveau de la BEA, les agents qui représentent le premier contact avec les clients et qui reflète l’image de la banque envers ses clients ;

Question : Que pensez-vous de la qualité d’accueil des agents au niveau de la BEA banque ?

Tableau 4.12 : la qualité d’accueil des agents

Figure 4.12: la qualité d’accueil des agents

	effectif	pourcentage
Très insatisfait	0	0.0%
insatisfait	15	15.0%
Ni satisfait ni insatisfait	17	17.0%
Plutôt satisfait	68	68.0%
Très satisfait	0	0.0%
total	100	100.0%



Source : dépouillement de la question n°5.

Source : conçu à partir des données de la question n°5.

La majorité des clients interviewés constituant notre échantillon affirme qu'ils sont satisfaits de la qualité d'accueil des agents au niveau de l'agence de la BEA 034 de Tizi-Ouzou avec un taux de 68%, et 15 % sont insatisfaits et 17 % sont indifférents.

1.2.6. Difficultés avec le personnel de la BEA

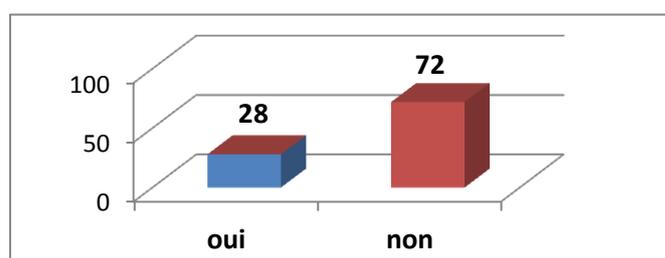
Vu l'importance du personnel dans la GRC au sein d'une banque, on veut à partir de cette question de déterminer plus précisément la nature des difficultés qui peuvent être rencontrées avec le personnel de l'agence de la BEA 034 de Tizi-Ouzou.

Question : Avez-vous déjà rencontrée des difficultés avec le personnel de votre agence?

Tableau 4.13 : Difficultés rencontrés avec le personnel de la BEA

	effectif	pourcentage
Oui	28	28.0%
Non	72	72.0%
Total	100	100.0%

Figure 4.13: Difficultés rencontrés avec le personnel de la BEA



Source : dépouillement de la question n°6. **Source :** conçu à partir des données de la question n°6.

La majorité des clients interviewés de notre échantillon déclarent qu'ils n'ont jamais rencontrées des difficultés avec le personnel de la BEA dont le pourcentage est de 72% soit un total de 72 clients, 28% uniquement qui ont rencontré des difficultés. Ce qui confirme notre deuxième hypothèse que le personnel en contact joue un rôle majeur dans la gestion de la relation client au sein de la BEA.

1.2.7. Types de difficultés rencontrées avec le personnel de la BEA

L'objet de cette question est de déterminer le type de difficultés rencontrées par les clients avec le personnel de la BEA.

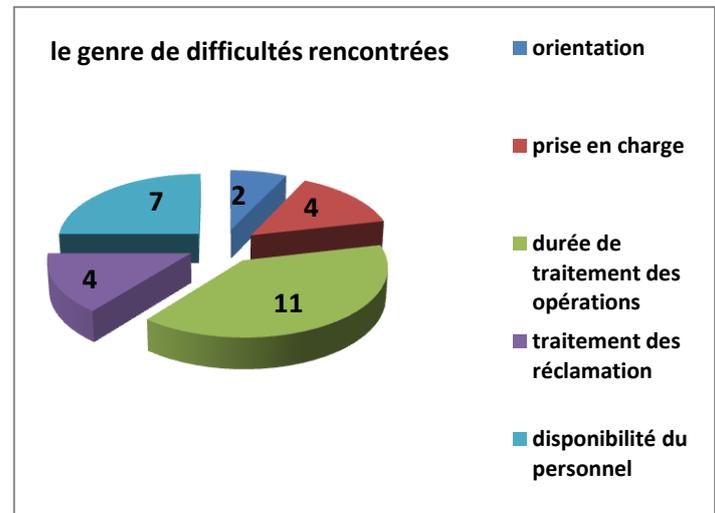
Cette question concerne seulement les clients qui ont répondu avec un oui dans la question précédente.

Question : Si oui, quels genres de difficultés que vous avez rencontrées ?

Tableau 4.14 : Types de difficultés rencontrés avec le personnel de la BEA

	effectif	pourcentage
Problème d'orientation	2	7.15%
Problème de prise en charge	4	14.28%
Problème dans la durée de traitement des opérations	11	39.29%
Problème dans le traitement des réclamations	4	14.28%
Disponibilité du personnel	7	25%
total	28	100.0%

Figure 4.14: Types de difficultés rencontrés avec le personnel de la BEA



Source : dépouillement de la question n°7.

Source : conçu à partir des données de la question n°7.

A la lecture de ces résultats nous remarquons parmi les 28 clients qui ont affirmés qu'ils ont déjà rencontrés des difficultés avec le personnel de la BEA ,11 client ont rencontrés des difficultés relatives à la durée de traitement des opérations ,7 % difficultés liée au personnel ,4% difficulté liée à la prise en charge ,4% problèmes dans le traitement des réclamation ,2% des problèmes d'orientation .

1.2.8. Nombre de chargé de clientèle

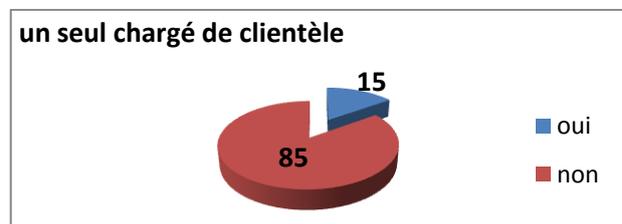
L'objet de cette question est de comprendre comment les clients sont-ils pris en charge par le personnel de la BEA, est ce que le client a à faire à un seul agent lors de chaque contact, ou il a tendance à changé d'agent à chaque fois.

Question : Avez-vous un seul chargé de clientèle au niveau de l'agence ?

Tableau 4.15 : nombre de chargé de clientèle

	effectif	pourcentage
Oui	15	15.0%
Non	85	85.0%
total	100	100.0%

Figure 4.15:nombre de chargé de clientèle



Source : dépouillement de la question n°8.

Source : conçu à partir des données de la question n°8.

Cette question nous indique que le personnel de la BEA n'est pas organisé par client ,85% des clients interviewés soit la majorité affirment qu'ils ont à faire à chaque contact à un agent différent ce qui entraine une perte de temps d'une part pour l'agent et une déception pour le client d'une autre part ; 15% ont indiqué qu'ils ont à faire à un seul agent un pourcentage assez faible comparativement au précédent.

1.2.9. Le suivi personnalisé

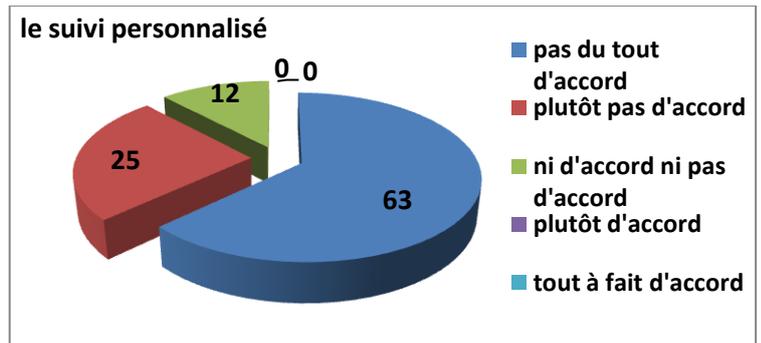
L’objet de cette question est de déterminer la nature de la relation entre la banque et ses clients ; l’offre de la BEA s’agit-elle d’une offre personnalisée individualisé en fonction des attentes de chaque client, est ce que il s’agit de l’offre d’un produit/service sur mesure

Question : La banque effectue-elle un suivi personnalisé en fonction de vos attentes ?

Tableau 4.16 : le suivi personnalisé

	effectif	pourcentage
Pas du tout d'accord	63	63.0%
Plutôt pas d'accord	25	25.0%
Ni d'accord ni pas d'accord	12	12.0%
Plutôt d'accord	0	0.0%
Tout à fait d'accord	0	0.0%
total	100	100.0%

Figure 4.16:le suivi personnalisé



Source : dépouillement de la question n°9.

Source : conçu à partir des données de la question n°9.

A partir de ces résultats nous constatons que la majorité des clients interviewés affirment que la BEA n’effectuent pas un suivi personnalisé en fonction des attentes de ses clients soit un pourcentage de 63% ,25 % ont répondu plutôt pas d’accord et 12 % sont indifférent.

1.2.10. Evaluation du personnel en termes de compétences relationnelles et communicationnelles

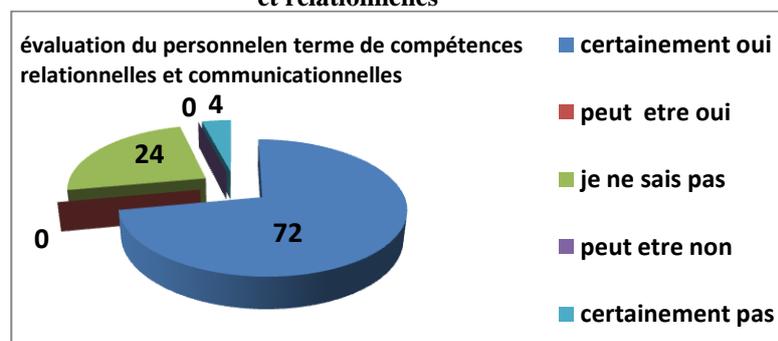
Le but de poser cette question est d’évaluer le personnel en termes de compétences communicationnelles et relationnelles, deux variables très importantes dans la GRC, elles constituent des éléments déterminant parmi les critères de choix d’une banque.

Question : Trouvez-vous que l’agent de votre agence requiert des compétences relationnelles et communicationnelles nécessaire pour votre prise en charge?

Tableau 4.17 : Les compétences communicationnelles et relationnelles

	effectif	pourcentage
Certainement oui	72	72.0%
Peut être oui	0	0.0%
Je ne sais pas	24	24.0%
Peut être non	0	0.0%
Certainement pas	4	04.0%
total	100	100.0%

Figure 4.17:Les compétences communicationnelles et relationnelles



Source : dépouillement de la question n°10.

Source : conçu à partir des données de la question n°10.

A la première lecture de ces résultats nous constatons que la grande majorité des clients constituant notre échantillon estiment que le personnel de la BEA requiert des compétences communicationnelles et relationnelles avec un pourcentage de réponse de 72% ,24% ont répondu je ne sais pas, 4 % ont répondu certainement pas,

Cette question vient pour confirmer encore notre deuxième hypothèse que le personnel de la BEA joue un rôle majeur dans la gestion de la relation client au sein de l'agence BEA.

1.2.11. Evaluation du personnel en termes d'écoute

Trouver un personnel qui est à l'écoute est un rêve de chaque client pour cela nous avons opté à évaluer le personnel de la BEA sur cette variable.

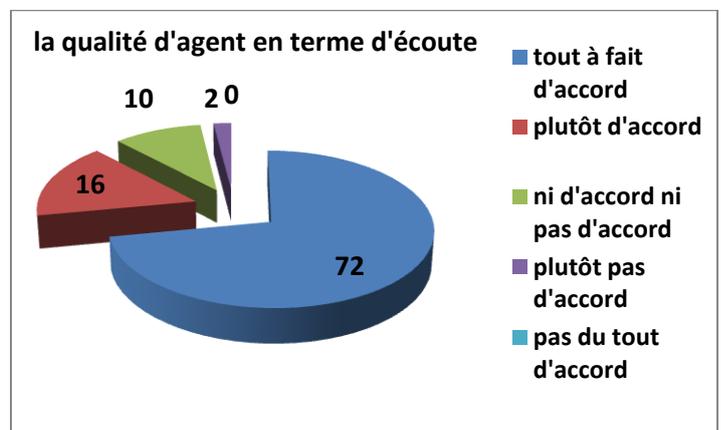
Question : Considérez-vous que l'agent est parfaitement à votre écoute?

Tableau 4.18:Personnel à l'écoute

	effectif	pourcentage
Tout à fait d'accord	72	72.0%
Plutôt d'accord	16	16.0%
Ni d'accord ni pas d'accord	10	10.0%
Plutôt pas d'accord	2	02.0%
Pas du tout d'accord	0	0.0%
total	100	100.0%

Source : dépouillement de la question n°11.

Figure 4.18:personnel à l'écoute



Source : conçu à partir des données de la question n°11.

Les répondants estiment majoritairement que le personnel de la BEA est parfaitement à l'écoute de ses clients soit un pourcentage de 72% ,16% sont plutôt d'accord ,10% sont indifférents ,2% sont pas d'accord.

1.2.12. Evaluation du personnel en termes de disponibilité et facilité de contact

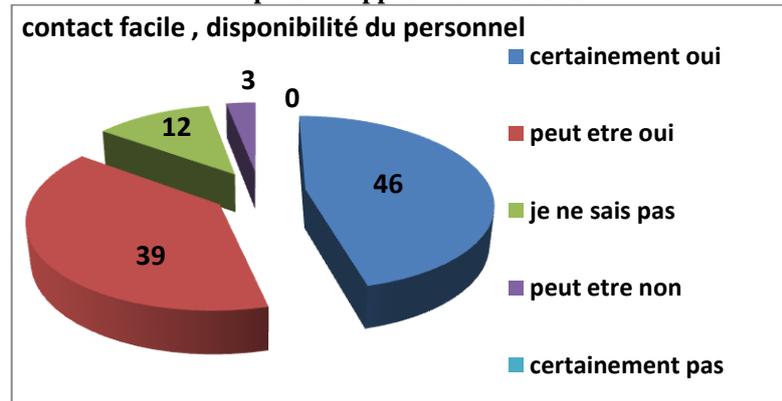
Avoir un personnel qui as un contact facile, disponible, capable a apporter des solutions à votre requête est primordial pour cela nous avons opté pour cette question ;

Question : Estimez-vous que les agents de la BEA ont un contact facile avec vous en termes de disponibilité, capacité à apporter des solutions à votre requête ?

Tableau 4.19 : Contact facile, disponibilité Capacité a apporté des solutions

	effectif	pourcentage
Certainement oui	46	46.0%
Peut être oui	39	39.0%
Je ne sais pas	12	12.0%
Peut être non	3	03.0%
Certainement pas	0	0.0%
total	100	100.0%

Figure 4.19 : Contact facile, disponibilité Capacité a apporté des solutions



Source : dépouillement de la question n°12.

Source : conçu à partir des données de la question n°12.

Les avis des clients sur ce plan sont pratiquement semblable ,46% affirment que la BEA dispose d'un personnel facile à contacter, disponible et capable d'apporter des solutions a leurs requêtes ,39 % ont plutôt d'accord ,12% sont indifférents, et juste un taux de 3% qui ont répondu peut être non, des résultats plutôt satisfaisante pour la BEA.

1.2.13. Evaluation du personnel en termes de temps nécessaire pour répondre aux requêtes :

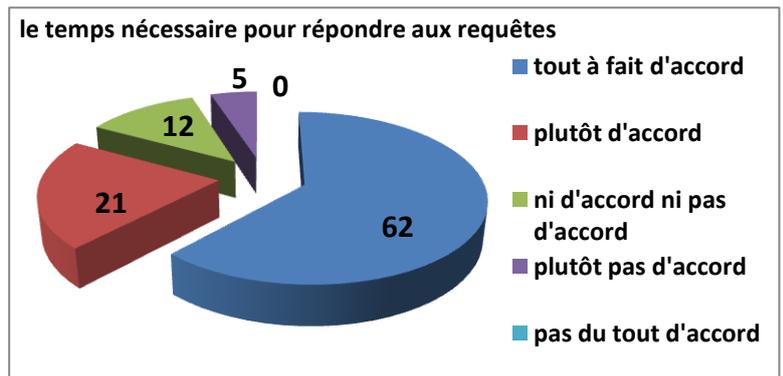
Dans le but de confirmer la question précédente nous avons opté a interroger les clients ont terme de durée accordée pour l'exécution de leurs requête ;

Question : L'agent qui vous prend en charge vous accorde-il tout le temps nécessaire pour répondre à votre requête ?

Tableau 4.20:l'agent accorde le temps nécessaire

	effectif	pourcentage
Tout à fait d'accord	62	62.0%
Plutôt d'accord	21	21.0%
Ni d'accord ni pas d'accord	12	12.0%
Plutôt pas d'accord	5	05.0%
Pas du tout d'accord	0	0.0%
total	100	100.0%

Figure 4.20 :l'agent accorde le temps nécessaire



Source : dépouillement de la question n°13.

Source : conçu à partir des données de la question n°13.

A la lecture de ces résultats nous remarquons que plus de la moitié des clients interviewés constituant notre échantillon affirment que les agents de la BEA accordent tout le temps nécessaire afin d'apporter des solutions à leurs requête.21% sont plutôt d'accord ,12% sont indifférent et 5% sont plutôt pas d'accord.

1.2.14. Evaluation du personnel en termes de la durée d'exécution des opérations

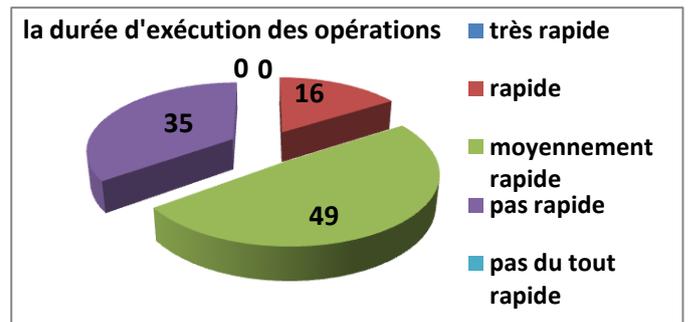
Les clients sont souvent pressés et souhaitent exécuter leurs opérations le plus rapidement possible, pour cela nous avons opté pour cette question ;

Question : Que pensez-vous de la durée d'exécution des opérations au niveau de votre agence ?

Tableau 4.21 : La durée d'exécution des opérations

	effectif	pourcentage
Très rapide	0	0.0%
rapide	16	16.0%
Moyennement rapide	49	49.0%
Pas rapide	35	35.0%
Pas du tout rapide	0	0.0%
total	100	100.0%

Figure 4.21: la durée d'exécution des opérations



Source : dépouillement de la question n°14.

Source : conçu à partir des données de la question n°14

La majorité des clients interviewés, estiment que la durée d'exécution des opérations au niveau de la BEA est moyennement rapide soit un pourcentage de 49%, seulement 16% qui estiment que les opérations sont rapide .néanmoins 35% estiment que la durée d'exécution est lente.

1.2.15. L'efficacité du personnel

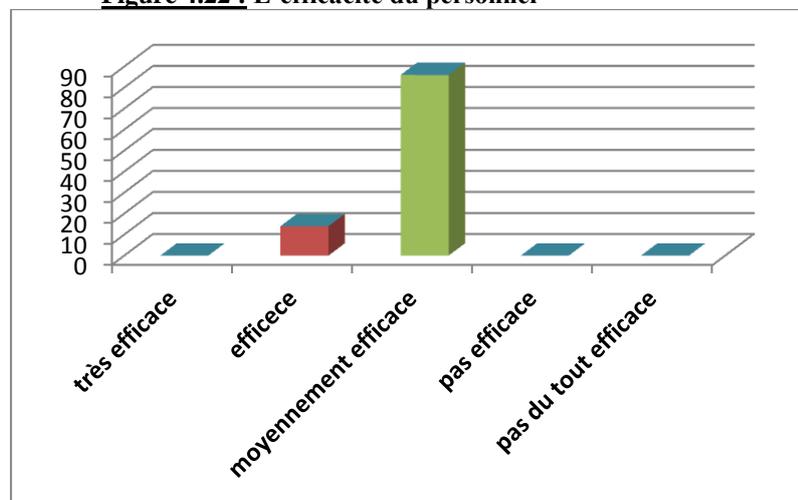
Les clients souhaitent avoir un personnel aimable, accueillant et surtout efficace, c'est dans cette optique que nous avons posé cette question.

Question : Comment évaluez-vous le personnel de votre agence en termes d'efficacité ?

Tableau 4.22 : L'efficacité du personnel

	effectif	pourcentage
Très efficace	0	0.0%
efficace	14	14.0%
Moyennement efficace	86	86.0%
Pas efficace	0	0.0%
Pas du tout efficace	0	0.0%
total	100	100.0%

Figure 4.22 : L'efficacité du personnel



Source : dépouillement de la question n°15.

Source : conçu à partir des données de la question n°15.

La grande majorité des clients interviewés affirment que le personnel de la BEA est moyennement efficace soit un pourcentage de 86% des clients constituant notre échantillon, toutes fois 14% des clients interviewés estiment que le personnel est efficace soit un nombre de 18 clients parmi les 100 clients interviewés.

Nous pouvons conclure cette partie, que la BEA dispose d'un personnel aimable, accueillant, disponible, parfaitement à l'écoute mais peu efficace, dans le but d'éclaircir ceci nous allons creuser encore ce point ça sera l'objet de la deuxième partie de ce questionnaire.

1.3. La perception des clients vis-à-vis des moyens relatifs à l'information et communication

Notre but à travers cette partie est d'identifier les moyens misent en place par la BEA notamment en matière de technologie de l'information et de communication afin de gérer sa relation avec ses clients.

1.3.1. La fréquence du contact des clients avec la BEA

Le but à travers cette question est de déterminer la fréquence de contact des clients envers l'Agence BEA 034 de Tizi-Ouzou.

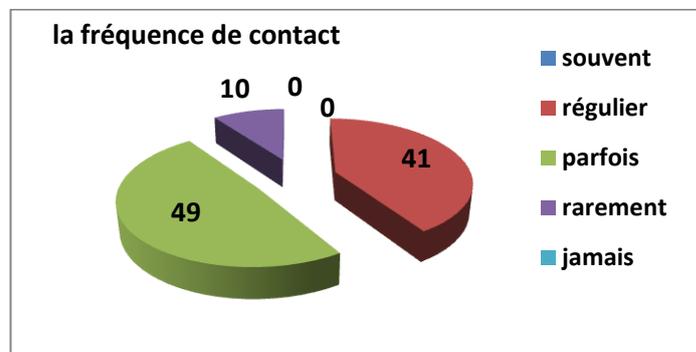
Question : A quelle fréquence est votre contact avec la BEA ?

Tableau 4.23 : Fréquence de contact

	effectif	pourcentage
souvent	0	0.0%
régulier	41	41.0%
parfois	49	49.0%
rarement	10	0.0%
jamais	0	0.0%
total	100	100.0%

Source : dépouillement de la question n°16.

Figure 4.23:Fréquence de contact



Source : conçu à partir des données de la question n°16.

Les répondants ont majoritairement l'habitude de passer quelques fois à l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou avec un pourcentage de réponse de 49%, 41% des clients constituant notre échantillon affirment qu'ils ont l'habitude de passer à la BEA d'une manière régulière ,10% ont une fréquence de passage très rare soit un pourcentage de 10% sur 100%.

1.3.2. Evaluation de difficulté rencontrée pour contacter l'agence

L'objet de cette question est d'évaluer les difficultés rencontrées par les clients afin de contacter leur agence.

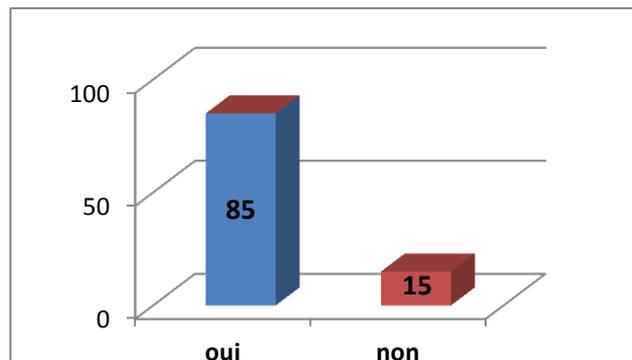
Question : Avez-vous rencontré des difficultés pour contacter votre agence ?

Tableau 4.24 : Difficultés rencontrées pour contacter la BEA

	effectif	pourcentage
oui	85	85.0%
non	15	15.0%
total	100	100.0%

Source : dépouillement de la question n°17.

Figure 4.24 : Difficulté rencontrée pour contacter la BEA



Source : conçu à partir des données de la question n°17.

La totalité des clients interviewés affirment qu'ils déjà rencontrés des difficultés pour contacter leurs agence soit un total de 85 clients, seulement 15% qui n'ont jamais rencontrés des difficultés pour contacter leurs agences ;

1.3.3. Types de difficultés rencontrées pour contacter l'agence

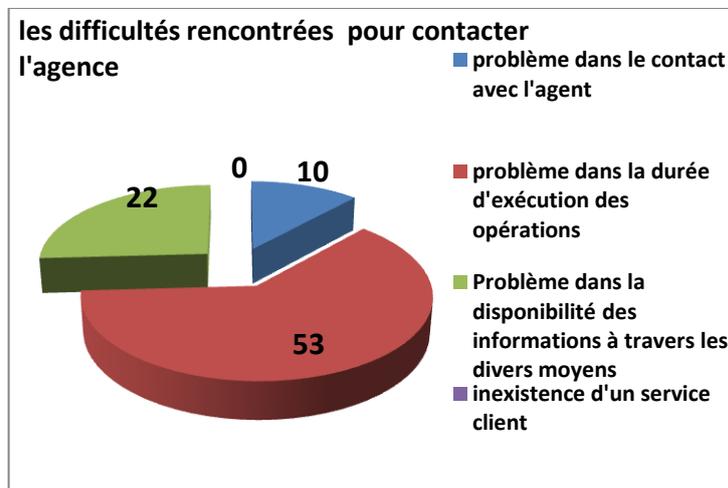
Cette question concerne seulement les clients qui ont déjà répondu avec oui lors de la question précédente soit un total de 85 clients.

Tableau 4.25 : Types de difficultés rencontrés pour contacter

	effectif	pourcentage
Problème dans le contact avec les agents	10	11.76%
Problème dans la rapidité d'exécution des opérations	53	62.35%
Problème dans la disponibilité des informations à travers les divers moyens	22	25.89%
Inexistence d'un service client	0	0.0%
total	85	100.0%

Source : dépouillement de la question n°18.

Figure 4.25:Types de difficultés rencontrés pour contacter



Source : conçu à partir des données de la question n°18.

On remarque que parmi les 85 clients qui ont rencontrés des difficultés pour contacter leurs agence un nombre de 53 clients affirment qu'ils ont rencontré des difficultés dans la rapidité d'exécution des opérations soit un taux de 62.35%, 22 clients ont rencontrés des difficultés relatives à la disponibilité des informations via les divers moyens de communication ,10 clients ont rencontrés des difficultés liés au contact avec les agents.

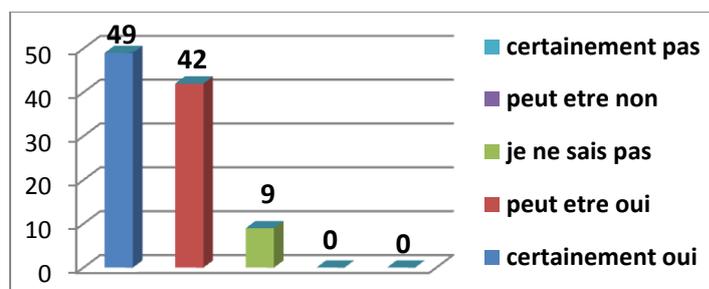
1.3.4. Evaluation du souhait des clients en termes de contact

L'objectif de cette question est d'évaluer l'avis des clients en termes de la régularité du contact.

Question : Aimeriez-vous que le contact avec la BEA soit régulier ?

Tableau 4.26 : l'avis des clients sur le contact régulier **Figure 4.26 :** l'avis des clients sur le contact régulier

	effectif	pourcentage
Certainement oui	49	49.0%
Peut être oui	42	42.0%
Je ne sais pas	09	09.0%
Peut être non	0	0.0%
Certainement pas	0	0.0%
total	100	100.0%



Source : dépouillement de la question n°19.

Source : conçu à partir des données de la question n°19.

Les résultats obtenus indiquent que 49% des clients interviewés constituant notre échantillon souhaitent que le contact avec l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou soit régulier, 42% estiment que peut être oui et seulement un taux de 9% ont répondu avec je ne sais pas.

1.3.5. Les moyens dont dispose la BEA pour contacter ses clients

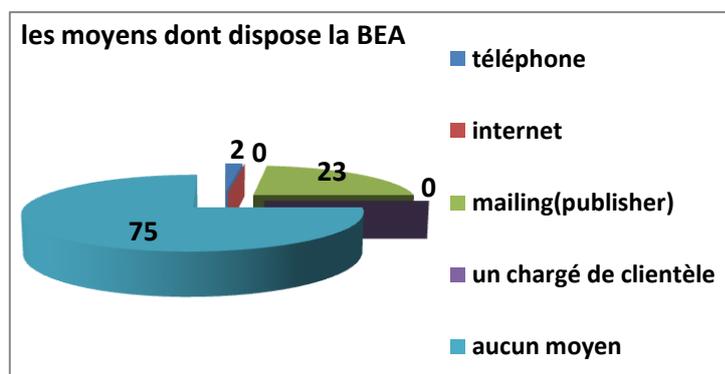
L'objectif de cette question est de déterminer les moyens dont dispose la BEA pour contacter ses clients.

Question : Par quel moyen la BEA vous contacte-elle ?

Tableau 4.27 : les moyens dont dispose la BEA Pour contacter ses clients

	effectif	pourcentage
téléphone	02	02.0%
internet	0	0.0%
Mailing (Publisher)	23	23.0%
Un chargé de clientèle	0	0.0%
Aucun moyen	75	75.0%
total	100	100.0%

Figure 4.27: Les moyens dont dispose la BEA Pour contacter ses clients



Source : dépouillement de la question n°20.

Source : conçu à partir des données de la question n°20.

La grande majorité des clients interrogés affirment qu'ils n'ont jamais été contactés par la BEA pour une raison ou une autre soit un pourcentage de 75%

23% des clients interrogés affirment qu'il étaient déjà contacté par la BEA par voie postale (Publisher), et seulement 2% par téléphone, afin de répondre à notre curiosité qui porte sur le motif de ce contact, auprès de notre promoteur qui affirme que le recours à l'utilisation du téléphone est juste pour compléter un dossier administratif et le Publisher ce limite pour la transmission des relevés bancaire annuel .

1.3.6. Les moyens dont souhaitent les clients que la BEA intègre pour la contacter

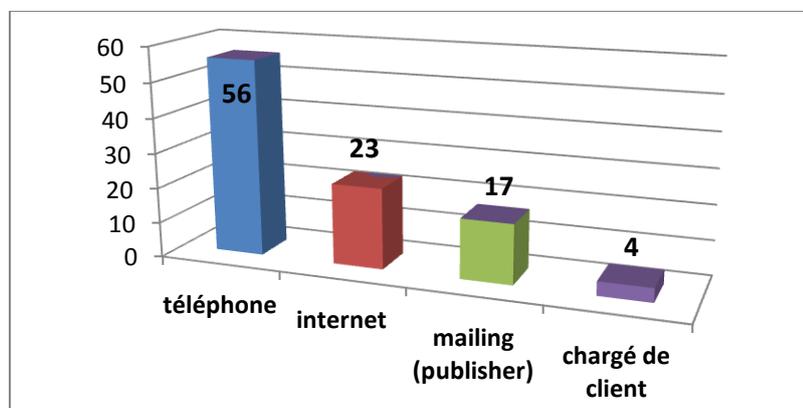
L'objectif à travers cette question est de savoir quels sont les moyens dont les clients souhaitent contacter avec elle la BEA dans l'avenir.

Question : Par quel moyen préférez-vous être contacté par la BEA ?

Tableau 4.28 : les moyens dont souhaitent les clients Pour contacter avec la BEA

	effectif	pourcentage
téléphone	56	56.0%
internet	23	23.0%
Mailing (Publisher)	17	17.0%
Un chargé de clientèle	04	04.0%
total	100	100.0%

Figure 4.28: Les moyens dont souhaitent les clients pour contacter la BEA



Source : dépouillement de la question n°21.

Source : conçu à partir des données de la question n°21.

A la première lecture nous constatons que les clients de la BEA souhaitent que cette dernière intègre des moyens de communication afin que la BEA puissent les contacter plus facilement à savoir : 56% préfèrent le téléphone ,23 % estiment que le contact sera mieux par internet ,17% préfèrent la voie postale (Publisher), et enfin 4% préfèrent être contacté à travers le déplacement d'un chargé de clientèle.

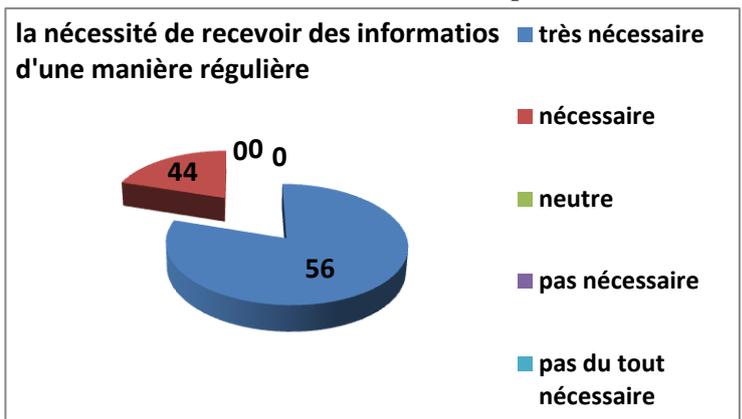
1.3.7. L'évaluation de la nécessité de recevoir des informations d'une manière régulière pour les clients

L'objet de cette question est de savoir est ce que les clients jugent nécessaire de recevoir les informations relative sur leurs compte et opérations bancaire sans avoir à se déplacer.

Question : Jugez-vous nécessaire de recevoir des informations régulières par votre banque sans avoir à vous déplacer ?

Tableau 4.29: la nécessité de recevoir des informations sans avoir à se déplacer

	effectif	pourcentage
Très nécessaire	56	56.0%
nécessaire	44	44.0%
neutre	0	0.0%
Pas nécessaire	0	0.0%
Pas du tout nécessaire	0	0.0%
total	100	100.0%

Figure 4.29 : la nécessité de recevoir des informations sans avoir à se déplacer

Source : dépouillement de la question n°22.

Source : conçu à partir des données de la question n°22.

Les avis sur cette question sont identiques, la majorité des clients interviewés constituant notre échantillon estiment très nécessaire et nécessaire de recevoir les informations relative à leur banque d'une manière régulière sans à voir à se déplacer, très nécessaire avec un taux de 56% et nécessaire avec un taux de 44%.

A partir de cette question nous constatons que la BEA doit revoir sa politique de communication avec ses clients toutes en mettant en place les moyens nécessaires pour communiquer les informations à leurs clientèles sans avoir à se déplacer.

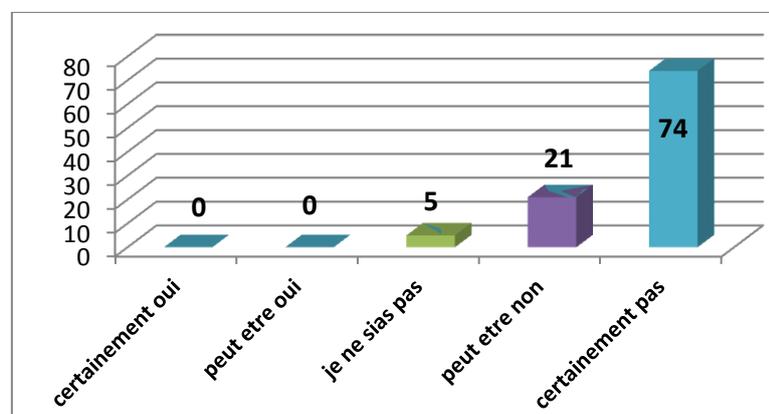
1.3.8. L'évaluation de l'offre personnalisée de la BEA

L'objet de cette question est de vérifier la nature des services offerts par la BEA, il s'agit de savoir est ce que la BEA offre un service personnalisé a ses clients qui répond a leurs attentes.

Question : Estimez-vous que la BEA vous offre un service personnalisé qui répond à vos attentes ?

Tableau 4.30 : l'évaluation de l'offre personnalisée De la BEA

	effectif	pourcentage
Certainement oui	0	0.0%
Peut être oui	0	0.0%
Je ne sais pas	05	05.0%
Peut être non	21	21.0%
Certainement pas	74	74.0%
total	100	100.0%

Figure 4.30: l'évaluation de l'offre personnalisée de la BEA

Source : dépouillement de la question n°23.

Source : conçu à partir des données de la question n°23.

La grande majorité des clients interviewés constituant notre échantillon affirment que la BEA n'offre pas un service personnalisé qui répond à leurs attentes soit un pourcentage de 74%, et un pourcentage de 21% qui pensent que ya pas d'offre personnalisé ,5% ont répondu par non.

Cela nous fait comprendre que les offres de service de la BEA sont destinés à l'ensemble des segments de marché donc ya pas une offre de sur mesure.

1.3.9. Evaluation de la gestion des comptes des clients et les différentes opérations

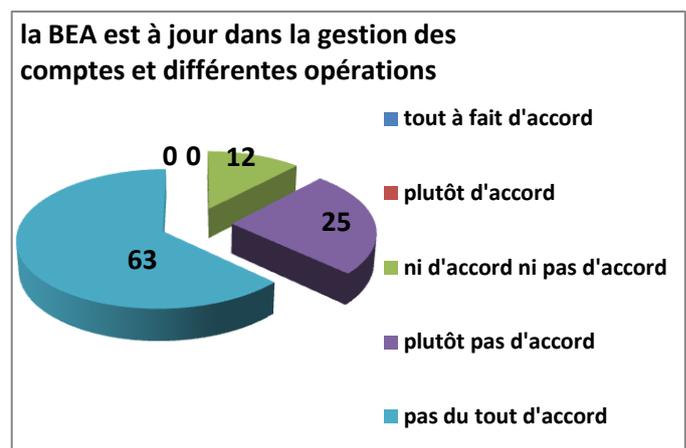
L'objet à travers cette question est de savoir si la BEA est à jour en termes de gestion des comptes de ses clients et les différentes opérations relatives à ses derniers

Question : Considérez-vous que la BEA est à jour dans la gestion de votre compte et différentes opérations bancaire vous concernant ?

Tableau 4.31: l'évaluation de la gestion des comptes Et les différentes opérations

	effectif	pourcentage
Tout à fait d'accord	63	63.0%
Plutôt d'accord	0	0.0%
Ni d'accord ni pas d'accord	12	12.0%
Plutôt pas d'accord	25	25.0%
Pas du tout d'accord	0	0.0%
total	100	100.0%

Figure 4.31: l'évaluation de la gestion des comptes Et les différentes opérations



Source : dépouillement de la question n°24.

Source : conçu à partir des données de la question n°24.

On remarque que les avis différents concernant la question si la BEA est à jour en termes de gestion des comptes et les différentes opérations relatives à ses clients.

On constate que plus de la moitié des clients interviewés estiment que la BEA n'est pas à jour dans la gestion des comptes et les différentes opérations relatives à ses clients soit un taux de 55%, un taux de 36% estiment que la BEA n'est pas à jour ,9% sont indifférent.

Après avoir traité la question relative à la notion de communication et information, et la relation directe qui existe entre la GRC et les technologies de traitement de l'information et de communication ,nous constatons que les clients de la BEA souhaitent que cette dernière intègrent des nouveaux moyens de communication à savoir le téléphone ,internet pour un meilleur contact entre les deux partie .

2. L'analyse bi-variée la méthode du « Tri croisé »

Après avoir analysé les résultats avec la méthode du tri à plat, nous allons dans cette partie procéder à l'analyse avec la méthode du tri croisé à l'aide d'un logiciel de traitement des données SPSS.

2.1. Les compétences communicationnelles et relationnelles requise par le personnel de la BEA et le temps qu'ils accordent afin de répondre aux requêtes de leurs clients

Tableau 4. 32: Les compétences communicationnelles et relationnelles requise par le personnel de la BEA et le temps qu'ils accordent afin de répondre aux requêtes de leurs clients

		L'accord du temps nécessaire pour répondre aux requêtes					Total
		Tout à fait d'accord	Plutôt d'accord	Ni d'accord ni pas d'accord	Plutôt pas d'accord	Pas du tout d'accord	
L'agent requiert des compétences relationnelles et communicationnelles	Certainement oui	62	10	0	0	0	72
	Peut être oui	0	0	0	0	0	0
	Je ne sais pas	0	11	12	1	0	24
	Peut être non	0	0	0	0	0	0
	Certainement non	0	0	0	4	0	4
Total		62	21	12	4	0	100

Source : dépouillement des questions 10 et 13.

La grande majorité des clients interviewés estiment que le personnel de la BEA requiert des compétences communicationnelles et relationnelles nécessaire pour leurs prises en charge cependant ils accordent le temps nécessaire pour répondre aux requêtes des clients.

Avec une marge d'erreur de 5%, nous avons obtenue une forte corrélation soit un pourcentage de 88.8% , dans le but de vérifier ceci nous avons recalculé le taux de corrélation avec une marge d'erreur de 1% , les résultats indiquent l'existence d'une forte corrélation entre les compétences communicationnelles et relationnelles et le temps nécessaire que le personnel de la BEA accorde pour répondre aux requêtes des clients soit un taux de 72% .

2.2. La durée d'exécution des opérations avec l'évaluation du personnel en termes d'efficacité

Tableau 4. 33: La durée d'exécution des opérations avec l'évaluation du personnel en termes d'efficacité

		L'évaluation du personnel en termes d'efficacité					Total
		Très efficace	efficace	Moyennement efficace	Pas efficace	Pas du tout efficace	
La durée d'exécution des opérations	Très rapide	0	0	0	0	0	0
	rapide	0	14	2	0	0	16
	Moyennement rapide	0	0	49	0	0	49
	Non rapide	0	0	35	0	0	35
	Pas du tout rapide	0	0	0	0	0	0
Total		0	14	86	0	0	100

Source : dépouillement des questions 14 et 15.

A partir des résultats nous constatons que les clients estiment majoritairement que la durée d'exécution des opérations est moyennement rapide du coup le personnel est moyennement efficace.

Elle existe une forte corrélation entre la durée d'exécution des opérations et l'efficacité du personnel soit un taux de 69.5% avec une marge d'erreur de 5%.

Malgré que nous ayons pris une marge d'erreur de 1% elle existe toujours une forte corrélation entre la durée d'exécution des opérations et l'efficacité du personnel soit un taux de 69%.

Cette question vient pour confirmer en partie la troisième hypothèse que les moyens technique de la BEA restent insuffisants pour une bonne gestion de relation client.

2.3. Les moyens de communication dont dispose la BEA et la nécessité de recevoir des informations régulière de la part des clients

Tableau 4. 34: Les moyens de communication dont dispose la BEA et la nécessité de recevoir des informations régulière de la part des clients

		La nécessité de recevoir d'une manière régulière les informations					Total
		Certainement oui	Peut être oui	Je ne sais pas	Peut être non	Certainement pas	
Les moyens de communication dont dispose la BEA	téléphone	2	0	0	0	0	2
	internet	0	0	0	0	0	0
	Mailing (Publisher)	22	0	0	0	0	22
	Un chargé de clientèle	0	0	0	0	0	0
	Aucun moyen disponible	25	42	9	0	0	76
Total		49	42	9	0	0	100

Source : dépouillement des questions 19 et 20.

Nous constatons à partir des résultats obtenus que la BEA se limite au mailing (Publisher) et l'utilisation rare du téléphone pour contacter ses clients d'une part, d'une autre part, les clients souhaitent majoritairement recevoir d'une manière régulière les informations relatives sur leurs comptes et banque sans avoir à se déplacer.

Cependant elle existe une corrélation significative entre les moyens disponible et la nécessité de recevoir des informations d'une manière régulière de la part des clients avec un pourcentage de 51% avec une marge d'erreur de 5%. Cette corrélation reste toujours significative avec une marge d'erreur de 1% soit un pourcentage de 48%.

Cette question vient pour confirmer la deuxième partie de notre troisième hypothèse que les moyens mis en place notamment en matière de technologies de l'information et de communication par la BEA restent insuffisant pour une bonne gestion de la relation client.

2.4. Le nombre de chargé de clientèle et le suivi personnalisé

Tableau 4. 35: Le nombre de chargé de clientèle et le suivi personnalisé

		Le suivi personnalisé					Total
		Tout à fait d'accord	Plutôt d'accord	Ni d'accord ni pas d'accord	Plutôt pas d'accord	Pas du tout d'accord	
Un seul chargé de clientèle	oui	0	0	12	3	0	15
	non	0	0	0	22	63	85
Total		0	0	12	25	63	100

Source : dépouillement des questions 08 et 09.

Les clients de la BEA ont à faire à chaque contact avec un chargé de clientèle différent selon leurs demandes, cependant les clients estiment que la BEA n'effectue pas un suivi personnalisé en fonction de leurs attentes.

Elle existe une forte corrélation entre le nombre de chargé de clientèle disponible et le suivi personnalisé soit un taux de 78.6% avec une marge d'erreur de 5%, cette corrélation reste la même avec une marge d'erreur de 1%

A partir de cette question on arrive à confirmer notre première hypothèse que la BEA n'accorde pas une importance à la gestion de la relation client pour la fidélisation de sa clientèle.

Conclusion du chapitre :

Cette enquête, même si elle s'appuie sur un échantillon relativement limité, elle apporte quelques réponses sur notre question qui porte sur la mise en œuvre de la GRC au sein de l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou et ses retombés sur ces derniers.

L'étude qualitative sous forme de guide d'entretien effectuée au prët des responsables de l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou nous a beaucoup aidé pour comprendre comment la BEA gère-elle sa relation avec ses clients et déterminer le degré de compréhension de la notion de la GRC par les responsables de la BEA d'une part et les moyens matériels mis à la disposition du personnel notamment en matière de technologie de l'information et de communication d'une autre part.

A partir de l'analyse des guides d'entretiens ,nous constatons que la BEA ne gère pas convenablement sa relation avec ses clients ,elle dispose d'un personnel compétent aimable accueillant, disponible à l'écoute mais ne met pas a sa disposition les moyens matériels nécessaire notamment en terme de technologie de l'information et de communication qui lui permettra une meilleure connaissance du client afin de lui offrir une belle expérience de service .

La double analyse uni variée et bi variée des informations fournies par le questionnaire nous a permis de dégager un nombre considérable de résultats concluants pouvant répondre clairement à notre problématique et ainsi à vérifier nos hypothèse.

L'étude nous a permis d'identifier les insuffisances et les défaillances de la GRC au niveau de l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou, les clients souhaitent que l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou améliorent leurs expériences de service et ce à travers :

- ✓ L'intégration des nouvelles technologies de l'information et de communication dans leur système afin de leur éviter les déplacements ;
- ✓ L'offre d'un service bancaire en fonction de leurs attentes à travers un produit/service de sur-mesure ;
- ✓ L'information des clients sur leurs situations et leurs proposer des solutions d'une manière régulières en faisant recours aux nouveaux moyens de communication.

Le marketing a connu de profondes mutations passant d'un marketing de transaction à un marketing de la relation, d'un marketing de masse à un marketing individualisé.

Le marketing bancaire s'inscrit dans une perspective de marketing des services tirant de lui ses spécificités et ses caractéristiques, mais l'application du marketing au sein d'une banque n'est pas similaire au marketing appliqué dans les entreprises de services, celui-ci est fortement conditionné par les spécificités de la nature de l'activité bancaire à savoir la forte réglementation de l'activité bancaire, la notion du risque, la dispersion géographique de l'activité, la fluctuation de la demande et un système marketing fortement individualisé.

La gestion de la relation client (GRC) est une approche stratégique et opérationnelle qui cherche à améliorer la valeur pour l'actionnaire par le développement de relations appropriées avec les clients clés.

L'arrivée de la GRC se justifie par les évolutions de l'environnement des marchés tels que la progression de l'individualisme, la baisse de la fidélité généralisée, le manque de temps qui augmente la sensibilité au service, la croissance des exigences dans une société développée, la disponibilité des techniques et outils informatiques puissants, la perte d'efficacité des médias traditionnels et la montée des médias interactifs, la saturation de l'offre et l'accroissement de la pression concurrentielle.

La gestion de la relation client est un outil indispensable pour fidéliser les clients, économiser les coûts d'acquisition des clients, augmenter la part du client en proposant d'autres produits de la même marque aux clients déjà satisfaits, augmenter l'effet du bouche à oreille des clients satisfaits et surtout en phase de saturation du marché, en « B to B » où les liens avec les clients sont proches notamment dans le secteur des services.

Les services bancaires sont alors caractérisés par la personnalisation de la relation avec la clientèle aussi bien pour la clientèle professionnelle ou particulière d'où la mise en œuvre d'une bonne gestion de relation client est primordiale.

C'est dans ce sens que nous nous sommes intéressées dans cette recherche à l'analyse de la gestion de la relation client au sein du secteur bancaire Algérien, et comme cas nous avons opté pour l'agence BEA034 de Tizi-Ouzou.

Pour cela nous avons, à travers une revue de littérature, conceptualisé la notion de marketing bancaire afin de mieux comprendre ses caractéristiques et ses spécificités qui le

distingue du marketing des services et la nature de l'application du marketing au sein d'une institution financière tels que la banque .Comprendre aussi la notion de la gestion de la relation client qui est l'objet de notre recherche afin de mettre en évidence tous les éléments de base sur la GRC et sa mise en œuvre .

Compte tenu des informations acquises sur le plan théorique et dans le but d'identifier la mise en œuvre de la GRC au sein de l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou, nous avons menée une étude qualitative auprès de quelques responsables de l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou suivi d'une étude quantitative effectuée auprès des clients actuels de l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou.

L'analyse de la gestion de la relation client au sein du secteur bancaire Algérien, plus précisément au niveau de l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou nous a permis de tirer plusieurs renseignements ;

La banque extérieure d'Algérie possèdent un potentiel de personnel aimable accueillant disponible à l'écoute, requiert des compétences communicationnelles et relationnelles mais la non disponibilité des moyens facilitant leurs tâches quotidiennes rendent l'expérience de service au sein de la BEA moins agréable, qui s'ajoute à l'état dégradé de l'aménagement de la BEA un milieu défavorable pour le personnel afin d'exercer leurs métiers convenablement

La banque extérieure d'Algérie dispose d'un portefeuille client assez varié avec un total de 55331 comptes au niveau de l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou, il est constitué principalement de salariés des grandes entreprises nationales, elle propose des services similaires aux autres banques publiques, son expérience dans le domaine du financement du commerce extérieur et les différentes transactions ainsi que la place occupée au niveau du nord africain rend la BEA une banque très sollicitée.

L'analyse des données (uni variée et bi variée) collectées à partir du questionnaire administré auprès des clients actuels de la BEA, nous a permis de dégager un certains nombre de constats et d'observations à travers lesquelles nous pouvons répondre clairement à notre problématique.

Cette étude nous a permis de constater que la BEA n'est pas organisée dans l'optique relation client individualisée et ce à travers le non suivi personnalisé des demandes des clients ainsi que la non répartition des chargés de clientèle par clients ,du fait le client se retrouve à chaque fois devant un chargé de clientèle différent ,un caissier à un autre ,d'un

bureau à un autre afin d'effectuer ses opérations ce qui nous a permis de confirmer notre première hypothèse que la BEA n'accorde pas une importance à la gestion de la relation client pour la fidélisation de sa clientèle.

Les clients de la BEA ont évalués très positivement le personnel en terme d'accueil de disponibilité d'écoute et estiment majoritairement qu'ils possèdent des compétences communicationnelles et relationnelles ,le personnel qui véhicule l'image de marque de l'entreprise qui constitue un moyen de communication par excellence et un outil de différenciation dans les entreprises de services , cette évaluation qui influe considérablement sur la prestation de service au niveau de l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou ,néanmoins cet atout n'est pas valorisé par la BEA vu que les clients ne dispose pas d'un seul chargé de clientèle de ce fait nous pouvons confirmer notre deuxième hypothèse le personnel en contact joue un rôle majeur dans la gestion de la relation client au sein de la BEA ;

Afin de faire face à la concurrence et la demande des clients qui devient de plus en plus exigeants, qui aiment la facilité, aiment la nouveauté, l'intégration de nouvelles technologies en terme de l'information et de communication est indispensable.

À travers cette étude nous constatons que les clients sont mécontents des différents services bancaires offerts par la BEA et ce en terme de durée d'exécution des opérations, la non disponibilité des moyens de contacts en dehors du contact physique ainsi que la non disponibilité de l'information à travers les divers autres moyens de communication qui ne va pas de même que les exigences de la clientèle qui souhaitent l'intégration de nouvelles techniques et outils informatique puissant et des médias interactifs ,l'intégration de nouvelles technologies de l'information et de communication qui sera d'un apport capital pour toutes les parties prenantes de la BEA ,d'où nous pouvons confirmer notre troisième hypothèse que les moyens mis en place notamment en matière de technologies de l'information et de communication par la BEA restent insuffisant pour une bonne gestion de relation client ;

Cette étude nous mènent à avancer un certains nombre de recommandation et de suggestions :

- ✓ La BEA doit intégrer la GRC dans sa stratégie au niveau de back office afin de faciliter l'organisation du personnel de front office ;

- ✓ L'état de l'aménagement de l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou doit être amélioré compte tenu de l'importance de ce point et ces effets positive sur la prestation de service ;
- ✓ Mettre à la disposition du personnel les moyens matériels nécessaire pour la bonne exécution des opérations bancaires ;
- ✓ Intégrer les nouvelles technologies de l'information et de communication nécessaire pour un contact facile, rapide pour les clients et pour le personnel de la BEA ;
- ✓ Fidéliser les clients de la BEA à travers les différents moyens.
- ✓ Elargir le portefeuille client de la BEA au delà du secteur des hydrocarbures ;

Nous avons eu à affronter tout au long de l'élaboration de notre travail de recherche quelques difficultés notamment en terme d'accès à des informations exhaustive et ceci est du à la nature de cette activité, l'indisponibilité d'un ensemble de statistiques sur la place occupée par la BEA au sein du secteur bancaire Algérien, l'indisponibilité des responsables de la BEA.

Nous souhaitons qu'à travers ce travail, nous avons pu répondre à une problématique dans un secteur d'activité telle que le secteur bancaire qui joue un rôle majeur dans la sphère économique actuelle.

BIBLIOGRAPHIE

1. Ouvrages

1. AMRIT Tiwana, Gestion des connaissances : application CRM et e-business , édition Pearson éducation, Paris 2001.
2. ANNE Julien, marketing direct et relation client, édition DEMOS, Paris, 2004.
3. BROCHANT Lendrevie, publicators, édition Dalloz ,4^{ème} édition ,1992.
4. DAHAK ABDENOUR, KARA Rabah, le mémoire du master : du choix du sujet à la soutenance, édition EL-AMEL, Tizi-Ouzou ,2015.
5. DESICHT(F) pratique de l'activité bancaire, édition Dunod, Paris, 2004.
6. DHAFER Saidane, la nouvelle banque : métiers et stratégie, édition revue banque, paris. 2006.
7. DON Peppers et al, le one to one en pratique, édition d'organisation, Paris, 1999.
8. ED Peelen et all : Gestion de la relation client ,2^{ème} éd, édition Pearson éducation, France 2006.
9. GARSNAULT .P et PRIANI .S, la banque fonctionnement et stratégie, Ed, economica Paris 1997.
10. HETREL.P, le marketing relationnel, édition d'organisation, paris, 2007.
11. JEAN –Jacques Lambin, Chantal de Moerloose, marketing stratégique et opérationnel : du marketing à l'orientation marché, Dunod, Paris, 2008.
12. JEAN-CLAUDE Boisdevesy : le marketing relationnel, 2^{ème} éd, édition d'organisation, paris 2001.
13. LENDREVY LEVY LINDON, Mercator : théories et nouvelles pratique du marketing ,9^{ème} édition, DUNOD, Paris ,2009.
14. Monique Zollinger et Eric Lamarque : marketing et stratégie de la banque, 5^{ème} éd Dunod paris 2008.
15. MOUAZ Ghiles : le financement bancaire des entreprises, Brevet Supérieur de Banque, Alger : école supérieur des banques d'Alger ,2011.
16. PAUGET Georges, et BETBEZE Jean Paul : les 100 mots de la banque ,1^{er} édition : paris 2007.
17. Philip Kotler, Kevin Lane Keller, Delphine Manceau et al : Marketing management, 13^{ème} éd paris : édition Pearson Education, P29 (consulté le 15/03/2015)
18. STANLEY Brown : CRM la gestion de la relation client, édition Pearson éducation, paris ,2006.

19. SYLVIE DE COUSSERGURES : Gestion de la banque du diagnostic a la stratégie, Dunod, paris 2010.
20. YVES GOLVAN : dictionnaire marketing banque assurance, Dunod, Paris, 1988.

2. Travaux universitaires

1. Cité PAR DARBIEDA ADLENE, LE CHEQUE UN PRODUIT BANCAIRE ET INSTRUMENT DE PAIEMENT, MEMOIRE DE FIN D'ETUDE, ECO-FAM, 1999.
2. HOUCHI Ourdia, conception et réalisation d'un système d'information pour le suivi de la subrogation cas CRMA de Tizi-Ouzou, mémoire de TS en informatique spécialité bases de données, Tizi-Ouzou 2011.
3. M^{me} IGUERGAZIZ Wassila, Module gestion bancaire : la relation de la banque avec sa clientèle, supports cours master BMF, 2013, P 19-21.

3. Articles de revue

1. BADOUC Michel, réinventer le marketing de la banque et de l'assurance, revue banque édition, Paris 2004.
2. BEN HABIB (A), Marketing bancaire et économie de marché, Revue économique, Alger ,1995.
3. THIVEAUD (J-M), l'évolution du système bancaire français de l'entre –deux-guerres » Revue économique –financier. Paris 2007.

4. Etudes et rapports :

1. Andreas Meier, CRM in online marketing, Rapport de Séminaire *Université de Fribourg année 2008 p06* format PDF disponible du le site : file:///C:/Users/2040/Desktop/doccu/CRM_Online_Marketing(NadineBiegajlo_GabrieIlaMendimi) (consulté le 22/09/2015).
2. BENHABIB (A) : l'évolution du système bancaire et financier en Algérie, conférence d'ALEP, Syrie, Nov. 1996 (en arabe)
3. KOMER (P) : rapport sur l'évolution du marketing bancaire, conférence E.F.M.A Juin 1977, P06.

5. Sitographie

1. BEKHTI Madjid , enjeux des NTIC dans le secteur bancaire Algérien CAS le comportement des clients bancaires avec le multi canal ,mémoire de magister en marketing ,Université Tlemcen ,2013,P86,format PDF disponible sur le site : <http://dspace.univ-tlemcen.dz/bitstream/112/3299/1/bekhti.madjid.mag.pdf> (consulté le 11/10/2015).

2. Communiqué de la BEA, Format PDF, disponible sur le site : <http://www.bea.dz/pdf/dixagences2014.pdf> consulté le (05/10/2015).
3. JEAN-CHARLES, Neau, stratégie marketing et CRM format PDF disponible du le site : http://www.rezonance.ch/fssearch/download/neaujc_marketingstrategy.pdf?version_id=2059535 (consulté le 22/09/2015).
4. JEAN –Jacques Lambin, Chantal de Moerloose, « marketing stratégique et opérationnel : du marketing à l'orientation marché », 7^{ème} édition, Dunod, Paris, P31, format PDF disponible sur le site : <http://www.cartelbc.files.wordpress.com/2012/01/marketing-strategique-et-operationnel-www-vosbooks-com.pdf> consulté le 10/10/2015).
5. KPMG, guide des banques et des établissements financiers en Algérie, Edition 2012, P9, format PDF, disponible sur le site : http://www.ummt0.dz/IMG/pdf/Memoire_de_Magister_de_Mlle_ZOURDANI_Safia.pdf (consulté le 02/10/2015).
6. Mme ZOURDANI Safia, le financement des opérations du commerce extérieur en Algérie : CAS de la BNA, mémoire de magister, Université de Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, 2012, P1, format PDF disponible sur le site : http://www.ummt0.dz/IMG/pdf/Memoire_de_Magister_de_Mlle_ZOURDANI_Safia.pdf (consulté le 02/10/2015).
7. MIRATON Lionel, introduction a la gestion de la relation client, format PDF, disponible sur le site : <http://www.netalys.com>, consulté le 25/09/2015.P06.
8. Patrick Monnet, technique bancaire Historique, Juillet 2007, P1 format PDF, disponible sur le site : <http://rembrandt92.free.fr/Techniques%20Bancaires/Introduction%20histoire%20de%20la%20banque.pdf> (consulté le 05/07/2014 à 23H50).
9. RAMOS BELLO Laura, comment la culture de chaque agence PANALPINA va-t-elle influencer les enjeux de la mise en place du CRM format PDF, P06, disponible sur le site : consulté le 24/09/2015.
10. Secrétariat générale du gouvernement, liste des banques. Journal officiel n°6, format PDF, disponible sur le site : <http://www.joradp.dz/FTP/jo-francais/2015/F2015006.pdf> (consulté le 03/10/2015), p 32.
11. www.BADR.dz
12. www.BDL.dz
13. www.BEA.dz
14. Wikipedia <https://fr.wikipedia.org/wiki/SWOT> (consulté le 05/07/2015 à 12H18)

Annexe n°1 : Guide d'entretien avec quelques responsables de l'agence BEA 034 de Tizi- Ouzou

Guide d'entretien

Bonjour,

Vous avez été sélectionné pour être interviewé pour l'étude qui porte sur la gestion de la relation client (GRC) dans le secteur bancaire algérien cas de la BEA de Tizi-Ouzou.

Vous êtes assuré que toute information que vous fournissez est uniquement destinée pour notre recherche.

1)-Quelle est votre position ou votre rôle dans la banque?

.....

2)-Quelle est votre expérience au sein de la BEA ?

.....

3)-Selon vous, en quoi consiste la Gestion de la Relation client (GRC) ?

.....

4)-A quel point considérez-vous que la gestion de la relation client est importante ?

.....

5)-Comment gérez-vous les informations relatives à votre clientèle ?

.....

6)-Considérez-vous qu'il est nécessaire de pratiquer un marketing individualisé au sein de votre banque ?

.....

7)-Quels objectifs poursuivez-vous par la GRC ?

.....
.....
.....

08)-Le personnel en contact dispose-il des moyens nécessaire pour une bonne gestion de la relation client ?lesquels

.....
.....
.....

09)-La banque investie-elle dans l'amélioration de la gestion de la relation client en matière de technologie de l'information ?

.....
.....
.....

10)-Utilisez-vous les technologies de l'information pour améliorer les relations avec la clientèle ?

.....
.....
.....

11)-Comment mesurez-vous le succès de votre relation client ?

.....
.....
.....

12)- Qu'est-ce qui peut être fait pour améliorer la gestion de la relation client au niveau de la BEA ?

.....
.....
.....

*Merci de nous avoir
Consacrer quelques minutes
de
votre temps.*

7)-Si oui, quels genres de difficultés que vous avez rencontrées ?

- Problème d'orientation
- Problème de prise en charge
- Problème dans la durée de traitement des opérations
- Problème dans le traitement des réclamations
- Disponibilité du personnel

8)-Avez-vous un seul chargé de clientèle au niveau de l'agence ?

Oui

Non

9)-La banque effectue-elle un suivi personnalisé en fonction de vos attentes ?

Tout à fait D'accord	plutôt d'accord	ni d'accord ni pas d'accord	plutôt pas d'accord	pas du tout d'accord
-------------------------	--------------------	--------------------------------	------------------------	-------------------------

10)-Trouvez -vous que l'agent de votre agence requiert des compétences relationnelles et communicationnelles nécessaire pour votre prise en charge?

- Certainement oui
- Peut être oui
- Je ne sais pas
- Peut être non
- Certainement pas

11)-Considérez-vous que l'agent est parfaitement à votre écoute?

Tout à fait D'accord	plutôt d'accord	ni d'accord ni pas d'accord	plutôt pas d'accord	pas du tout d'accord
-------------------------	--------------------	--------------------------------	------------------------	-------------------------

12)-Estimez-vous que les agents de la BEA ont un contact facile avec vous en termes de disponibilité, capacité à apporter des solutions à votre requête ?

- Certainement oui
- Peut être oui
- Je ne sais pas
- Peut être non
- Certainement pas

13)-L'agent qui vous prend en charge vous accorde-il tout le temps nécessaire pour répondre à votre requête ?

Tout à fait D'accord	plutôt d'accord	ni d'accord ni pas d'accord	plutôt pas d'accord	pas du tout d'accord
-------------------------	--------------------	--------------------------------	------------------------	-------------------------

14)-Que pensez-vous de la durée d'exécution des opérations au niveau de votre agence ??

- Très rapide
- Rapide
- Moyennement rapide
- Non rapide
- Pas du tout rapide

15)-Comment évaluez-vous le personnel de votre agence en termes d'efficacité ?

- Très efficace
- Efficace
- Moyennement efficace
- Pas efficace
- Pas du tout efficace

Information et Communication

16)-A quelle fréquence est votre contact avec la BEA ?

- Souvent
- Régulier
- Parfois
- Rarement
- Jamais

17)-Avez-vous rencontré des difficultés pour contacter votre agence ?

Oui Non

18)-Quelles genres de difficultés que vous-avez rencontrées pour contacté votre agence ?

- Problème dans le contact avec les agents.
- Problème dans la rapidité d'exécution des opérations
- Problème dans la disponibilité des informations à travers les divers moyens
- Inexistence d'un service client

19)-Aimeriez-vous que le contact avec la BEA soit régulier ?

Certainement oui
Peut être oui
Je ne sais pas
Peut être non
Certainement pas

20)-Par quel moyen la BEA vous contacte-elle ?

- Téléphone ;
- Internet ;
- Mailing (Publisher) ;
- Un chargé de clientèle ;
- Aucun moyen disponible.

21)-Par quel moyen préférez-vous être contacté par la BEA ?

- Téléphone ;
- Internet ;
- Mailing (Publisher) ;
- Un chargé de clientèle.
- Autre à précisez :

22)-Jugez-vous nécessaire de recevoir des informations régulières par votre banque sans avoir à vous déplacer ?

Très nécessaire
nécessaire neutre
pas nécessaire
pas du tout Nécessaire

23)-Estimez-vous que la BEA vous offre un service personnalisé qui répond à vos attentes ?

- Certainement oui
- Peut être oui
- Je ne sais pas
- Peut être non
- Certainement pas

25)-Considérez-vous que la BEA est à jour dans la gestion de votre compte et différentes opérations bancaire vous concernant ?

Tout à fait
D'accord
plutôt
d'accord
ni d'accord
ni pas d'accord
plutôt pas
d'accord
pas du tout
d'accord

FICHE SIGNALITIQUE-PERSONNELE

26)-Etes-vous ?Femme Homme **27)-Dans quelle tranche d'âge situez-vous ?** Moins de 30 ans Entre 30 ans et 40 ans Entre 41 ans et 50 ans Entre 51 ans et 60 ans Entre 61 ans et plus**28)-dans quelle région habitez-vous ?** Au chef lieu de la wilaya En dehors du chef lieu**29)-veuillez indiquer votre niveau de scolarité ?** Aucun Primaire Moyen Secondaire Universitaire**30)-Veuillez indiquer votre activité socioprofessionnelle :**

- Cadre dans une entreprise privée ou publique
- Fonctionnaire
- Commerçant
- Artisan
- Retraité
- Fonction libérale
- Sans emploi
- Autres à préciser :.....

31)-Votre salaire se situe de: Moins de 20000 DA. De 61000 à 80000 DA. De 20001 à 40000 DA. De 80001 à 100000 DA De 40000 à 60000 DA. Plus de 100000 DA.**32)- Lequel des énoncés suivants décrivent le mieux votre compte?**

- Compte courant
- Compte épargne
- Crédit consommation
- Crédit immobilier
- Assurance
- Autres à préciser :.....

Merci

Table des matières

Remerciements	
Dédicaces	
Résumé	
Abstract	
Listes des tableaux et des figures	
Liste des sigles et abréviations	
Sommaire	
<u>Introduction générale</u>	1-5
<u>CHAPITRE I : Généralités sur le marketing bancaire</u>	6-27
Introduction	7
<u>Section1 : Notion sur le marketing bancaire</u>	8-18
1. Présentation de quelques définitions	8
1.1. Définitions du marketing	8
1.2. Définition d'un service.	8
1.3. Définition d'une banque	8
1.4. Définition du marketing bancaire	9
1.4.1. La concurrence	9
1.4.2. Découverte de la clientèle privée	9
2. Evolution du marketing bancaire	9
2.1. La publicité	9
2.2. L'amabilité	10
2.3. Innovation	10
2.4. Positionnement.	10
3. Les étapes d'un plan marketing	11
3.1. Analyse	11
3.2. Objectif	11
3.3. Programmation	11
3.4. Contrôle	11
4. Le mixe marketing bancaire	13
4.1. La politique produit.	13
4.1.1. Les innovations de produit	13
4.1.2. Les innovations de processus	13

4.2.La politique prix-----	14
4.3.La politique de communication -----	14
4.3.1. La communication interne -----	15
4.3.2. La communication externe-----	15
4.3.3. Les moyens d'une politique de communication -----	15
4.4.La politique de commercialisation -----	16
5. Les phases d'un cycle de vie d'un produit -----	16
5.1.Phase de lancement -----	17
5.2.Phase de maturité -----	17
5.3.Phase de déclin -----	17
Section 2 : Le marketing des services au sein d'une banque et le comportement du consommateur -----	19-27
1. Le marketing des services au sein d'une banque -----	19
1.1. Le client-----	20
1.2.Le support physique -----	20
1.3.Le personnel en contact-----	20
1.4.Le service -----	20
1.5.Le système d'organisation interne-----	20
1.6.Les autres clients -----	20
2. Spécificités du marketing des services bancaires -----	20
2.1.Spécificités des services-----	21
2.1.1. L'intangibilité-----	21
2.1.2. L'inséparabilité -----	21
2.1.3. L'hétérogénéité -----	21
2.1.4. La périssabilité -----	21
2.2.Spécificités des services bancaires -----	21
3. Le processus d'achat du consommateur bancaire -----	22
3.1.Les phases de préparation de l'achat-----	23
3.1.1. La reconnaissance du besoin-----	23
3.1.2. La recherche d'information -----	23
3.1.3. L'évaluation de différentes offres-----	24
4. Les facteurs influençant le consommateur bancaire -----	25
4.1.Les facteurs sociaux -----	26
4.1.1. Les classes sociales -----	26
4.1.2. Les groupes sociaux-----	26
4.1.3. La famille-----	26
4.2.Les facteurs sociodémographiques -----	26
4.3.Les facteurs psychologiques.-----	26
5. L'objectif du marketing pour une banque -----	26
Conclusion-----	28

<u>CHAPITRE II : La gestion de la relation client</u> -----	29-54
Introduction-----	30
<u>Section1 : La gestion de la relation client, fondements théoriques</u> -----	31-40
1. Du marketing de la transition au marketing de la relation -----	31
2. Le marketing relationnel -----	32
3. Les phases et la mise en œuvre d'un programme de marketing individualisé -----	33
3.1.L'identification des clients -----	33
3.2.La différenciation des clients-----	33
3.3.Le dialogue avec le client-----	33
3.4.La personnalisation -----	34
4. Les composantes du marketing relationnel-----	34
4.1.Une segmentation des clients à granularité variable -----	34
4.2.Un ciblage différencié-----	34
4.3.Une surveillance du marché basée sur une collecte des données continues	34
4.4.Une intégration de multiples canaux de distribution et de communication	34
4.5.Un outil informatique très développé -----	34
4.6.Une métrique spécifique au relationnel-----	35
5. Définitions de la gestion de la relation client -----	35
6. Les composantes de la GRC -----	36
6.1.Acquisition du client-----	36
6.2.Fidélisation du client -----	36
6.3.Gestion stratégique du client -----	37
7. Les types de GRC-----	38
7.1.Récupération et conservation-----	38
7.2.Fidélisation-----	39
7.3.Elargissement/amélioration de l'offre-----	39
7.4.Prospection-----	39
8. Les enjeux de la GRC -----	39
8.1.Un meilleur service aux clients -----	39
8.2.L'intégration multi canal-----	39
8.3.Le développement des ventes -----	40
8.4.Une meilleure compétitivité-----	40
8.5.L'accroissement de la productivité -----	40
<u>Section 2 : La mise en place de la gestion de la relation client</u> -----	42-53
1. La démarche de la GRC-----	42
1.1. Stratégie orientée client -----	42
1.1.L'organisation des fonctions en contact avec le client -----	42
1.2.Valorisation du portefeuille client -----	42

2. Le processus de la GRC -----	42
2.1.Le développement -----	43
2.2.La création de valeur -----	43
2.3.L'intégration multi canal-----	43
2.4.Management de l'information-----	43
2.5.L'évaluation de la performance-----	43
3. Les étapes de la gestion de la relation client -----	43
3.1.L'identification -----	43
3.2.La segmentation-----	43
3.3.L'adaptation -----	44
3.4.Evaluer le positif -----	44
4. Les stratégies de la GRC-----	45
4.1.Une stratégie client -----	45
4.2.Une stratégie de produit et de distribution -----	46
4.3. Une stratégie d'infrastructure-----	46
4.4.Une stratégie commerciale -----	47
5. Les outils de la GRC-----	47
5.1.Les outils analytiques-----	47
5.2.Les outils opérationnels -----	48
6. Les caractéristiques de la GRC au sein de la banque -----	49
6.1.Information -----	49
6.2.Immédiateté-----	49
6.3.Interactivité -----	49
6.4.Individualisation -----	49
6.5.Intégration-----	50
6.6.Interconnexion-----	50
6.7.Itération-----	50
7. Les facteurs de réussite de marketing relationnel dans une banque -----	51
7.1.L'immutabilité-----	52
7.2.La substituabilité -----	52
7.3.La rareté -----	52
7.4.L'appropriation-----	52
7.5.La longévité-----	52
8. Les limites de la GRC -----	52
Conclusion-----	54
<u>Chapitre III : Le secteur bancaire algérien</u> -----	55-79
Introduction-----	56
<u>Section 1 : Présentation du secteur bancaire</u> -----	57-69
1. Historique du système bancaire Algérien -----	57

1.1.La nationalisation du secteur bancaire Algérien-----	57
1.2.Ouverture et partenariat -----	58
1.2.1. La privatisation de secteur -----	58
1.2.2. L'établissement en partenariat-----	59
2. Les acteurs du secteur bancaire algérien-----	60
3. Aperçu sur le nouveau contexte légal et réglementaire-----	61
3.1.Les services bancaires de bases (instruction 03-2012) -----	62
3.2.La qualité de service-----	62
3.3.La transparence dans la relation de la banque avec le client (article 119 de l'ordonnance 10-04) -----	63
4. Les produits offerts par les banques en Algérie -----	64
4.1.Les différentes catégories de comptes -----	64
4.2.Les services courants -----	65
4.3.Les opérations de commerce extérieur-----	65
4.4.Les opérations de crédits-----	66
4.5.La bancarisation-----	66
4.6.Les produits islamiques -----	67
5. Analyse du système bancaire Algérien -----	68

Section 2 :Présentation de l'organisme d'accueil Banque Extérieur d'Algérie (BEA)69-78

1. Présentation de la BEA-----	70
2. Historique de la BEA-----	71
3. Présentation de l'agence d'accueil BEA 034 de Tizi-Ouzou -----	72
3.1.Organigramme générale de la BEA -----	72
3.2.La structure de l'agence BEA 034 de Tizi-Ouzou-----	73
4. La pratique commerciale de la BEA -----	74
4.1.La stratégie marketing -----	75
4.1.1. La segmentation -----	75
4.1.2. La cible-----	75
4.1.3. Le positionnement-----	75
4.2.Le mix marketing-----	76
4.2.1. La politique prix -----	76
4.2.2. La politique produit. -----	76
4.2.3. La politique communication -----	76
4.2.4. La politique distribution -----	76
5. Les missions de la BEA-----	77
6. Les objectifs de la BEA -----	77
Conclusion-----	79
<u>Chapitre IV : Analyse de la mise en œuvre de la GRC au sein de la BEA-----</u>	80-110
Introduction-----	81

Section 1 : La méthodologie de la recherche empirique ----- 82-86

1. Objectif d'étude -----	82
2. la durée d'enquête-----	82
3. L'étude qualitative -----	82
3.1. Cadre méthodologique -----	82
3.1.1. Objet -----	82
3.1.2. Présentation des personnes interrogées-----	83
3.1.3. Méthodes utilisées -----	83
3.1.4. Les questions -----	83
3.1.5. Présentation de résultats -----	83
4. L'étude quantitative -----	84
4.1. Cadre méthodologique -----	84
4.1.1. La construction du questionnaire -----	84
4.1.1.1.La rédaction du questionnaire-----	84
4.1.1.2.Les questions -----	84
4.1.1.3.Le pré test du questionnaire -----	85
4.1.2. Le choix de l'échantillon -----	85
4.1.3. L'administration du questionnaire -----	85

Section 2 : Analyse et interprétation des résultats ----- 87-108

1. L'analyse uni-variée la méthode du « Tri à plat » -----	87
1.1.Caractéristique de l'échantillon-----	87
1.1.1. La répartition de l'échantillon par sexe-----	87
1.1.2. La répartition de l'échantillon par la tranche d'âge-----	88
1.1.3. La répartition de l'échantillon selon le lieu d'habitat -----	88
1.1.4. La répartition de l'échantillon selon le niveau de scolarité-----	89
1.1.5. La répartition de l'échantillon par activité socioprofessionnelle -----	89
1.1.6. La répartition de l'échantillon par salaire -----	90
1.1.7. La répartition de l'échantillon par le type de compte-----	90
1.2.La présentation de l'échantillon vis-à-vis de personnel de l'agence de la BEA de Tizi-Ouzou -----	91
1.2.1. L'ancienneté du compte -----	91
1.2.2. Difficultés rencontrées avec le personnel de l'agence-----	91
1.2.3. Types de difficultés rencontrées -----	92
1.2.4. Les critères de choix de la BEA -----	92
1.2.5. La qualité d'accueil des agents -----	93
1.2.6. Difficultés ave le personnel de la BEA -----	94
1.2.7. Types de difficultés rencontrées avec le personnel de la BEA-----	94
1.2.8. Nombre de chargés de clientèle -----	95
1.2.9. Le suivi personnalisé-----	96
1.2.10. Evaluation du personnel en termes de compétences relationnelles et communicationnelles-----	96

1.2.11. Evaluation du personnel en termes d'écoute-----	97
1.2.12. Evaluation du personnel en termes de disponibilité et facilité de contact -----	97
1.2.13. Evaluation du personnel en termes de temps nécessaire pour répondre aux requêtes -----	98
1.2.14. Evaluation du personnel en termes de la durée d'exécution des opérations -----	99
1.2.15. L'efficacité du personnel -----	99
2.3.La répartition de l'échantillon vis-à-vis des moyens relatifs à l'information et communication -----	100
2.3.1. la fréquence de contact des clients avec la BEA -----	100
2.3.2. Evaluation des difficultés rencontrées pour contacter l'agence-----	100
2.3.3. Types de difficultés rencontrées pour contacter l'agence-----	101
2.3.4. Evaluation du souhait des clients en termes de contact -----	102
2.3.5. Les moyens dont dispose la BEA pour contacter ses clients -----	102
2.3.6. Les moyens dont souhaitent les clients que la BEA intègre pour les contacter-----	103
2.3.7. L'évaluation de la nécessité de recevoir des informations d'une manière régulière pour les clients-----	103
2.3.8. L'évaluation de l'offre personnalisée de la BEA -----	104
2.3.9. L'évaluation de la gestion des comptes des clients et les différentes opérations -----	105
2. L'analyse bi-variée la méthode de tri croisé-----	106
2.1.Les moyens de communication souhaités par les clients et la nécessité de recevoir des informations d'une manière régulière -----	106
2.2.Le suivi personnalisé et le contact facile en termes de disponibilité des agents--	107
2.3.Les moyens de communication dont il dispose la BEA et la nécessité de recevoir des informations-----	107
2.4.Les compétences relationnelles et communicationnelles et la durée d'exécution des opérations -----	108
Conclusion-----	109
Conclusion générale -----	110-114
Bibliographie-----	116-118
Annexes-----	120-125