

République Algérienne démocratique et Populaire
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
Université Mouloud Mammeri Tizi-Ouzou
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de Gestion
Département des Sciences Commerciales



Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du diplôme de Master en
Sciences Commerciales
Option : Marketing des Services

Thème

La gestion de la relation client comme outil de
fidélisation de la clientèle bancaire :
Cas de La Société Générale Agence Tizi-Ouzou (851)

Présente par :

M^{elle} MENOUCI Fetta

M^{elle} AGOUNINESSOUK Lydia

Dirigé par :

M^r CHEMOUKHA. Arezki

Devant le membre de jury composé de :

- **Président : SAM Hocine**
- **Examineur : SEDIKI Abderrahmane**
- **Rapporteur : CHEMOUKHA Arezki**

Promotion : 2017-2018

REMERCIEMENTS

*Nous tenons à remercier **Dieu** le tout puissant de nous avoir donné courage et volonté pour réaliser ce modeste travail.*

Au terme de notre travail, nous tenons tous particulièrement à adresser nos remerciement d'abord à notre promoteur Mr .CHEMOUKHA Arezki pour leur aides précieuse, ses conseils, sa grande contribution à ce travaillet surtout sa disponibilité tout au long de cette recherche.

Nous remercions tous ceux qui nous ont aidée à faire notre stage et à avoir des informations au seine de la banque durant toute la période de notre stage particulièrement le responsable de l'agence Mr LAHLAH, et à tous le personnel de l'agence de la SGA (851) en générale.

Nous tenons à remercier tout particulièrement l'ensemble des clients qui ont bien voulu répondre à note questionnaire et qui ont montré un intérêt considérable à notre travail.

Nous sincère considérations et remerciements sont également exprimés aux membres du jury, qui nous font honneur par leur présence, pour avoir accepté d'examiner ce travail et consacrer leur temps pour sont évaluation.

Enfin, nos remerciements s'adressent à tous les personnes qui ont contribué de prés ou de loin à la réalisation de travail.

MERCI INFINIMENT

Dédicace

Je dédie ce modeste travail à :

A mes très chers et gracieux parents pour leur soutien, leurs précieux conseils et leur compréhension. Que Dieu vous garde pour moi

A mes chers frères et sœurs adorés

A mon cher fiancé « Saïd » qui a toujours été présente pour moi et qui m'a toujours soutenue, ainsi qu'à ses parents, que Dieu les protège.

A tous mes chers amis(es) essentiellement : Lila, Tinhinane, Lydia

A ma binôme AGOUNINESSOUK Lydia

A tous les personnes qui m'ont soutenu à la réalisation de ce travail.

Fetta

Dédicace

Je dédie ce modeste travail à :

A mes très chers et gracieux parents pour leur soutien, leurs précieux conseils et leur compréhension. Que dieu vous garde pour moi

A mon cher frère adoré : Amayas

Et à mes très chères sœurs adorées : Naima, Hanane, Ikram

A mes oncles et leur épouses, mes tantes, mes cousins et cousines

A tous mes chers amis(es) sans exception

A ma binôme MENOUCI Fetta

A tous les personnes qui m'ont soutenu à la réalisation de ce travail.

Lydia

Résumé

Les banques avaient tendance à considérer un client comme étant acquis à long terme vu le nombre limité des concurrents et la qualité des services et produits. Actuellement, face à l'innovation, à la concurrence et aux nouvelles techniques de commercialisations, les banques ont développé une réflexion sur leurs approches marketing et la fidélisation des clients, donc l'évolution du marketing place désormais le client au cœur des préoccupations de la banque.

La gestion de la relation client représente un enjeu primordial pour les banques pour tisser des liens privilégiés. Il est donc essentiel de soigner la qualité de ces produits et l'image de marque de son établissement, en vue de réussir la satisfaction totale de son client car un client satisfait peut le conduire à être fidèle.

La Société Générale Algérie (851) recourt de plus en plus aux techniques de marketing bancaire, qui se traduit par des propositions de nouvelles offres et services afin de faire face à la concurrence. Elle essaye d'anticiper sur les attentes et besoins de sa clientèle pour pouvoir satisfaire leurs exigences et de renforcer sa relation avec les clients de sorte à les conserver et assurer leurs fidélités à long terme.

Mots clés :

Marketing relationnel, la gestion de la relation client (GRC), la satisfaction, la fidélité, la fidélisation.

Abstract

Banks tended to regard a customer as long-term gains seen limited number of competitors and the quality of services and products. Currently, to innovation, competition and new technology commercialization, Banks have developed a reflection in their marketing approaches and customer loyalty, so the evolution of marketing now places the customer at the heart of the concerns of the bank.

Customer relationship management is paramount for banks to develop special relationships, it is essential to treat the quality of the products and brand image of its establishment, to archives the total satisfaction of the client as a happy customer can lead to being faithful .

General Society Algeria (851) uses more bank marketing technique, resulting in proposals for new offers and service to face the competition, SGA (851) want to anticipate the expectations and needs of its customers in order to meet their requirements and strengthen its relationship with customers so as to preserve them and ensure their long-term loyalty.

Key words:

Relationship marketing, customer relationship management (CRM), satisfaction, loyalty, retention.

Liste des abréviations

| Abréviation | Signification |
|--------------------|---|
| ABC | Arab Banking Corporation Algérie |
| ACP | l'Agence Clientèle Patrimoniale |
| AGB | Algérie Golf Bank |
| ASM | Asset Mangement |
| B to B | Business to business |
| B to C | Business to costumer |
| BADR | Banque de l'Agriculture et de Développement Rural |
| BAD | Banque Algérienne de Développement |
| BC | Business Center |
| BDD | Base De Données |
| BDL | Banque de Développement Local |
| CPA | Crédit Populaire d'Algérie |
| CRM | Customer Relationship Management |
| CSP | Catégories socioprofessionnelle |
| DAB | Distributeur Automatique des billes |
| DZD | Dinar algérien |
| GAB | Guiche Automatique de Billets |
| M.DZD | Million de Dinar Algérien |
| NTIC | Nouveau de Technologie de l'Information et la communication |
| PME | Petites et Moyennes Entreprises |
| RFM | Récence, fréquence, montant |
| SAV | Service après vente |
| SI | Système d'information |

Liste des tableaux

| <i>N° tableau</i> | <i>Titres</i> | <i>Pages</i> |
|---------------------|--|--------------|
| Tableau N°01 | Passage du marketing de la transaction au marketing de la relation | 28 |
| Tableau N°02 | Flux d'informations entre la GRC analytique et la GRC opérationnelle | 34 |
| Tableau N°03 | Répartition de l'échantillon par sexe | 84 |
| Tableau N°04 | Répartition de l'échantillon par tranches d'âges | 85 |
| Tableau N°05 | Répartition de l'échantillon par CSP | 86 |
| Tableau N°06 | Les questions et les réponses du responsable d'agence | 88 |
| Tableau N°07 | Les critères de motivation de choix de la SGA | 92 |
| Tableau N°08 | La mesure de la qualité des services offerts | 93 |
| Tableau N°09 | Les raisons d'insatisfaction | 93 |
| Tableau N°10 | L'évaluation de la gamme de produit | 94 |
| Tableau N°11 | Le niveau de satisfaction vis-à-vis des réponses et d'informations | 95 |
| Tableau N°12 | Appréciation de la banque | 96 |
| Tableau N°13 | Raison d'évaluation négative | 97 |
| Tableau N°14 | La prise en charge les attentes des clients | 97 |
| Tableau N°15 | Types de produit(s) et service souscrit(s) | 98 |
| Tableau N°16 | L'ancienneté des clients | 99 |
| Tableau N°17 | Le Souhait de changement de la banque | 99 |
| Tableau N°18 | Les motivations de l'infidélité des clients | 100 |
| Tableau N°19 | Les motivations de fidélité des clients | 101 |
| Tableau N°20 | Evaluation de risque d'attrition | 102 |
| Tableau N°21 | Répartition de l'échantillon par les axes d'améliorations | 102 |
| Tableau N°22 | Le taux des clients informé sur les nouvelles offres | 103 |
| Tableau N°23 | Les moyens de communication sur les nouvelles offres | 104 |
| Tableau N°24 | Nombre de problèmes rencontré | 104 |

| | | |
|---------------------|---|-----|
| Tableau N°25 | Les moyens de communication | 105 |
| Tableau N°26 | Les moyens utilisés par la SGA pour connaître ses clients | 106 |
| Tableau N°27 | La banque doit elle faire plus d'efforts pour connaître ses clients | 107 |
| Tableau N°28 | La connaissance des avantages | 107 |
| Tableau N°29 | Le contacte avec le service client | 108 |
| Tableau N°30 | La relation entre client et conseiller client | 109 |
| Tableau N°31 | Le nombre de la suggestion à l'agence | 109 |
| Tableau N°32 | Ecoute clientèle | 110 |
| Tableau N°33 | Les clients qui ont eu recours à des réclamations | 111 |
| Tableau N°34 | La rapidité de traitement des réclamations des clients | 111 |
| Tableau N°35 | Le rôle relationnel de l'agence en générale | 112 |

Liste des figures

| <i>N° Figures</i> | <i>Titres</i> | <i>Pages</i> |
|---------------------|--|--------------|
| <i>Figures N°01</i> | Les quatre caractéristiques des services | 10 |
| <i>Figures N°02</i> | Le modèle de servuction | 12 |
| <i>Figure N° 03</i> | Le rôle attribué à la fonction marketing dans une banque | 23 |
| <i>Figures N°04</i> | Les cinq étapes de la gestion relation client | 35 |
| <i>Figures N°05</i> | Les différentes fonctions de la GRC | 37 |
| <i>Figures N°06</i> | Le modèle de la satisfaction | 47 |
| <i>Figures N°07</i> | Les déterminants de la valeur délivrée aux clients | 48 |
| <i>Figures N°08</i> | Le modèle de la satisfaction | 50 |
| <i>Figures N°09</i> | Les composants de la fidélité | 54 |
| <i>Figures N°10</i> | Les cinq étapes de la démarche de fidélisation | 62 |
| <i>Figures N°11</i> | La relation satisfaction- fidélité | 64 |
| <i>Figures N°12</i> | L'organigramme de l'agence Société Générale 851de Tizi-Ouzou. | 75 |
| <i>Figures N°13</i> | Répartition de l'échantillon par sexe | 84 |
| <i>Figures N°14</i> | Répartition de l'échantillon par tranches d'âges | 85 |
| <i>Figures N°15</i> | Répartition de l'échantillon par CSP | 86 |
| <i>Figures N°16</i> | Les critères de motivation de choix de la SGA | 92 |
| <i>Figures N°17</i> | La mesure de la qualité des services offerts | 93 |
| <i>Figures N°18</i> | Les raisons d'insatisfaction | 94 |
| <i>Figures N°19</i> | L'évaluation de la gamme de produit | 94 |
| <i>Figures N°20</i> | Le niveau de satisfaction vis-à-vis des réponses et d'informations | 95 |
| <i>Figures N°21</i> | Appréciation de la banque | 96 |
| <i>Figures N°22</i> | Raison d'évaluation négative | 97 |
| <i>Figures N°23</i> | La prise en charge les attentes des clients | 97 |
| <i>Figures N°24</i> | Types de produit(s) et service souscrit(s) | 98 |

| | | |
|---------------------|---|-----|
| Figures N°25 | L'ancienneté des clients | 99 |
| Figures N°26 | Le Souhait de changement de la banque | 100 |
| Figures N°27 | Les motivations de l'infidélité des clients | 100 |
| Figures N°28 | Les motivations de fidélité des clients | 101 |
| Figures N°29 | Evaluation de risque d'attrition | 102 |
| Figures N°30 | Répartition de l'échantillon par les axes d'améliorations | 103 |
| Figures N°31 | Le taux des clients informé sur les nouvelles offres | 103 |
| Figures N°32 | Les moyens de communication sur les nouvelles offres | 104 |
| Figures N°33 | Nombre de problèmes rencontré | 105 |
| Figures N°34 | Les moyens de communication | 105 |
| Figures N°35 | Les moyens utilisés par la SGA pour connaître ses clients | 106 |
| Figures N°36 | La banque doit elle faire plus d'efforts pour connaître ses clients | 107 |
| Figures N°37 | La connaissance des avantages | 108 |
| Figures N°38 | Le contacte avec le service client | 108 |
| Figures N°39 | La relation entre client et conseiller client | 109 |
| Figures N°40 | Le nombre de la suggestion à l'agence | 110 |
| Figures N°41 | Ecoute clientèle | 110 |
| Figures N°42 | Les clients qui ont eu recours à des réclamations | 111 |
| Figures N°43 | La rapidité de traitement des réclamations des clients | 112 |
| Figures N°44 | Le rôle relationnel de l'agence en générale | 112 |

Sommaire

| | |
|--|-----|
| Introduction générale | 1 |
| Chapitre I : Du marketing général au Marketing des services bancaire | |
| Introduction au chapitre..... | 4 |
| Section 1 : Généralités sur le marketing. | 5 |
| Section 2 : Le marketing des services..... | 9 |
| Section 3 : Le Marketing bancaire. | 14 |
| Conclusion du chapitre. | 24 |
| Chapitre II : La GRC élément fondamentale pour le marketing relationnel | |
| Introduction au chapitre..... | 25 |
| Section 1 : Le marketing relationnel..... | 26 |
| Section 2 : La mise en place d'un système de gestion relation client..... | 35 |
| Conclusion du chapitre. | 44 |
| Chapitre III : La GRC : de la satisfaction à la fidélisation du client | |
| Introduction au chapitre..... | 45 |
| Section 1 : De la fidélité à la fidélisation du client. | 46 |
| Section 2 : La Satisfaction du client | 53 |
| Section3 : La fidélisation-client bancaire | 67 |
| Conclusion du chapitre. | 72 |
| Chapitre IV : La gestion de la relation client an sein de la société générale | |
| Introduction au chapitre..... | 73 |
| Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil | 74 |
| Section 2 : La démarche méthodologique de l'enquête..... | 83 |
| Section 3 : Analyse et discussion des résultats de l'enquête | 88 |
| Conclusion du chapitre. | 114 |
| Conclusion général | 115 |

Introduction générale

Le marketing est un processus de planification, de mise en application du concept de produit, de la fixation des prix, de la communication et de la distribution des idées, des biens et des services pour créer un échange qui satisfait les objectifs individuels et organisationnels.

Dans un premier temps, les méthodes du marketing ont été utilisées par des entreprises vendant des produits de grande consommation. Mais aujourd'hui le marketing s'applique aussi aux entreprises qui vendent des services.

En quelques années, nous sommes passés du marketing de l'offre au marketing de la demande, d'un marketing produit vers le marketing client, d'un marketing push vers un marketing de fidélisation de plus en plus relationnel.

Depuis deux décennies, le monde bancaire connaît une évolution sans répit. L'internalisation, le développement des marchés financiers, la diffusion technique de l'information au sein des banques et dans leur relation avec leurs clients.

Les banques recourent de plus en plus aux techniques marketings bancaires, qui se traduisent par des propositions de nouvelles offres de services et une diversification des produits, pour faire face aux exigences de la concurrence. Aujourd'hui, la banque est tenue d'anticiper sur les besoins de la clientèle, d'acquérir, et développer une clientèle à long terme. Elle est devenue l'arme absolue des banques dont la survie dépend du degré de satisfaction des clients, l'élément qui leur permet de maintenir et/ou développer leur part de marché. Cette gestion implique l'utilisation des bonnes techniques de marketing et de communication.

L'activité bancaire revisite ses outils et affine sa stratégie pour faire la différence, elle ne se contente plus d'offrir à ses clients de simples avantages économiques, mais cherche à construire avec eux une relation particulière et durable qui s'appréhende comme la capacité d'identifier, d'acquérir et de fidéliser les meilleures dans l'optique d'augmentation du chiffre d'affaire et les profits.

Alors pour essayer de répondre au mieux aux exigences des clients, les banques sont passées d'une orientation produit (le marketing transactionnel), à une orientation client (le marketing relationnel), une optique nouvelle, qui permet de rester en veille sur le client, et dans laquelle le prestataire va étudier minutieusement son comportement.

Pour cela, les banques font recours à une approche de type « gestion de la relation client » qui constitue une stratégie basée sur l'information comme élément essentiel qui peut procurer un avantage concurrentiel, en plaçant un système d'information plus performant.

INTRODUCTION GENERALE

Nous avons choisi l'agence Société Générale Algérie (851) pour effectuer notre stage pour les raisons de sa notoriété et sa bonne image sur le marché bancaire ainsi que c'est une entreprise étrangère qui a décidé d'accroître son engagement en Algérie par l'installation d'une filiale opérationnelle. Et qui se trouve sur un marché saturé et trop compétitif ou une relation avec le client est devenue nécessaire, qui correspond parfaitement à notre étude. Ceci nous mène à poser la problématique suivante qui englobe toutes les préoccupations :

Est-ce que suite au changement qu'impose la mondialisation, les nouvelles conditions concurrentielles du secteur bancaire algérien, ont conduit les dirigeants de la banque Société Générale Algérie (851) à développer une démarche de gestion relation client ? Autrement dit, est-ce que la Société Générale Algérie(851) a mis en place une démarche de la gestion de la relation client qui permet de fidéliser les clients et de faire face à la concurrence ?

Pour mieux éclairer cette problématique, nous avons posé les questions suivantes :

- Quelle démarche GRC, la société générale applique pour gérer la relation avec ses clients ?
- La Société Générale répond-elle aux attentes de ses clients ?
- Les actions de fidélisation développées par la Société Générale permettent-elles de conserver son capital client ?

Pour répondre à toutes ces questions, les hypothèses retenues sont les suivantes:

H1 : Le système de la GRC est mis d'une manière formelle et suit des étapes précises.

H2:La Société Générale répond aux attentes de ses clients à travers la prise en compte de leurs besoins et leurs désirs.

H 3 : Les outils de fidélisation sont la base de la durabilité des relations entre la banque et sa clientèle.

L'outil d'analyse adopté pour affirmer ou infirmer ces hypothèses consiste à une enquête par questionnaire auprès des clients de la Société Générale, et des entretiens avec le responsable de la banque afin de vérifier sur le terrain leur degré de satisfaction et leur fidélité, dans le but d'approfondir nos connaissances sur les stratégies de fidélisations.

Dans le but de réaliser cette étude, notre travail de recherche a été organisé et structuré selon le plan suivant :

- Le premier chapitre aborde les concepts marketing, le marketing des services et le marketing bancaire : approche conceptuelle.

INTRODUCTION GENERALE

- Le deuxième chapitre intitulé « La GRC élément fondamentale pour le marketing relationnel » a pour objectif de mettre l'accent sur le concept marketing relationnel et la mise en place d'un système de gestion relation client.
- Le troisième chapitre intitulé « le rôle de la GRC : la satisfaction à la fidélisation du client », présente les objectifs du CRM à savoir la satisfaction et la fidélisation client et mettra l'accent sur la fidélisation-client bancaire.
- Enfin le quatrième chapitre sera consacré au volet pratique du travail, en s'appuyant sur l'étude effectuée au sein de la Société Générale. Dans ce chapitre nous aurons une présentation de l'organisme d'accueil de la Société Générale Tizi-Ouzou, ainsi qu'une description de la méthodologie suivie lors de notre travail de recherche. Et à la fin la présentation et l'interprétation des résultats obtenus à l'aide des données collectées à travers le questionnaire et l'entretien effectué au sein de cette banque.

Introduction au chapitre

A l'origine de tout comportement se trouve un besoin, des désirs, des attentes à accomplir. Le marketing vient pour influencer ces désirs de sorte que le besoin se traduit par une demande. Le domaine du marketing ne cesse de croiser le succès croissant notamment dans le secteur des services. Cependant, les tendances récentes du marketing des services placent le consommateur au centre de nouvelles réflexions, afin de lui apporter des réponses adaptées à ses attentes et à ses besoins.

Le marketing dont le but est d'orienter l'entreprise vers le marché afin de satisfaire les besoins des consommateurs, devient alors une notion fondamentale qu'elle est nécessaire de l'incorporer rapidement au cœur du management, et aussi elle est de plus en plus intégrée dans la gestion des banques.

L'activité de la banque ne se limite pas à la distribution des crédits et à la collecte des ressources, mais elle s'élargit aux prestations des services pour sa clientèle. Le client est à la base de la demande, la banque doit s'efforcer de bien connaître le consommateur pour mieux le comprendre et le satisfaire en réalisant des objectifs, ceci dans la mesure où les banques doivent changer, modifier et innover leur technique pour atteindre les objectifs souhaitables. Pour tout progrès, le marketing doit être indispensable au sien des banques.

Section1 : Généralités sur le marketing

Le marketing est la stratégie d'adaptation des organisations à des marchés concurrentiels, pour influencer en leur faveur le comportement du public dont elles dépendent, par une offre dont la valeur perçue est durablement supérieure à celle des concurrents. Le marketing ne cesse d'évoluer avec les années, et trouve toujours une nouvelle approche ou un nouveau moyen de s'adapter aux demandes.

1- Evolution de marketing

1-1 Définition du concept marketing

L'importance considérée à la notion du marketing donne naissance à une multitude de définitions, qui sont loin de faire l'unanimité.

Selon KOTLER et DUBOIS : « *Le marketing est le mécanisme économique et social par lequel l'individu et groupe satisfont leur besoin et désire au moyen de la création et de l'échange de produits et autres entités de valeur pour autrui* »¹.

Le marketing peut être défini comme « *un état d'esprit et une attitude, un choix de gestion et un ensemble de techniques qui permettent, à travers une offre de biens et services, de satisfaire les besoins et désirs des consommateurs d'une manière rentable pour l'entreprise* ».²

L'association Américaine de marketing propose la définition suivante :
« *Le marketing est une fonction de l'organisation et un ensemble de processus qui consistent à créer, communiquer et délivrer de la valeur aux clients ainsi qu'à gérer des relations avec eux afin de servir l'organisation et ses parties prenantes.*»³

Cette dernière définition descriptive soulignait un certain nombre de traits significatifs :

- La double dimension stratégique et opérationnelle du marketing.
- Les quatre (P) : politique de produit, de prix, de distribution (placement), et de promotion (publicité).
- Les différents objets d'application : biens, services et idées.
- La finalité du marketing est la création de la satisfaction mutuelle.

¹ KOTLER et DUBOIS Bernard, « *Marketing management* », 10^{ème} édition, Edition Publi-Union, Paris, 2000, P3.

² MICHON Christian, « *Le Marketeur, fondement et nouveauté de marketing* », 2^{ème} édition, Pearson Education, Paris, 2006. P 2.

³ KOTLER Philip, MANCEAU Delphine, DUBOIS Bernard et KELLER .Kevin. « *Marketing management* », 12^{ème} édition, Pearson Education, Paris, 2006. P 6.

1-2 Historique et évolution du marketing

L'évolution du marketing se développe en trois phases⁴ :

- **La première phase** : est la période d'avant-guerre (avant 1945). Cette période se caractérise par la croissance des industries manufacturières, la crise économique de 1929, les premières études de marché en 1920 ainsi que la seconde guerre mondiale entre 1939 et 1945. Durant cette époque, les entreprises visaient une optique de production, elles cherchaient une façon d'accroître la capacité de production. Le problème n'était pas de vendre les produits, mais plutôt de les fabriquer ;
- **La deuxième phase** : est celle des 30 Glorieuses. Cette période se caractérise par l'accroissement des revenus des ménages, la popularité des produits de commodité, l'amélioration des structures de distribution, l'intensification de la concurrence, le choc pétrolier de 1973 et la naissance du concept de marketing dans les années 60. C'était une période de prospérité et de forte croissance économique. Les entreprises devaient donc entreprendre une optique de vente afin d'écouler leurs produits ;
- **La troisième phase** : est la naissance du marketing moderne. Cette période se caractérise par la concurrence qui atteint son paroxysme, le passage du marketing de masse à un marketing spécialisé et l'émergence de nouveaux paradigmes tels que le marketing relationnel et électronique.

Les entreprises doivent entreprendre un optique marketing ce qui signifie de développer des objectifs pour atteindre la satisfaction de la clientèle.

2-Les trois modes opératoires du marketing⁵ :

Les spécialistes distinguent aujourd'hui trois grandes déclinaisons du marketing : le marketing d'études, le marketing stratégique, et le marketing opérationnel.

2-1-Le marketing d'étude

Consiste à l'analyse du marché dans toutes les dimensions (acheteurs, consommateurs, concurrence, environnement) et la mesure des résultats des actions engagées, cela à l'aide des études et des enquêtes de marché, le suivi de la position concurrentielle, et le contrôle de l'efficacité des actions marketing.

2-2- Le marketing stratégique

Recouvre les fonctions qui, logiquement et chronologiquement, précèdent la production et la mise en vente du produit à savoir le choix des marchés cibles, le choix d'un

⁴[Http// :www.guidpme.com/artivle456/1-evolution-du-marketing](http://www.guidpme.com/artivle456/1-evolution-du-marketing)

⁵ LENDREVIE Jacques-LEVY Julien-LINDON Denis, « *Mercator, Théories et nouvelles pratique du marketing* », 9^{ème} édition. , Edition Donod, Paris, 2009, P14.

positionnement, la stratégie de marque, la conception du produit, la fixation de son prix, le choix des canaux de distribution, l'élaboration d'une stratégie de communication et de promotion, et le choix d'une stratégie relationnelle.

2-3-Le marketing opérationnel

Désigne les opérations de marketing postérieur à la production, à savoir la mise en œuvre des campagnes de publicité et de promotion, l'action des vendeurs, la distribution, les services après-vente et la gestion des relations clients.

3- L'importance du marketing⁶

Les résultats financiers des entreprises dépendent souvent de leurs capacités en marketing. La finance, la comptabilité, la gestion des opérations et les autres fonctions ont peu d'utilité si la demande pour les produits et service de l'entreprise est insuffisante. La presse économique consacre d'ailleurs une large place aux approches marketing développées par toutes sortes d'organisation (les fabricants de produits manufacturés, les sociétés de services, les distributeurs, mais aussi les organismes publics et les associations à but non lucratif.

4-Rôle du marketing dans l'entreprise

Le marketing est une discipline de gestion qui trouve son origine dans la prise de conscience d'une dépendance de l'entreprise vis-à-vis d'une clientèle. Le marketing a pour rôle essentiel⁷ de :

- Détecter et évaluer les nouvelles opportunités.
- Communiquer les attentes et les désirs des clients pour les concepteurs de produits.
- S'assurer que les commandes des clients sont remplies correctement et à temps.
- Vérifier que les clients ont reçu correctement les instructions, la formation et l'assistance technique dans l'utilisation du produit.
- Rester en contact avec les clients après la vente pour faire en sorte qu'ils soient satisfaits.
- Collecter les idées des clients pour améliorer le produit ou service, et les transmettre aux départements concernés.

5- Les domaines d'application du marketing

Comme toute discipline le domaine d'application du marketing ne se limite pas à des biens de consommation. Grâce à ces principes fondamentaux, l'action marketing s'est

⁶ KOTLER Philip, MANCEAU Delphine, DUBOIS Bernard et KELLER .Kevin, «*Marketing Management*», 13^{ème} édition, Edition Pearson Education, Paris, 2009. P4

⁷ KOTLER Pierre et DUBOIT Bernard, «*Marketing management* », op.cit, P5.

⁸ KOTLER .P, DUBOIS. B et MANCEAU.D, «*Marketing management*», 12^{ème} édition, Op.cit.P 290.

orientée vers un but non lucratif (marketing sociale, le marketing politique et le marketing public), et de l'autre un marketing pour un but lucratif et on a⁸ :

5-1-Le marketing industriel (Business to Business):

Le marketing industriel désigne les applications spécifiques du marketing aux entreprises qui vendent leurs produit à d'autres entreprise (marché institutionnel : les industriels et l'Etat), et non aux particuliers (individus ou ménages).

5-2-Le marketing public, politique et social :

Le marketing social et politique est des applications marketing dont l'objet principal n'est pas de vendre un produit ou un service. Les organisations politiques et sociales sont celles qui ont pour vocation déclarées de servir les intérêts de la société dans son ensemble ou de certaine catégorie sociale. On peut les ranger à trois grandes catégories : les parties politiques (marketing électoral), les pouvoirs publics (marketing des services publics et administrations ou gouvernement) et les causes sociales (marketing des idées)

5-3- Le marketing international

La particularité du marketing international réside dans l'environnement varié des pays. Mais les fondements demeurent les mêmes ; en d'autre termes, c'est l'ensemble des décisions mercatiques prises afin de conquérir ou développer des marchés étrangers.

5-4- Le marketing des produits et des services (Business to consumer) :

Le marketing des produits et le marketing des services constituent ce que l'on appelle les actions B to C : le consommateur est un individu, un particulier.

La notion du marketing dès sa naissance jusqu'à aujourd'hui, touche plusieurs domaines, notamment celui au service.

Section 2 : Le marketing des services

Devant le développement spectaculaire des services, il était temps, pour les gestionnaires de se poser le problème de savoir si les modes de réflexions et de décisions élaborés dans le contexte des produits sont adaptés à celui des services. Ceci ne veut certainement pas dire qu'il existe deux marketings, l'un pour les produits, l'autre pour les services. Les concepts et les techniques sont pareils ; ce qui diffère, ce sont essentiellement les critères de segmentation ainsi que le contenu et la mise en œuvre des variables du mix marketing. Mais avant tout et surtout, c'est le rôle central et majeur que joue le client dans les services, puisque, pour un service donné, il est à la fois producteur et consommateur.

1- Définition et spécificités des services

P. KOTLER & B.DUBOIS définissent le service comme étant «*Toute activité ou bénéfice qu'une partie peut offrir à l'autre, il est essentiellement intangible et ne donne lieu à aucun transfert de propriété*». ⁸

Monique LEJEUNE le définit comme «*Une prestation qu'une organisation conçoit, met au point, propose, vend et fournit à ses clients chaque fois que ce qui est mis sur le marché, acheté et utilisé est fondamentalement autre qu'un bien matériel dont le client acquerrait la propriété*» ⁹.

1-1- Les spécificités des services ¹⁰

Généralement, les services présentent quatre caractéristiques majeures, nous allons joindre ci-dessous :

1-1-1-L'intangibilité

La grande spécificité d'un service réside dans son incapacité à être touché, vu, senti et prétexté comme un consommateur peut le faire avant d'acheter un produit. Le caractère intangible des services rend leur appréciation plus difficile pour les clients. Pour réduire son incertitude, l'acheteur cherche activement des signes démontrant la qualité du service, il attache une signification à tout ce qu'il voit (les locaux, le personnel, l'équipement, l'information, les logos et les prix).

1-1-2-L'indivisibilité ou l'inséparabilité

Un service est fabriqué en même temps qu'il est consommé. Le consommateur étant présent lors de la production du service, l'interaction entre prestataire et client constitue un

⁸ KOTLER. P, Dubois B, «Marketing management», 9^{ème} édition, Edition Publi-Union, Paris, 1997, P 22.

⁹ LEJEUNE Monique, «Un regard d'ensemble sur le marketing des services», Edition Revue française de marketing, 1989, P27.

¹⁰ KOTLER Philip, BERNARD Dubois, «Marketing management», 8^{ème} édition, Edition Publi-Union, Paris, page 954.

élément- clé du marketing des services car l'absence du client signifie l'absence du service ; donc l'existence du client est indispensable ; de ce fait la marge d'erreur est très limitée pour le prestataire.

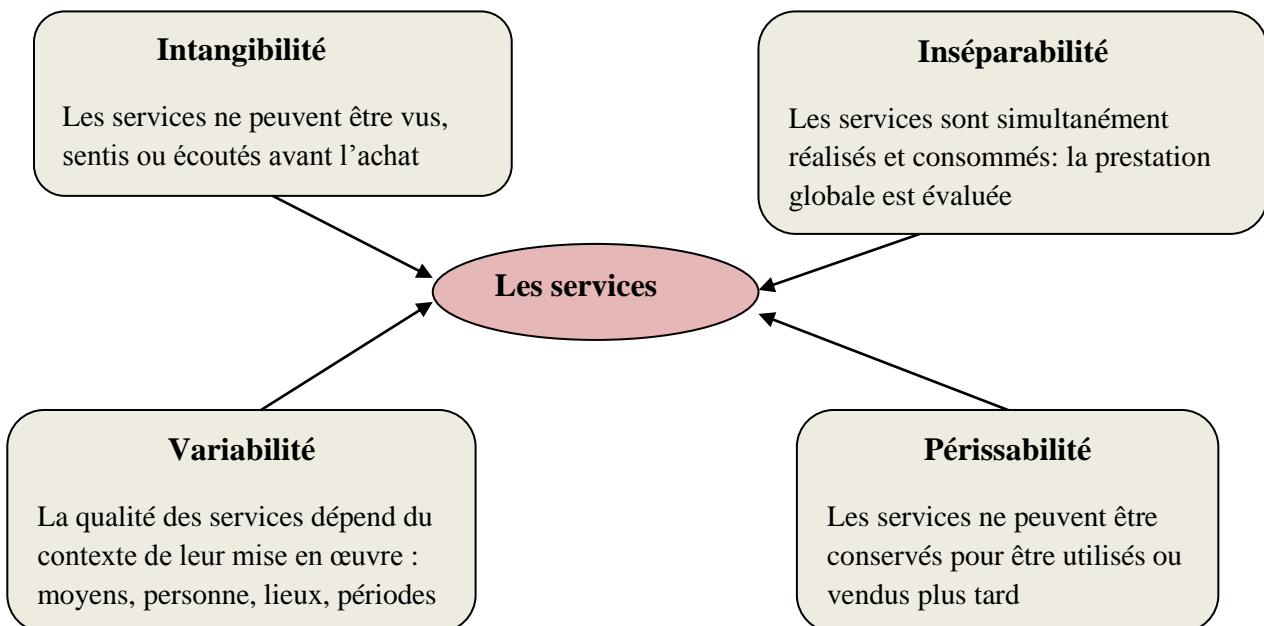
1-1-3-La variabilité ou l'hétérogénéité

Le service est variable selon les circonstances qui règnent au moment de sa réalisation. Pour le prestataire il sera très difficile de fournir un service homogène dans le temps et l'espace avec ses clients, et donc de délivrer un service qui correspond à l'offre initiale. La qualité du service varie en fonction du prestataire, du client, du jour... Il est donc difficile de standardiser un service.

1-1-4-La périssabilité

Le service ne se stocke pas, ne peut pas être vérifié avant la vente, et il ne peut en aucun cas être en situation de réserve. Cette spécificité incite l'établissement à être rigoureux dans la gestion de l'offre de ses services par rapport à la demande existante car la périssabilité des services n'est pas problématique si la demande est stable.

Figure N°1 : Les quatre caractéristiques des services



Source : KOTLER Philippe, « Principe de marketing », Edition, Prentice-Hall, New Jerzy, 1999 .P44

2- Les trois formes de marketing des services

Le marketing des services exige en conséquence trois types de marketing : interne, externe et interactif¹¹

¹¹ KOTLER Philip, MANCEAU Delphine, DUBOIS Bernard et KELLER Kevin « Marketing management », op. cit. P 474.

2-1-Le marketing interne

Signifie que l'entreprise doit former et motiver l'ensemble de son personnel dans l'optique de la satisfaction du client. Il ne suffit donc pas de créer un département marketing spécifique, il faut mobiliser l'ensemble de l'entreprise à la pratique du marketing.

2-2-Le marketing externe

Décrit le travail classique de préparation du service, de fixation des prix, de distribution et de communication.

2-3-Le marketing interactif

Souligne que la qualité perçue du service est étroitement liée à l'interaction acheteur/vendeur, le client ne juge pas seulement la qualité technique du service mais aussi sa qualité fonctionnelle. C'est là que réside la faiblesse des services trop standardisés ; si l'on gagne en productivité, on perd en qualité de contact avec le client et donc la qualité perçue

3-La servuction

Si l'on retrouve bien dans « servir » et « service » les notions d'action et de résultat, il n'existe pas de mot équivalent à production pour exprimer le processus de création, de fabrication du service. C'est pour cette raison, et devant ce manque, que le néologisme servuction a été proposé par *Eiglier Pierre* et *Langeard Eric* désignant le processus de création de service.

3-1 Définition de la servuction

*«La servuction est l'organisation des moyens matériels et humains nécessaires à la prestation du service».*¹²

On doit donc distinguer dans la prestation des services, d'une part la servuction qui concerne le système d'organisation du service et d'autre part le service lui-même qui est proposé aux clients

Pour *EIGLIER* et *LANGÉARD* : *«Le système de servuction est l'organisation systématique et cohérente de tous les éléments physiques et humains de l'interface client / entreprise nécessaire à la réalisation d'une prestation de qualité».*¹³

A partir de ces définitions, on peut déduire que la production d'un service dépend d'une mobilisation des moyens physiques et humains et à travers cela on peut spécifier les différents éléments de la servuction.

¹² LENDREVIE Jacques, LEVY Julien et LINDON Denis, « Mercator, Théories et nouvelles pratique du marketing ».op. cit, P 994.

¹³EGLIER Pierre, LANGÉARD Eric, « Servuction, le marketing des services », 7^{ème} édition Edition Ediscience international, Paris, 1999. P7.

(l'architecture intérieure), les équipements extérieurs tous ce que concernent l'environnement extérieur (le parking), les éléments tangibles comprennent les supports de communication (cartes de visites, les affiches).

3-2-2-La gestion du personnel en contact

Le personnel en contacte façonne et délivre le service. Il joue un rôle clé dans l'anticipation des besoins de la clientèle, dans la personnalisation de la livraison et dans la création de liens relationnel avec les clients.

3-2-3-La gestion de la participation du client

Le client est un autre élément du système dont l'interaction peut affecter positivement ou négativement le processus de fabrication et de livraison du service. La participation du client dans ce processus varie selon des degrés, elle peut ainsi être faible, modérée ou carrément élevée.

-L'interaction entre le client et le personnel en contact : La première interaction est celle qui existe entre le client et le personnel en contact, sans client il n'y a pas de service, le personnel en contact joue aussi un rôle très important dans la fabrication du service.

-L'interaction entre le client, le personnel en contact et l'environnement matériel : les clients et le personnel en contact sont en interaction avec un environnement matériel qui constitue le support physique du service (tous les objets et équipements qui sont mis à la disposition du salarié ou du client pour la réalisation du service).

-Le rôle de l'organisation interne : l'interaction entre ces trois éléments du service n'est cependant généralement possible que grâce à un système d'organisation interne qui est la partie cachée au client comme la stratégie de l'entreprise, le management, la structure organisationnelle et ses différents départements fonctionnels (finance, marketing, gestion des ressources humaines, etc).

-Les interactions entre les clients : Il s'agit d'un élément de la prestation du service qui influence le comportement ou l'attitude des clients. Certaines entreprises peuvent faire des interactions entre client un aspect clé de leur politique marketing, en créant des véritables communautés de clients.¹⁴

Après avoir présenté le marketing des services et ses spécificités d'une manière générale, nous développons les spécificités du marketing bancaire dans ce qui suit

¹⁴ LENDREVIE. Jacques et al. 9^{ème} édition Donod, Paris, 2009.P 996.

Section 3 : le marketing bancaire

De nos jours, le marketing est devenu un sujet très débattu dans l'environnement social, soit dans les entreprises de bien, soit dans celles des services, telles que les banques qui ont pour ambition de quitter définitivement l'ère de protectionnisme pour entrer pleinement dans la concurrence internationale.

1- L'évolution de l'environnement bancaire

Mondialisation, déréglementation des marchés financiers, innovation financière, progrès technologique : autant de facteurs qui s'est conjugués pour créer une concurrence accrue au sein du secteur bancaire. L'analyse des banques et comprendre le consommateur bancaire nécessite donc de placer celle-ci dans ce nouveau contexte concurrentiel.

1-1- La mondialisation des économies et la globalisation des marchés financiers :¹⁵

Déclenché par l'initiative des grands pays industrialisés notamment celle des États-Unis et la grande Bretagne, la mondialisation est la conséquence d'une conjonction de trois mouvements ; Le premier est lié à la levée progressive des obstacles aux échanges internationaux pour former un espace de troc plus étendue à dimension mondiale ; Le seconde mouvement constitue la déréglementation des économies nationales favorisant ainsi l'ouverture des marchés nationaux à un plus grand nombre d'acteurs. Le dernier se concrétise autour d'une internalisation et une globalisation des firmes cherchant à bénéficier des économies d'échelle par la pénétration d'autres marchés.

C'est trois mouvements simultanés ont contribué à l'accélération des échanges internationaux de capitaux et à la globalisation financière.

1-1-1- Déréglementation et libéralisation des flux internationaux de capitaux :

Une accélération des mouvements de capitaux a été en fait enregistrée au début des années 80, lors de la montée des déficits budgétaires des capitaux des pays industrialisés. Ainsi pour couvrir leurs déficits publics et répondre à leurs besoins de financement de plus en plus important ; ces derniers, suivis un peu plus tard par les pays émergents, ont procédé à des réformes destinées à déréglementer et à moderniser leurs systèmes financiers, pour une circulation plus libre, rapide et sécurisé des flux de capitaux.

¹⁵ BENALI Nisrine «L'attrition et la gestion de la relation dans les banques publiques cas de la Banque de l'Agriculteur et de développement rural »,2010-2011.P25-26-27-28-29.

1-1-1- Le passage d'une économie d'endettement administrée à une économie de marché libéralisée

Avant la libéralisation financière, les économies étaient basées sur une activité de financement entièrement contrôlée par les pouvoirs publics, ainsi :

- Les institutions bancaires et financières nationalisées avaient l'Etat comme actionnaire unique et contrôlaient la totalité des dépôts à vue et des crédits distribués dans l'économie ;
- Les taux d'intérêts étaient administrés et pouvaient même être bonifiés, c'est-à-dire ajustés au-dessous des conditions de marché.
- La création monétaire était largement contrôlée par l'encadrement du crédit.

Le déclenchement de la libéralisation par des processus : de déréglementation (suppression de l'encadrement du crédit, réduction progressive de la part des crédits à taux administrés.....), de privatisation des banques et institutions financières, de développement et de décroisement des marchés financiers, à fortement déstabilisé l'activité des banques.

1-1-1-2- Décloisonnement et création d'un marché unique de capitaux :

Le marché des services bancaires et financiers n'a plus rien à avoir avec ce qu'il était avant .Les marches ne sont plus cloisonnés, c'est-à-dire que les barrières entre les différents compartiments ont été abolies, permettant ainsi une confrontation globale de l'offre et de la demande des capitaux.

Les agents économiques peuvent aujourd'hui intervenir sur les différents marchés et détenir la possibilité d'arbitrer simultanément entre les titres longs au taux du marché financier et les titres courts au taux du marché monétaire. Le marché est donc unifier : il rassemble les opérations au comptant et à terme, les opérations du court au long terme, ainsi il est ouvert à l'ensemble des acteurs de la vie économiques, particuliers et entreprises, financiers, nationaux et étrangers, investisseurs et emprunteurs.

1-1-2- Les progrès technologique

Ces progrès marqués par le développement rapide des technologies de l'information et de la communication ont été un troisième élément favorisant le processus de globalisation financière .Sur les marchés des capitaux ces technologies assurent une interconnexion continue des places financières et permettent ainsi la coordination des actions à distance.

Les banques comme intermédiaire cherchant à protéger et à renforcer l'avantage informationnel dans la collecte, le traitement et la conservation de l'information qu'elles détiennent par rapport aux acteurs de la finance direct, ont rapidement intégré les nouvelles technologies de l'information et de la communication.

Ces nouvelles technologies ont donné naissance à de nouvelles perspectives de gestion au niveau des moyens de paiement qu'au niveau de la relation client.

1-1-2-1-Mutation de la gestion des moyens de paiement

Les progrès technologique associés à la modernisation de l'infrastructure des systèmes de paiement ont abouti à l'amélioration des services bancaires de base au profit de la clientèle.

L'infrastructure des systèmes de paiement repose sur un système de règlement brut en temps réelle de grand montant et paiement urgent et un système de paiement de masse. Ces systèmes ont contribué à :

- réduire les délais de règlements, particulièrement pour les échanges hors place.
- promouvoir l'extension des instruments de paiement électronique, à travers les distributeurs ainsi que les guiches automatique de banque (DAB et GAB).
- moderniser les actions de traitement des instruments de paiement de masse support papier tel que les chèques, les virements, les effets de commerces et les prélèvements.

1-1-2-2-Nouvelle formes de relation

En s'appuyant sur les progrès technologiques, les banques ont rapidement développé de nouvelles activités et aborder de nouveaux marchés, ce qui a contribué à élargir le périmètre des métiers de la banque et à repense fondamentalement la relation client. De nouvelles formes de relation se sont ainsi rapidement développées, en passant d'une relation direct en tête à tête, à une relation à distance ou encore virtuelle. Ces nouvelles formes de relation se basent sur une multiplication et une diversification des moyens d'échange et de distribution offerte par les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC). Celle-ci a renforcé massivement la puissance commerciale du personnel du personnel en contact, en automatisant une partie de la relation client. Les services nécessairement relationnels s'exécutent par rapport direct avec la clientèle en agence ou par téléphone.

Le métier du banque est devenu de plus en plus professionnel qu'opérationnel et le client a trouvé la possibilité d'accéder rapidement et à tout moment aux services bancaire.

1-2- L'innovation financière :¹⁶

Favorisé par : la libéralisation des échanges, le décloisonnement des marchés financiers, et l'évolution technologique ; l'innovation technologique a connu une accélération remarquable, au cours de ces dernières décennies, par la création d'un nombre accru de produits et services.

¹⁶ BENALI Nisrine «L'attrition et la gestion de la relation dans les banques publiques cas de la Banque de l'Agriculteur et de développement rural »,2010-2011.P30.

Au niveau du marché bancaire, les innovations se sont accélérées de manière remarquable. Ainsi en France, le crédit industriel et commercial offre à travers le système MOA des comptes bancaires électroniques pour les jeunes.

Dans cette course à l'innovation, Nat West Grande-Bretagne, après avoir fait concevoir les claviers de ses guichets automatiques banque (GAB) en braille pour sa clientèle d'aveugles, propose désormais des distributeurs automatiques de billets (DAB) parlant. Le système s'appelle Glen Gove, il peut parler plusieurs langues et même prendre des accents régionaux.

2- Définition et nature du marketing bancaire

2-1-Définition du marketing bancaire

La banque « est un établissement de crédit ayant pour objet de procurer des services financiers aux particuliers ainsi que aux entreprises qu'elles soient privées ou publiques »¹⁷.

Le marketing bancaire comme son nom l'indique est le marketing appliqué aux produits et services bancaires. Il « est essentiellement un marketing de service et un marketing plus ou moins contraint par la nature des services proposés »².

Ainsi ; on définit le marketing bancaire comme étant « l'application de la démarche marketing et des techniques marketings à l'activité bancaire »¹⁸.

2-2-La nature du marketing bancaire

Le marketing bancaire s'inscrit dans une perspective de marketing des services marquée par l'intangibilité, l'inséparabilité, l'hétérogénéité et la périssabilité affecte le processus et non les moyens (l'argent).

La banque a des spécificités selon la nature de son activité, ses méthodes doivent intégrer un certain nombre de données qui sont comme suit :

-Le marketing des achats : il agit en amont pour collecter les ressources auprès des fournisseurs des capitaux. Ces ressources seront transformées pour être distribuées en aval auprès de la clientèle bancaire.

-Le marketing industriel : le marketing bancaire traite avec des entreprises, cible auprès de laquelle la banque collecte et distribue des capitaux.

-Dans le cas du marketing des produits de grande consommation : les banques gèrent une gamme de produits qui sont destinés à une clientèle de particuliers donc à une population très nombreuse.

¹⁷ WWW. Banque-info.

¹⁸BADOK Michel, «Réinventer le marketing de la banque et de l'assurance», Edition Revue banque, 2004, P28

Ajoutons à ces caractéristiques intrinsèques qui influencent d'une manière directe le marché de la profession et de ce fait, le marketing bancaire est marqué par ¹⁹:

- Un système marketing fortement individualisé : la personnalisation de la relation avec la clientèle est très importante
- 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, la banque doit trouver un équilibre entre expansion, vente et prudence
- La responsabilité fiduciaire : elle est garante du respect des intérêts des consommateurs.
- La forte réglementation étatique et interprofessionnel (la banque n'est pas maîtresse de son offre, ni de ses prix entre autre l'influence de la politique des gouvernements).
- La notion du risque est très fortes (manipulation de l'argent).
- La position de la banque demeure forte pour vendre (crédit), mais faible pour acheter (ressource).
- L'existence d'une relation permanente entre la banque et ses clients (contact aux agences).

3- La stratégie du marketing bancaire :

Les modes de financement de l'économie ont subi de profondes modifications. Ce qui a beaucoup impacté l'industrie bancaire. Ce nouvel environnement a imposé aux banques d'être très cohérentes dans leurs actions menées par tous les services sur le moyen et le long terme.

Cette cohérence nécessite la mise en place d'une nouvelle stratégie, tenant en compte des objectifs internes au niveau des prestations externes et au niveau de la communication auprès des clients.

3-1- Une concurrence accrue et multiforme

Le secteur bancaire est un secteur fortement marqué par l'innovation (dépôt, crédit, moyens de paiements). Grâce au développement technologique, on parle de plus en plus de désintermédiation bancaire et l'apparition de nouvelles formes d'intermédiation. A tous ces changements s'ajoutent un facteur essentiel qui a joué un rôle important dans le

¹⁹ MONIQUE Zollinger, ERIC Lamarque, «Marketing et stratégie de la banque», 5^{ème} édition, Edition DUNOD, paris, 2008, p28.

développement du secteur bancaire et financier. Il s'agit de la concurrence à la fois interne au secteur et externe de la part des banques étrangères et de nouveaux acteurs.

3-2 Connaissance du client et le plan marketing

La connaissance du client occupe une place importante dans la stratégie bancaire. Ainsi, la recherche d'information s'étend vers les intermédiaires de la distribution, Elle représente un atout majeur pour la force de vente avec la mise en œuvre de la Gestion de la Relation Client(CRM).

4- La planification marketing dans la banque

La planification constitue un outil de base du marketing management. Sa réalisation consiste simplement à prendre à l'avance d'une manière consciente et explicite, un ensemble de décision.

4-1- Définitions du plan marketing

Le plan marketing est définie comme étant : « *un document conduit la société à poser les problèmes dans leur globalité afin d'aider le décideur à analyser les diverses conséquences de ses choix et permettre la coordination de ses activités* ». ²⁰

4-2-L'intérêt de la planification marketing dans la banque

L'intérêt de l'élaboration d'une planification marketing dans une banque peut être multiple, nous en retiendrons six ²¹:

- S'assurer que les commandes des clients sont remplies correctement et à temps.
- Orienter la banque vers l'action.
- Préparer la banque à affronter l'avenir.
- Lier les décisions aux moyens.
- Savoir où on veut aller et le faire savoir.
- Permettre une meilleure coordination des efforts.
- Fournir des bases pour le contrôle.

5- Les outils marketing de la banque (marketing mix)

L'élaboration du marketing mix a pour but d'harmoniser l'ensemble des décisions et efforts sur le plan marketing et commercial que doit mettre en œuvre la banque pour réaliser les objectifs et atteindre les cibles visées.

²⁰BADOC Michel « Marketing management pour la banque et l'assurance européenne », Edition organisation, Paris, 1986. P 78

²¹BADOC Michel «Réinventer le marketing de la banque et de l'assurance», Edition Revue Banque, 2004.

5-1- La politique produits/ services

Le rôle de la politique de produit consiste à réaliser une adéquation maximale de la production bancaire aux besoins exprimés par les consommateurs ciblés, de ce fait la politique du produit est un élément très important du politique marketing.

5-2- La politique prix

Un consommateur ne choisit pas uniquement un produit pour son design, de ses qualités, de sa marque commerciale, mais, il a également une attitude vis-à-vis du prix du produit et la politique des prix. Dans le cadre d'une stratégie de développement commercial, le prix représente un aspect de l'action de marketing d'une firme. La politique des prix joue un rôle limité en matière de marketing bancaire²² :

- Certains de prix sont fixés par les autorités monétaires : taux de rémunération des comptes.
- D'autres prix sont fixés à l'échelon de la profession bancaire, après entente entre les principaux établissements de crédit, ainsi les taux d'intérêt débiteurs.

La tarification des services bancaires obéit à des modalités délicates est s'inscrivent principalement dans les commissions à savoir²³ :

- L'assiette de la tarification : détermine l'assiette de la tarification revient à choisir qui acquittera la commission l'initiateur de l'opération ou les deux parties concernées (initiateurs et destinataire).
- Le mode de facturation : la tarification doit-elle être calculée forfaitairement ou être en fonction du nombre de services rendus.

5-3- La politique de distribution

La politique de distribution est marquée par l'exclusivité traditionnelle du circuit que constitue le réseau d'agence de chaque établissement²⁴.

Le secteur bancaire et financières est l'un des secteurs le plus concerné par les progrès technologiques qui ont multiplié les canaux d'accès aux banques, l'adoption de nouveaux canaux a procuré un certain nombre d'avantages pour les banques ainsi qu'à leurs clientèle ; pour la banque, concernait la réduction des coûts qu'elle permettait, ainsi que la diversité de choix qu'elle mettait à la disposition de ses clients. Pour le client, cette diversité lui a offert un gain de temps et de la praticité, ils ont étendu à la fois les heures d'accès ainsi que les modes

²²BADOC. Michel., « réinventer le marketing de la banque et de l'assurance », op. cit, P142.

²³ Idem, P143.

²⁴ Idem, P144.

d'accès du client. La multiplication des canaux a conduit à l'apparition de difficultés d'offrir les mêmes opérations et la même qualité de service quel que soit le canal utilisé.

Suite aux développements des nouvelles technologies, les canaux de distributions aux siens de la banque se sont multipliés et diversifiés pour répondre aux besoins et aux exigences des marchés, parmi les principaux canaux on trouve l'agence bancaire, les sites Internet, la banque par téléphone et les automates bancaire.

- **L'agence bancaire :**

L'agence tient une grande place dans la relation bancaire, elle représente la proximité physique et la personnalisation du service et de la relation. L'agence, malgré l'apparition des nouveaux canaux, reste toujours le premier canal de distribution des produits et des services bancaire.

- **Le site Internet :**

La plupart des banques ont ouvert un site sur Internet. Internet propose même des conseils grâce à la possibilité de correspondre avec un conseiller clientèle. Celui permet de répondre aux questions du client sans que le client se déplace à l'agence, c'est donc le réel avantage d'Internet, le client a sa banque chez lui , l'information est en temps réel, le service est disponible en permanence, 7 jours sur 7 jours et 24heurs sur 24 heures.

- **La banque par téléphone :**

Les services de banque par téléphone se développent en parallèle à celui d'Internet. La banque par téléphone permet de fidéliser une clientèle qui ne désire pas se rendre à l'agence à cause des diverses contraintes comme le déplacement, l'attentes, mais qui s'attend quand même à recevoir une réponse personnaliser et à dialoguer avec un interlocuteur le connaissant.

- **Les automates bancaires :**

Les guichets automatiques (développement du libre-service DAB, GAB) permettent aux clients d'effectuer des opérations courantes telles que le retrait d'argent et la consultation de leur compte en dehors des heures d'ouverture de l'agence.

5-4- La politique de communication

Présenter un produit à partir d'un réseau de distribution à un prix attractif ne suffit pas. Encore faut-il le faire connaître pour le vendre, c'est la variable de communication qui prend en charge de le faire.

Le contenu d'une politique de communication est donc de faire connaître l'entreprise afin de lui conférer une image, qui soit le reflet de son identité. Pour se faire, l'entreprise agit sur deux dimensions : une communication interne et une communication externe.

5-4-1- La communication interne

La communication interne, tournée vers le personnel vise à assurer une bonne circulation de l'information au sein de la banque et de faire savoir à tous les membres de la banque les objectifs retenus par la direction générale.

5-4-2- 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, des attentes très différentes²⁵ :

- Client/ Fournisseurs/Actionnaires.
- Autre apporteurs de capitaux.
- Pouvoir publique/Association.

Les moyens d'une politique de communication sont :

- Le mécénat et sponsoring : ces techniques concourent à façonner l'image globale de l'entreprise, accroître sa notoriété et améliorer son image de marque.
- La publicité : l'action publicitaire a été longtemps réservée aux biens de grande consommation, les milieux bancaire étaient réticent vis-à-vis de cette technique. A présent le cours à l'action publicitaire est indispensable.

6-Le rôle de la fonction marketing dans la banque :

Le schéma ci-dessous représente le rôle attribué à la fonction marketing dans une banque. Il recouvre un ensemble de tâches fonctionnelles (éclairage, assistance, conseil) et opérationnelles²⁶:

- Eclairer, à partir de la planification marketing à terme, la direction générale sur les multiples choix de développement à l'échelon national et international. Parmi ces choix s'intègrent les politiques de distribution multi canal, d'information commerciale des réseaux, de diversification, d'innovation, d'image, de qualité, de gestion de la relation client et distribution... etc.

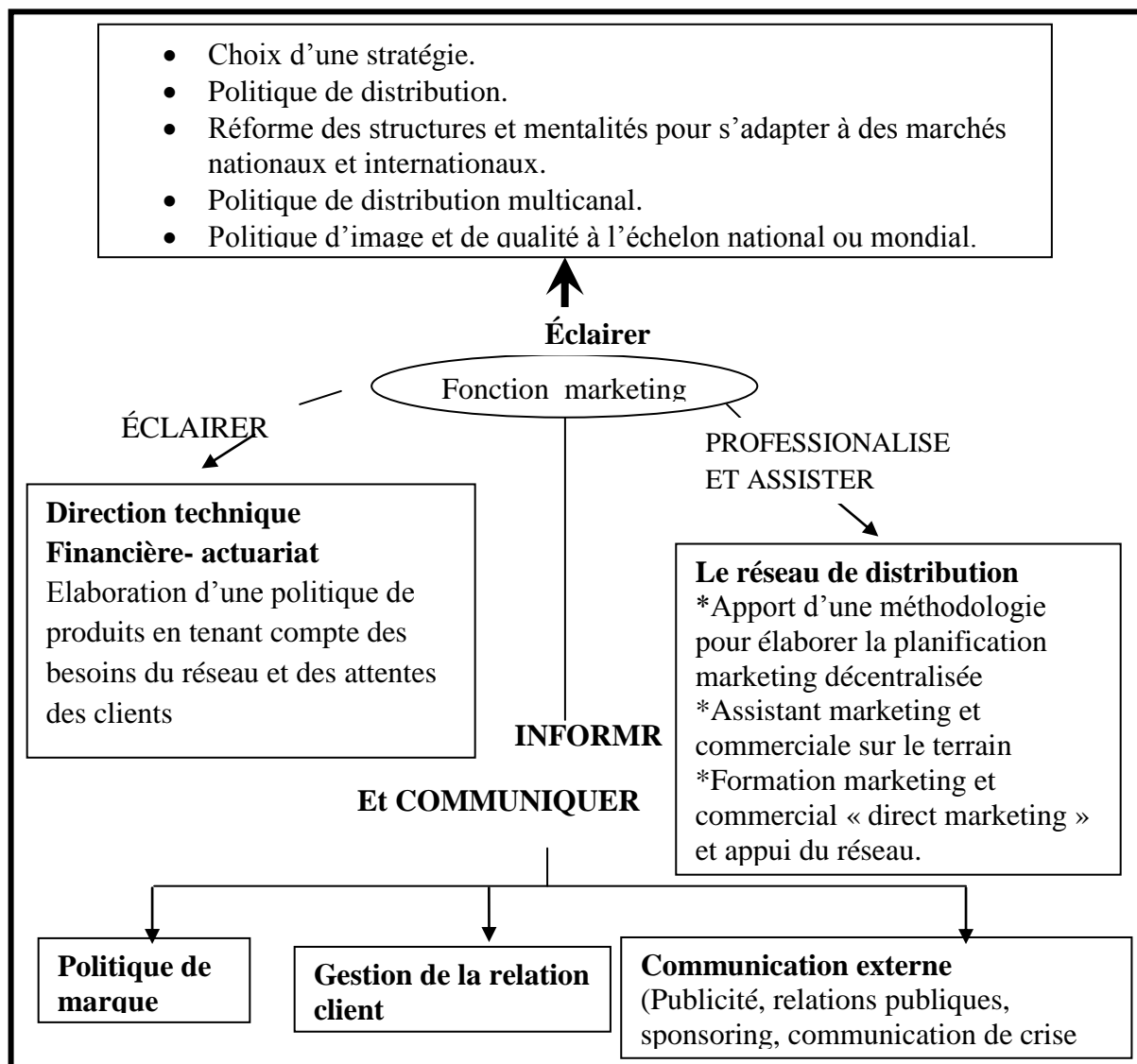
²⁵LENDREVIE Brocant, « *Publicators* », 4ème édition, Edition Dollaz, 1992. P58.

²⁶BADOC. Michel, « réinventer le marketing de la banque et de l'assurance », op.cit, P39-40.

Eclairer les directions financières ou de l'actuariat sur l'élaboration d'une politique de produit et service, adaptée au besoin du marché.

- Présenter certaines réformes de structures et de mentalités, nécessaire pour rapprocher l'institution des clients (décentralisation ; création de chefs de produit, marché, distribution; formation du personnel à la démarche marketing...);
- Aider le réseau de distribution à s'adapter à son marché (élaboration de méthodologies permettant une planification marketing décentralisée, assistance marketing et commerciale sur le terrain, formation de correspondants marketing...);
- L'assistance comprend bien souvent la création d'un outil de marketing direct émanant des centres d'appels destinés à appuyer les actions commerciales des réseaux.

Figure N° 03:Le rôle attribué à la fonction marketing dans une banque



Source : BADOUC. Michel, « réinventer le marketing de la banque et de l'assurance », Edition Revue Banque, 2004, P39.

Conclusion du chapitre

L'optique marketing considère que pour réussir, une entreprise doit créer, fournir et communiquer de la valeur aux clients qu'elle a choisis de servir et cela de façon plus efficace que ses concurrents, d'où l'intégration de la fonction marketing est indispensable.

Avec la mondialisation des échanges, les banques et l'activité bancaire se sont développées dans un environnement où le progrès des nouvelles technologies a un impact considérable. L'avenir des banques dépend de leurs aptitudes à adapter leurs objectifs, leurs services et leurs produits aux besoins du marché.

Le marketing bancaire est aujourd'hui une branche qui se développe de plus en plus dans le domaine bancaire, car pour attirer des clients pour la multitude d'offres dont ils disposent, la banque doit proposer des produits financiers et services différents de ceux des concurrents.

Introduction au chapitre

L'arrivée de la nouvelle économie a poussé les dirigeants à la réflexion sur l'impact que va subir les entreprises et la nécessité d'améliorer leur fonctions essentielles. L'une de ces fonctions concerne la relation client, qui est perçue autrefois comme un coût pour l'entreprise, mais plus maintenant, car aujourd'hui elle devient un enjeu majeur.

Les entreprises, afin de préserver leur part de marché, leur capital client, sont amenées à être plus à l'écoute de leur client afin de leur répondre de façon plus optimale. Les techniques de marketing transactionnel ne sont plus adaptées à ce nouvel environnement, elles sont abandonnées au profit d'un marketing de plus en plus rationnel. De véritables stratégies relationnelles sont mises en place, le concept de gestion de la relation client est au centre de ces stratégies.

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

Section 1 : Le marketing relationnel

Le concept de marketing relationnel peut être approché sous deux perspectives. En effet, il peut être considéré comme un concept très ancien qui remonte aux origines du marketing, ou bien comme un concept récemment formalisé.

1-L'émergence du marketing relationnel

Après la seconde guerre mondiale une économie de production s'est mise en place : la demande était largement supérieure à l'offre et tout ce qui fabrique s'achetait, l'urgence était de construire un appareil de production capable de répondre à des besoins en croissance exponentielle¹.

Durant les années 60 on rentre dans une économie de distribution où l'offre équilibre la demande et où s'instaure un début de diversification des produits et services proposés. Les techniques marketings de « *push* », qui consistent à amener les produits vers les consommateurs se renforcent en même temps que les techniques de « *pull* ». Elle se professionnalise avec l'apparition de la publicité². Ainsi, les entreprises se sont lancées dans les mesures de qualité à partir des années 70.

A la fin des années 80, l'économie est influencée par l'environnement, au sens social, politique et écologique, la relation à la consommation évolue et de nouvelles demandes émergent, en termes de services notamment. Le marketing traditionnel semble à bout de souffle, il n'est plus opérant dans une économie marquée par la stagnation du pouvoir d'achat³.

Les années 90 ont été caractérisées par : l'internalisation de la concurrence, la banalisation de l'offre, les progrès de nouvelles technologies qui ont permis la multiplication des relais d'information et des clients dont le comportement a fortement changé, c'est le règne de l'orientation client. Cette nouvelle orientation a conduit le marketing à évoluer à son tour, il est passé d'un marketing produit vers un marketing relationnel qui venait compléter l'approche traditionnelle du marketing produit, les exigences des clients et les avancées de technologies, ont poussé aux développements de nouveau mode relationnel plus personnalisé à savoir : le marketing one to one, le marketing interactif et de la gestion relation client.

¹ BOISDEVESY Jean-Claude, « Le marketing relationnel », Edition D'organisation, 1997, P103.

² Idem, P104.

³ Idem, P105.

1-1 Le marketing transactionnel

Le marketing transactionnel se rattache à la transaction autant que sur l'objet, il constitue un événement durant lequel un échange de valeur a lieu entre deux parties. L'échange se fait à avec ou sans connaissance entre les deux parties.

LEHU Jean-Marc définit le marketing transactionnel comme étant « *un marketing centré sur la transaction, autrement dit sur l'acte d'achat : Marketing de conquête, le but étant de conclure la valeur* »⁴.

1-2- Le marketing relationnel

Le marketing relationnel cherche à construire des relations satisfaisantes et durables entre entreprises et clients; cela sous un double mouvement, la pression concurrentielle et le développement technologique qui met à la disposition des entreprises des outils de collecte, d'analyse des données et de personnalisation.

Selon *LENDREVIE, LEVY* et *LINDO*, le marketing relationnel est défini comme « *Une politique et un ensemble d'outils destinés à établir des relations individualisées et interactives avec les clients, en vue de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives et durables à l'égard de l'entreprise ou de la marque* »⁵.

D'après cette définition, on peut dans un premier temps, extraire deux caractéristiques de marketing relationnel :

La première caractéristique est le fait que le marketing relationnel utilise des moyens d'action au niveau individuel et qui sont interactifs, contrairement aux moyens destinés pour une masse de clients, qui sont impersonnels, comme par exemple la publicité qu'on trouve dans les masses média. Pour la deuxième caractéristique, le marketing relationnel vise à obtenir un changement ou un renforcement durable des attitudes des clients, plutôt qu'à déclenché un achat immédiat de leur part, c'est ce qui montre une différence entre ce type de marketing et le marketing direct traditionnel, qui se concentre principalement sur la transaction plutôt que sur la relation.

Le tableau ci-dessous peut nous montrer certaines divergences entre le marketing transactionnel et le marketing relationnel :

⁴ LEHU Jean-Marc. « L'encyclopédie du marketing », édition d'organisation, France, 2004, P 475.

⁵ LENDREVIE. LEVY et LINDO « *Mercator, Théories et nouvelles pratique du marketing* », op.cit.P854.

Tableau N°01: Passage du marketing de la transaction au marketing de la relation

| Marketing de la transaction | Marketing de la relation |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Orientation à court terme.• Intérêt pour la vente isolé.• Contact discontinu avec la clientèle.• Mise en avant des caractéristiques du produit.• Peu d'importance accordée au service clientèle.• Engagement limité à satisfaire la clientèle.• Contacts avec la clientèle modérés.• La qualité est d'abord le souci de la production. | <ul style="list-style-type: none">• Orientation à long terme.• Intérêt pour la rétention de la clientèle.• Contact continu avec la clientèle.• Mise en avant de la valeur du produit pour le client.• Beaucoup d'importance accordée au service clientèle.• Engagement fort à satisfaire la clientèle.• Fort contact avec la clientèle.• La qualité est le souci de tout le personnel. |

Source : LAMARQUE Eric, HIRGOYEN, «Management de la banque : Risques, relation client, organisation », Pearson Education, France, 2005. p134

2- Principes d'efficacité de marketing relationnel :

Dans leur ouvrage « Marketing Management », *Kotler, Dubios* énumèrent huit principes pour mettre en place le marketing relationnel efficace à savoir ⁶:

- L'orientation à long terme : l'entreprise doit exprimer au client sa motivation à maintenir l'échange dans la durée.
- La réciprocité : il faut construire une relation gagnant/gagnant entre l'entreprise et son client.
- La fiabilité : repose sur la réalisation systématique des engagements pris pour l'ensemble des opérations de marketing relationnel.

⁶KOTLER Philip, MANCEAU Delphine, DUBOIS Bernard et KELLER .Kevin. « Marketing management », op.cit. P198.

- L'échange d'informations utiles au partenaire repose sur la collecte des données sur les clients dans les concessions ou lors de la souscription de contrat après avoir obtenu l'accord du client.
- La flexibilité dans la démarche de marketing relationnel afin de prendre en compte les besoins spécifiques et non anticipés de chaque client.
- La résolution des conflits à l'amiable permet de maintenir la relation entreprise-client.
- La solidarité : consiste à proposer de l'aide aux clients en difficulté.
- L'usage modéré du pouvoir que détient l'entreprise dans la relation et des moyens de pression est essentiel pour maintenir un climat serein.

3-Le marketing relationnel dans les banques :

BERRY en (1995) a montré que l'approche du marketing relationnel était parfaitement adaptée au secteur des services donc au secteur de la banque pour quatre raisons⁷ :

-La recherche de la qualité de service par la performance des produits et services commercialisés, afin de favoriser la fidélité de ses clients par l'établissement d'une relation à long terme a conduit les banques à développer un marketing relationnel.

-Les banques ont intérêt à mettre en place un marketing relationnel pour faire face à leurs concurrents, fidéliser leurs clients et augmenter leurs bénéfices ;

-À travers le marketing relationnel, la banque peut renforcer son image de marque par la construction d'une relation particulière avec son client en lui permettant de la distinguer de ses concurrents et en impliquant un attachement à la marque.

-Le secteur bancaire a été très affecté par l'évolution des technologies de l'information et de la communication (TIC). Utilisées à la fois, dans le processus de gestion interne et dans la relation avec les clients, les TIC sont donc un élément facilitant la mise en place d'un marketing relationnel.

4- Les outils du marketing relationnel

Selon *Don Peppers*, il existe des outils qui permettent de faire du marketing relationnel au sein d'une entreprise : la personnalisation de l'offre, marketing one to one, le marketing direct et le CRM.

⁷LAMARQUE Eric, HIRGOYEN Génard, «*Management de la banque : Risques, relation client, organisation* » Edition Pearson Education, Paris, 2005. P135-138.

4-1- Le marketing one to one

Le marketing one to one est un concept développé par Peppers .D, Rogers. D⁸, il repose sur la connaissance des besoins de chaque client, et la construction des liens interactifs qui permettent à l'entreprise d'ajuster son offre en prenant en considération les réactions de chaque consommateur de façon permanente.

Le marketing one to one, une approche plus personnalisée de la relation client, il est énormément utilisé aujourd'hui en banque où le conseiller clientèle n'est plus un vendeur qui doit vendre une quantité de produits par semaine, mais qui doit tout d'abord privilégier le conseil au client et lui proposer une offre adaptée à son besoin.

L'objectif principal du marketing one to one est de satisfaire le client, donc de le fidéliser et donc d'augmenter ses ventes tout en réduisant ses coûts de conquête de nouveaux clients.

4-2- le marketing direct

Le marketing direct « *c'est l'ensemble des actions de communication personnalisées ou individualisées ayant pour vocation de susciter une réponse plus ou moins immédiate de la part du destinataire* ». Le but de marketing direct est de provoquer l'achat chez le consommateur grâce à une offre très personnalisée qui va toucher le client.

4-3- Marketing interactif

Le marketing interactif est une notion de marketing qui peut être définie comme « une déclinaison du marketing qui consiste à ne plus considérer le consommateur comme un partenaire potentiel avec lequel il est possible d'interagir »

4-4- La gestion relation client

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

4-4-1-L'évolution historique de la gestion relation client

L'évolution historique de la pratique de la GRC peut être expliquée comme une échelle à 7 marches et c'est ce que nous allons éclaircir dans ce qui suit :⁹

La première marche se caractérise par la fin de l'ère préindustrielle qui est plus ou moins récente selon les secteurs, on peut prendre comme exemple le secteur du commerce,

⁸ PEPPERS.D, ROGERS.D et DORF, « *Le one to one en pratique* », Edition d'Organisation. 1999. P64.

⁹ LEFEBURE René, VENTURI Giles, « *Gestion de la relation client* », Editions EYROLLES, Paris, 2005. P10-11.

qui était caractérisé par une relation de proximité entre le client et le vendeur, contrairement à aujourd'hui, où plusieurs services sont réunis en une seule place. Tout ça pour dire que le début de la relation entre le vendeur et l'acheteur ne date pas d'aujourd'hui, cette relation plus ou moins directe avec le client a toujours été présentée.

La deuxième marche de l'échelle est une courte marche qui n'a duré que dix années et qui s'est déroulée durant les années cinquante et soixante, appelée la reconstruction et le push marketing, car elle s'est caractérisée par une production de masse. Cependant, les entreprises se sont concentrées sur la diversification de l'offre afin de répondre aux demandes des clients.

La troisième marche s'étale sur les années soixante-dix et qui est l'étape de la rationalisation, caractérisée par une segmentation des marchés. Cette période a misé sur l'optimisation de la quantité produite dans un but de baisser des coûts de production, et par cela une amélioration des processus de vente et une création de nouveaux moyens pour mieux toucher la clientèle. La part de marché obtenue par l'entreprise sera alors plus importante et c'est à ce même moment que les entreprises ont commencé à segmenter leurs clientèles et ont débuté à présenter une variété différente de produits.

Une marche plus importante que les autres, car elle marque la naissance du marketing one to many. A partir des années quatre-vingt, les consommateurs commençaient alors à démontrer de plus en plus d'exigences, ce qui a laissé les entreprises à aller vers la qualité et dans le développement des services aux clients, et pour cette raison, cette période a été nommé « la période des années de la qualité ».

Pendant plus de trente ans, les entreprises ont fournies des efforts dans le but de mieux connaître et maîtriser les produits, et c'est à partir de cet axe de temps que les entreprises se sont orientées vers le produit, au même moment, des approches clients ont été développées mais elles restaient encore brèves, informelles et inconnues.

Depuis la période préindustrielle, en montant jusqu'aux années quatre-vingt, la seule chose vraiment nouvelle apparue, c'est la naissance de la qualité, autrement dit, les entreprises voulaient fabriquer et mettre sur le marché des produits solides et attirants, contrairement au début, où elles cherchaient juste à satisfaire la demande.

Mais à partir des années quatre-vingt-dix, l'orientation de l'entreprise va complètement changer de perspectives en passant d'une orientation produit de qualité vers une orientation misée sur la satisfaction des besoins du client. La création d'une relation client est une manière d'être plus proche de lui, en d'autres termes, c'est une manière d'attirer de nouveaux clients, d'approfondir les relations avec eux et les rendre fidèles, au même temps,

les bases de données clients ont commencées à naître pour stocker toute donnée disponible sur un client.

Puisque les informations sur les clients ont commencé à être stockées dans des bases de données, un marketing plus au niveau individuel fait son apparition, et c'est le marketing one to one, un marketing qui a su découper le marché à un niveau plus fin, et à mettre le client au centre grâce à l'avancée et à l'apparition des technologies de l'information et de la communication, et c'est ce qui marque la sixième marche.

Une dernière marche qui résume le bilan de la démarche GRC des premières entreprises à s'être lancées avec de gros investissements en matière de technologies informatiques, chères autrefois, certaines ont connu des gains considérables, contrairement aux autres qui sont allés à l'abandon du projet, peut-être dû au manque d'expérience, ou à la nouveauté du projet GRC.

Cependant, on ne peut pas passer par l'évolution de la GRC et laisser de côté les concepts clés liés à cette dernière. Leur importance les rend indispensables, tel que la relation client.

4-4-2-Définition de la gestion relation client(GRC)

*«La GRC est une démarche qui doit permettre d'identifier, d'attirer, et de fidéliser les meilleurs clients, en générant plus de chiffre d'affaire et de bénéfices».*¹⁰

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

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

*«La GRC peut être le processus globale qui consiste à bâtir et à retenir des relations rentables avec les clients, en leur apportant une valeur et une satisfaction supérieure à celle de la concurrence. La GRC regroupe toutes les activités visant à conquérir et fidéliser la clientèle.»*¹¹

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

¹⁰ LEFEBURE René, VENTURI Gilles *«Gestion de la relation client»*, op. cit. P33.

¹¹ LENDREVIE Jacques-LEVY Julien-LINDON Denis, *«Mercator, Théories et nouvelles pratiques du marketing »*, 7ème édition, Dalloz, Paris, 2003, p43.

Il est également possible de représenter le GRC par trois approches : une approche technologique, une approche marketing et une approche organisationnelle.¹²

- **L'approche technologique** : comprend l'ensemble des logiciels mise en place pour collecter, traiter et restituer l'information sur le client et l'ensemble d'outils pour communiquer avec les clients (réseau Internet, site Web...). Cette approche permet d'intégrer les nombreux capteurs de l'organisation marketing (charge clientèle, guichet automatique ...), les bases de données client (historique des contacts et des relations.....), cette approche est nécessaire à la bonne réalisation de la relation client, car elle saisit la vie du client, mais elle ne doit pas être considéré comme unique ou suffisante.
- **L'approche marketing** : elle révèle l'utilisation du la GRC. L'analyse des bases de donne permet de mettre en place des stratégies de segmentation marketing et de personnaliser la relation avec le client. La multiplication des moyens de contact à travers les canaux de distribution permet de répondre aux préférences des clients. La GRC contribue à créer des évènements personnalisés. Le système d'information (SI) forme l'outil qui permet à l'approche marketing de mieux s'exprimer.
- **L'approche organisationnelle** : elle est fondamentale. La culture de relation client est indispensable à sa réussite, l'ensemble des acteurs de l'entreprise doit donc être intégré dans une démarche GRC. La mise en place de la gestion de la relation client nécessite également une réflexion sur l'organisation globale de l'entreprise.

4-4-3- Les formes de la GRC

On distingue habituellement trois catégories de la GRC : la GRC collaborative, la GRC analytique et la GRC opérationnel¹³.

4-4-3-1-GRC collaborative

Se traduit par la mise en œuvre de techniques collaboratives destinées à faciliter les communications entre l'entreprise et ses clients ainsi que l'intégration avec les autres départements de l'entreprise.

¹² LAMARQUE Eric, HIRGOYEN Génard, «*Management de la banque: Risques, relation client, organisation* », op.cit .P140.

¹³ LAMARQUE Eric, HIRGOYEN Génard, «*Management de la banque : Risques, relation client, organisation* », opt. cit. P138-139-140

4-4-3-2-GRC analytique

Il vise à améliorer la connaissance et la compréhension du client. Il permet également de diffuser l'information dans l'ensemble des processus commerciaux (entrepôts des données, gestionnaire de campagne). La GRC analytique comprend : la connaissance de la clientèle et les analyses de segmentation. Cet élément également appelé « Business Intelligence » analyse et exploite les données brutes de l'entreprise pour aider à la prise de décision. En général la GRC analytique analyse des informations collectées au sein de datamining et les statistiques en sont les outils de prédilection.

4-4-3-3-GRC opérationnelle

La GRC opérationnelle est centrée sur la gestion quotidienne de la relation du personnel vis-à-vis des clients, à travers l'ensemble des points de contact (centres de contacts à distance par téléphone ou internet). Elle coordonne les différents canaux d'interaction entre l'entreprise et ses clients. Ainsi, la GRC opérationnelle comprend différents outils : des outils de gestion du client à distance avec les centres de contacts, des outils d'intégration des systèmes téléphoniques et d'information, des outils de gestion et de partage des connaissances pour optimiser la qualité des réponses apportées. L'ensemble de ces outils optimise le travail de la force de vente en rendant les contacts avec les clients plus fructueux.

GRC analytique et opérationnelle se complètent : la GRC analytique distribue la connaissance au GRC opérationnelle, lequel remonte des données au premier pour affiner encore cette connaissance. On trouve des exemples de ces flux d'informations dans le tableau suivant :

Tableau N°02 : Flux d'informations entre la GRC analytique et la GRC opérationnelle

| Flux d'informations de l'analytique vers l'opérationnel | Flux d'informations de l'opérationnel vers l'analytique |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">- Extraction de clients touchés par des actions de marketing direct, historique des connexions sur le site Web....- Liste d'actions à réaliser: rappel systématique tous les semestres d'un client, apparition automatique d'une liste d'action commerciales à réaliser dans les taches du jour. | <ul style="list-style-type: none">- Compte rendu des contacts client, Veille commerciale : information sur la concurrence, relevée de prix- Qualification des clients avec mise à jour de données sur les clients |

Source : ERIC Lamarque, GENARD Hirgoyen «Management de la banque», Edition Pearson Education, Paris, 2005.P139.

Section2 : La mise en place d'un système de gestion relation client

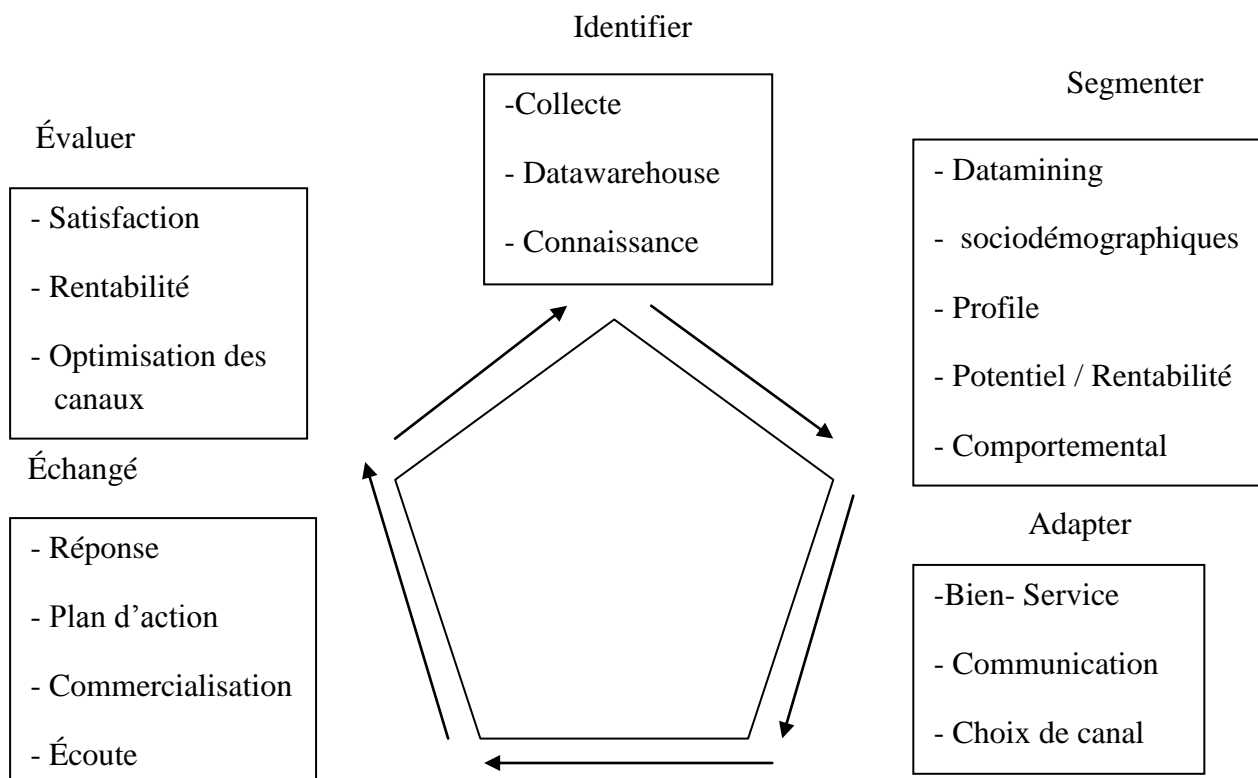
La mise en œuvre d'un système GRC demandera des investissements assez importants et des changements organisationnels. Cette mise en œuvre ne pourra se faire qu'après l'acceptation par le comité de direction de franchir le pas vers le « Management de la Relation Client ».

1- Les étapes et les fonctions de la GRC

1-1 Les étapes de la GRC

La mise en œuvre pratique d'une politique relationnel est un processus qu'on peut présenter en cinq étapes, la figure suivante peut les synthétiser¹⁴ :

Figure N°04 : Les cinq étapes de la gestion relation client



Source : LENDREVIE-LÉVY- LINDON « Mercator », 9^{ème} édition, Edition DUNOD.P889

1-1-1-L'identification

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

¹⁴LENDREVIE, et al. Op cit, p. 909.

La construction d'une base de données nécessite :

- D'auditer les sources d'informations clients (internes/ externes) ;
- D'évaluer les sources d'informations potentielles en termes d'intérêt, de coût et de faisabilité... ;
- De définir une politique de la collecte d'information.

1-1-2-La segmentation

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

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

1-1-3-L'adaptation

Après l'identification et la segmentation des clients, l'adaptation consiste à personnaliser l'offre et les canaux de contact à travers la communication.

1-1-4 - L'échange

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

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

1-1-5- L'évaluation

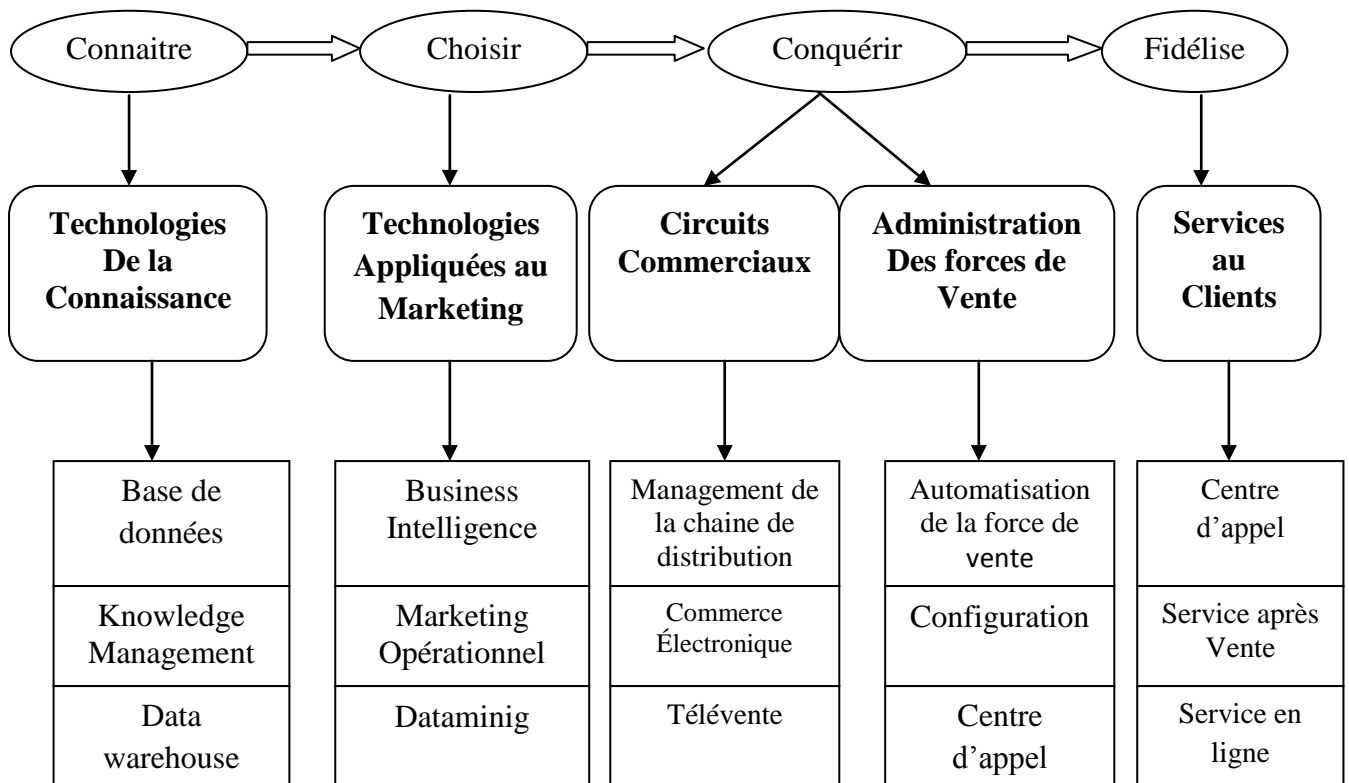
La relation avec le client se construit dans le temps et s'enrichi à chaque interaction. Dans ce cas, l'apprentissage est une dimension assez importante dans ce processus.

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

1-2- Les fonctions de la GRC

Il existe plusieurs fonctions de la démarche GRC, les plus évoquées dont celles de connaître, choisir, conquérir et fidéliser la clientèle. La figure suivante synthétise l'objectif de chaque fonction :

Figure N°05: Les différentes fonctions de la GRC



Source: Brown S, « CRM- Customer Relationship Management », Edition village du monde, 2006, P5

1-2-1-Connaître le client

L'entreprise doit rassembler les informations qui permettent de décrire et de caractériser sa clientèle, de la positionner sur son marché et de détecter de nouveaux segments, en utilisant les moyens technologiques existants pour une bonne gestion massives de données. Gérer la relation client consiste à valoriser son capital client.

D'un point de vue technique, la GRC implique de capturer, au niveau de l'entreprise, l'ensemble des données clients, collectées en interne ou apurés des organisations, et de les intégrer dans un entrepôt de données orienté client (Data Warehouse).

1-2-2-Choisir son client

L'étape suivante consiste à analyser les données avec les technologies les plus évaluées parmi lesquelles le datamining qui vise à rendre les résultats accessibles à tous les canaux d'interaction avec les clients. Le datamining permet d'analyser et d'interpréter un gros volume de données, de différentes sources afin de dégager des tendances, de rassembler les éléments similaires et de formuler des hypothèses. Après la collecte des informations, l'entreprise pourra obtenir des réponses objectives sur les quelles elle va fonder sa stratégie opérationnelle. Ainsi il faut différencier les clients en fonction de leur besoin et de leur

contribution au résultat et dialoguer avec eux de manière à diminuer les coûts de la relation commerciale et d'augmenter l'efficacité

1-2-3-Conquérir de nouveaux clients

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

1-2-4-Fidéliser les meilleurs clients

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

2-Les leviers de la GRC

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

Les dirigeants souhaitent avoir une meilleure visibilité des dépenses de marketing, comme c'est le cas pour la finance ou la production. Cette mutation du marketing s'appuie sur l'intégration des huit (8) tendances suivantes¹⁵ :

2-1-La réingénierie des processus

Les entreprises sont conduites à revoir l'organisation de leurs processus. Elles doivent déterminer comment les optimiser pour faciliter la fourniture de produits et de services aux clients.

2-2-La réactivité

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

2-3-La personnalisation de masse

La personnalisation des produits aux goûts du client est rendue viable par l'optimisation et la flexibilisation du processus de production. Cette tendance suppose des liens forts entre marketing et production.

¹⁵LEFEBURE René, VENTURI Gilles, «*Gestion de la relation client*», op. cit, P35-36-37-38.

2-4-Le marketing relationnel

Les entreprises passent d'un marketing produit (vendre ce que l'on sait produire) à un marketing client (produire ce que l'on peut vendre). Le rôle du marketing n'est donc plus d'envoyer des messages vers le client, mais d'écouter et analyser pour s'adapter à ses besoins.

2-5-L'amélioration de la satisfaction client

La fidélité des clients devient un facteur très puissant de la rentabilité des entreprises. Les solutions de la GRC permettent de connaître le niveau de satisfaction client.

2-6-Le one to one marketing : Les entreprises peuvent segmenter leur marché de manière individuelle, en fonction des moyens pour collecter et redistribuer des informations (internes et externes) sur le comportement du client.

2-7-Les modifications du mix marketing

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

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

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

2-8-L'intelligence des clients et du personnel

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

3-Les enjeux d'une GRC

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

La GRC peut être une réponse à cinq enjeux qui sont¹⁶ :

¹⁶ LENDREVIE Jacques-LEVY Julien-LINDON Denis, «*Mercurator, Théories et nouvelles pratiques du marketing* », Op. cit. P881-883.

3-1-L'intégration multi canal

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

3-2-L'accroissement de la productivité

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

3-3-Développement des ventes

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

3-4-Une meilleure compétitivité

Sauf accroissement de la demande dans des marchés à forte croissance, l'acquisition de nouveau clients pour une entreprise passe par leur infidélité à une autre marque, les parts de marché se construisent par cet effet de flux, le but des entreprise étant d'acquérir plus de clients en provenance des concurrents qu'elles n'en perdaient à leur profile.

3-5-Un meilleur service aux clients

Les clients attendent plus de services de la part des marques. L'information sur les produits, la facilitation des achats, l'automatisation, le service clients sont autant de services associés qui jouent un rôle croissant dans l'appréciation qu'ils ont de la valeur d'une offre. Le développement des services associés passe ainsi de plus par celui d'un marketing relationnel

4-L'intérêt de la GRC dans la banque

Pour le marketing des banques, la GRC présente plusieurs intérêts¹⁷ :

- Augmenter la satisfaction du client.
- Réduire les coûts de gestion.
- Augmenter la valeur du client.
- Améliorer la qualité de l'information sur le client.
- Élaborer une relation permanente interactive et personnalisée avec le client.
- Faire la bonne proposition au bon moment au bon client par le media approprié.
- Obtenir une connaissance intime de ses clients (attentes-rentabilité).
- Développer le partage de l'information auprès des collaborateurs du siège et des réseaux.

5-Les avantages et les inconvénients de la GRC

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

5-1-Les avantages de la GRC

Plusieurs avantages de la GRC sont définis dans le marketing dont on a peut citer les suivants¹⁸:

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

¹⁷BADOC.MICHEL, «Réinventer le marketing de la banque et de l'assurance », op.cit. P122.

¹⁸LEFEBURE René, VENTURI Gilles, «Gestion de la relation client», op. cit. P40-45.

5-2-Les inconvénients de la GRC

Les inconvénients de la GRC sont comme suit :

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

6- La démarche de la gestion de la relation client :

Pour appréhender la démarche de la GRC il faut expliquer quatre étapes qui la compose et que nous allons détailler dans ce qui suit ¹⁹:

6-1-La connaissance de client

Avant toute chose, un point essentiel à cette démarche sur lequel tout le reste des phases repose, c'est de bien comprendre les différents clients et de s'intéresser à eux pour collecter des informations fiables, Il est certain que le client externe est finalement celui qui fait vivre l'entreprise et qui doit bénéficier de toutes l'attention de fournisseur, d'autre relation entre le client et l'entreprise revête une importance particulière dans la performance globale de l'entreprise.

La collecte d'information sur les clients, permettra à l'entreprise de construire une base de données « BDD » qui est d'une nécessité absolue pour cette démarche, car pour apprendre à fidéliser ses clients, il faut tout d'abord apprendre à les connaître. Pour être rentable, il faut identifier les postes des dépenses et être capable de distinguer les clients rentables des clients non rentables, donc plus d'information plus de connaissances et donc plus d'efficacité dans la relation.

6-2-La stratégie relationnelle

Une fois que la base de données client est constituée, il est nécessaire de bien l'exploiter. Pour établir un lien avec le client et pour le fidéliser, il faut le connaître et le différencier afin de lui faire des offres les plus personnalisées possibles. Le principe de cette seconde étape, est bien d'attirer et de développer des relations avec les clients les plus rentables. La vocation d'une entreprise one to one n'est pas de traiter tous ses clients de la même manière.

¹⁹F. JALLAT, E. STEVENS, P. VOLLE, «*Gestion de la relation client* », Edition Peelen, 2^{ème} édition, 2007, P08.

On distingue principalement deux façons de différencier ses clients, soit par les segmentations comportementales et en particulier la règle (RFM)²⁰, ou bien avec les outils de différenciations financiers, en particulier la life time value (valeur de durée de vie).

6-3-La communication avec le client

Toute entreprise orientée clients se doit de les satisfaire, il faut donc les écouter. De plus, ce dialogue a un réel intérêt pour l'entreprise. Il permet d'obtenir de l'information, qui améliore la connaissance de l'entreprise sur ces clients. Cette dernière permet d'accroître la fidélité, et donc finalement les profits de l'entreprise. Toutes la difficulté est de choisir le bon vecteur pour dialoguer avec le client : vaut-il mieux leur téléphoner, leur envoyer un courrier, des mails. Le seul conseil raisonnable à donner dans une optique de gestion de la relation client est de contacter chaque client à l'aide de media qui lui convient le mieux selon le principe qui veut que l'on s'occupe du client d'abord et de service ensuite.

6-4-La proposition de valeur individualisée

Une fois la base de données construite, les clients sont différents et leurs attentes sont connues, il est possible de construire une offre parfaitement adaptée. Mais pour rester dans les coûts de production acceptables, la production de masse demeure indispensable, d'où l'invention du sur mesure. Ce type de sur mesure appelé personnalisation modulaire : chaque client va élaborer son propre produit qui peut ainsi devenir quasi unique, c'est donc réellement l'assemblage qui est effectué sur mesure et non la production des pièces et des composants. Afin de permettre ce sur mesure de masse et de l'automatiser, deux principes de base doivent être appliqués. Le premier est de concevoir l'interface de contacts, ce qui fait que le client doit pouvoir indiquer à tous moment ce qu'il désire et l'entreprise doit pouvoir produire le bien adapté à ce désir. Pour ça il faut créer un outil qui va permettre ce dialogue interactif permanent comme un site internet, le second principe c'est de mémoriser les spécifications du client, car si un client a une demande particulière à un moment donné, il est utile pour l'entreprise de s'en souvenir pour le prochain contact. Il faut donc mémoriser les désirs du client pour appliquer une véritable stratégie relationnelle.

²⁰RFM : pour le R « récence » ou le délai qui s'est écoulé depuis la dernière commande, le F « fréquence » ou nombre d'achat effectué par le client, le M « montant » pour le montant cumulé des achats de client

Conclusion du chapitre

Pour conclure ce chapitre on doit apprécier que le marketing relationnel sert à conquérir, comprendre, sensibiliser et même fidéliser le client. Cela est possible si seulement si en utilisant la gestion de relation client qui se considère comme un élément principale pour établir des fortes relations avec les clients et le consommateur.

La GRC s'est développée avec les décennies et continuera à évoluer grâce aux progrès technologiques qui créent pour les organisations des possibilités d'interagir avec les clients. Les organisations devront se préparer à adapter leurs initiatives de GRC aux nouveaux comportements de la clientèle dans un marché dynamique.

De ce fait il est important de consacrer le troisième chapitre aux deux principales notions qui caractérisent la GRC, qui sont celles de satisfaction et de fidélisation des clients.

Introduction au chapitre

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

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

Dans un tel contexte, la fidélisation représente un enjeu essentiel pour les banques, afin de tisser des liens privilégiés avec cette source de compétitivité, et afin d'y parvenir elles doivent comprendre ses attentes, mettre au point une offre de service adaptée et avantageuse. Elles doivent s'attacher de façon durable les clients qui sont rentables pour elles. Il s'agit donc de garder ses clients, d'établir avec eux une relation durable et renforcé à travers les techniques de base qui constituent des pratiques indisponibles pour fonder les démarches de fidélisation.

Section 01 : La Satisfaction du client

La satisfaction des clients mesure les attentes des clients et de la performance perçue de l'entreprise, le client cherchera parmi les multiples offres de prestation de service qui lui est offertes, celle qui lui procurera le maximum de valeur. La satisfaction apparaît dès que la valeur est délivrée. Le rôle du marketing consiste à produire cette valeur.

1-De la qualité à la satisfaction des clients

1-1-Définition de la qualité

La qualité du service est composée de deux éléments, l'un objectif et l'autre subjectif. La qualité objective est celle qui traite les éléments physiques du système ; la qualité subjective est celle qui traite la satisfaction du consommateur du service par l'analyse de sa perception. Dans le système de servuction la qualité objective analyse le support physique et le personnel en contact¹.

La démarche qualité est l'une des objectifs de l'entreprise pour faire face au marché concurrentiel, il s'agit d'accroître la satisfaction de la clientèle. Cette démarche est d'une complexité extrême, car elle met en place des procédures adaptées aux individus et non aux machines. En générale un service est de bonne qualité lorsque le client est satisfait dans une situation donnée, la qualité représente le degré de satisfaction ressenti par le client dans la prestation dans son ensemble.

1-2-Définition de la satisfaction

Selon Lindon : « *la satisfaction peut être comprise en marketing, comme le sentiment de plaisir ou de déplaisir qui naît de la comparaison entre les attentes préalable et une expérience de consommation* »².

Selon Kotler Dubios: « *la satisfaction est l'impression positive ou négative ressentie par un client vis-à-vis d'une expérience de consommation d'un service* ».³

La satisfaction est une évaluation qui intègre d'une part la qualité perçue (expérience de consommation) et d'autre part les attentes préalables.

L'attitude est une disposition relativement durable à l'égard d'un concept ou d'une offre. Elle est formée de multiple déterminant psychologique, sociologique, situationnels, ainsi que par l'expérience passée. L'attitude influence les intentions d'achats et les attentes.

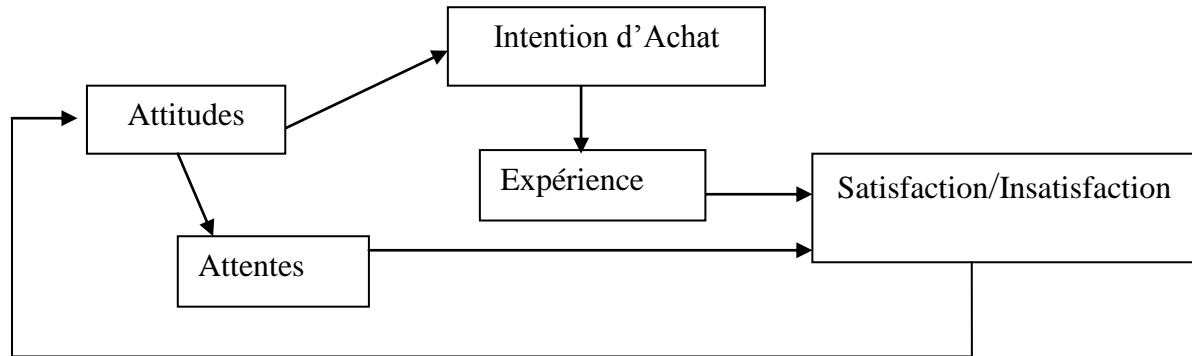
¹EGLIER Pierre, LANGEARD Eric, Op. cit, P88.

²LENDREVIE Jacques, LEVY Julien et LINDON Denis, « *Mercator* », 8^{ème} édition, Edition Dalloz, Paris, 2006.P856.

³KOTLER Philip, MANCEAU Delphine, DUBOIS Bernard et KELLER .Kevin, « *Marketing management* », Pearson éducation, 12^{ème} édition, Edition, France, 2006.P172

La confrontation entre l'expérience et les attentes conduit ensuite à la satisfaction ou à l'insatisfaction du client. Cette évaluation influence dans le temps les attitudes⁴.

Figure N°06 : Le modèle de la satisfaction.



Source : LENDREVIE LEVY. « *Le Mercator* », P 571.

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

2-Les attentes des clients :⁵

Les attentes des clients se développent à partir d'une expérience de consommation du service vécu par le client et de la comparaison avec les concurrents. L'évolution des attentes des clients sur le service se fait dans le temps, à cause de l'amélioration des prestations fournies par l'entreprise et les concurrents, ce qui rend le client plus exigeant et demande de plus en plus la performance de service et de la bonne qualité. L'expérience vécue par le client avec un service joue un rôle important sur la communication avec d'autres clients qui se fait de bouche à oreille, la publicité a ainsi son rôle dans le service, les entreprises les plus performantes accroissent à la fois leurs promesses et leur niveau de performance.

3-La valeur perçue par le client :

La valeur perçue par le client « est la différence entre l'évaluation qu'il fait et de la valeur globale et le coût total de l'offre et des alternatives qu'il perçoit »⁶.

La valeur globale qui est la valeur monétaire de l'ensemble des bénéfices économiques, fonctionnels et psychologique que le client tire de service. Le coût total que

⁴LENDREVIE Jacques, LEVY Julien et LINDON Denis, « *Mercator* », op.cit. P856.

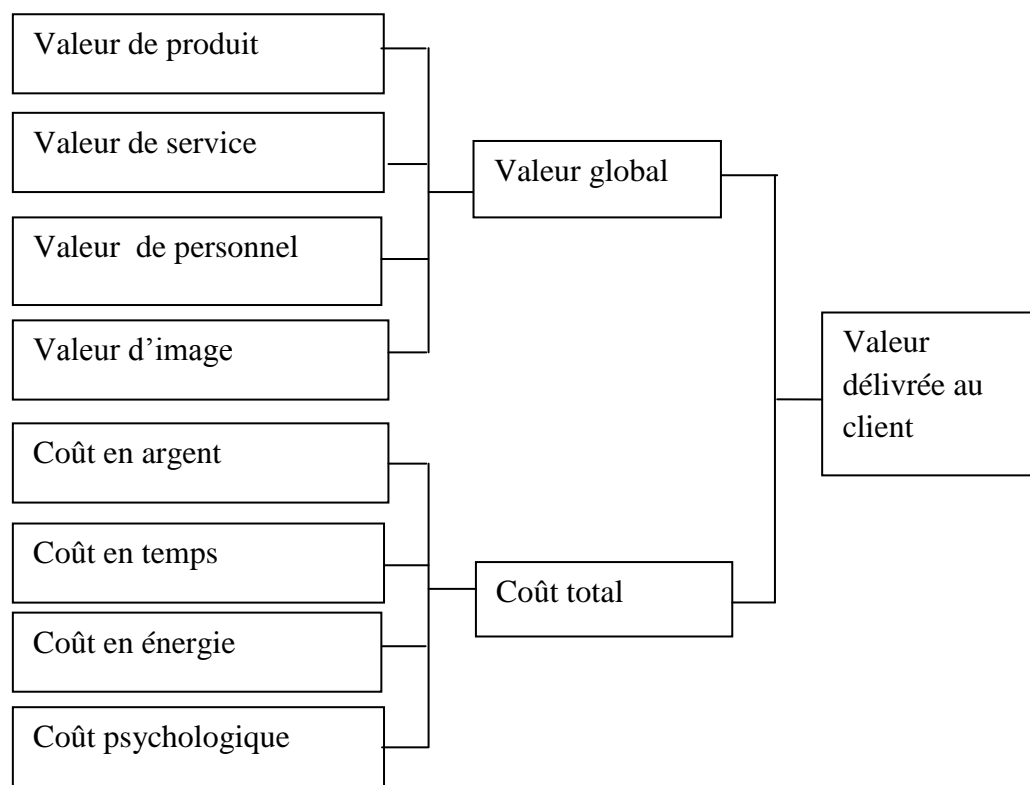
⁵KOTLER, DUBIOS, « *marketing management* », P173.

⁶ KOTLER, DUBIOS, « *marketing management* », 12ed, P169

fournit le client, contient les coûts monétaires, fonctionnels (l'énergie fourni et le temps gaspillé pour acquérir ce service), et l'effort psychologique que le client supporte pendant la réalisation du service.

La valeur pour le client correspond à la différence entre ce qu'il reçoit et ce qu'il donne. Cependant, la valeur perçue pour le client est définie par des facteurs. Nous allons les présenter dans la figure qui suit :

Figure N°07: Les déterminants de la valeur délivrée aux clients



Source: KOTLER, DUBIOS « marketing management », 12^{ème} édition, P169.

4-Les caractéristiques de la satisfaction

Nous reprenons les trois caractéristiques de la satisfaction présentées par *RAY Daniel* à savoir que la satisfaction est subjective, relative et évolutive⁷.

4-1-Subjective

Par ce qu'elle dépend de la perception des clients. La satisfaction de ses derniers est hétérogène, elle dépend en grande partie des aspirations des clients. Les banques doivent tenir compte des aspirations de ces derniers pour garantir leur satisfaction.

⁷ RAY Daniel «Mesure et développer la satisfaction des clients». Éditions d'organisation, 2002, P55

4-2-Relative

Le caractère relatif et lié aux niveaux des attentes initiales des clients, cette satisfaction est dépendante des attentes des clients, et donc par essence même subjective, la satisfaction varie également selon les niveaux d'attentes.

En effet, nous remarquons, ce qui est devenu un phénomène courant : "deux clients utilisant le même produit dans les mêmes conditions, et ayant des opinions différentes ou radicalement opposées sur ce même produit", cela s'explique par la différence de leur attente initiales. Ceci explique entre autre que ce n'est pas toujours « les meilleurs » produits qui se vendent le mieux, car ce qui compte, ce n'est pas le fait d'être le meilleur, mais d'être le plus adapté aux attentes des clients.

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

4-3-Evolutive

La satisfaction des clients évolue avec le temps à deux stades distincts, en fonction à la fois des attentes et des standards et du cycle d'utilisation des produits ou services

5-Les déterminants de la satisfaction

Selon *Parasuraman, Zeithemel* et *Berry* les déterminants organisationnel de la qualité de service sont adaptés pour comprendre la satisfaction des clients en général.

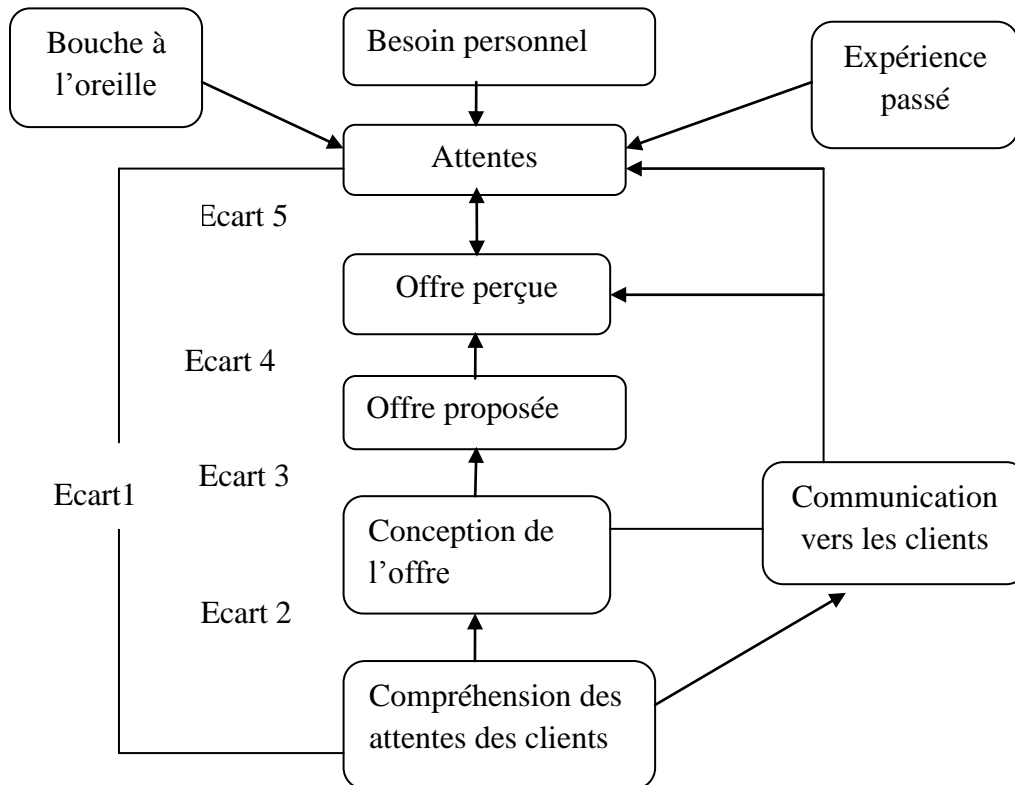
La satisfaction et l'insatisfaction des clients résultent la confrontation entre les attentes et l'expérience de produit. Chacun de ces deux éléments est déterminé par plusieurs facteurs⁸.

Quatre déterminants principaux des attentes sont soulignés par les autres auteurs comme suit :

- Le bouche à oreille, positif ou négatif sur l'offre.
- Les besoins dont le client cherche la satisfaction.
- L'expérience passée de l'offre (comprendre les attentes à travers les études de marché, création des produits qui répond et la réalisation effective du produit « fabrication »).
- La communication de l'entreprise envers les clients.

⁸ LENDREVIE-LEVY, « Mercator », 9^{ème} Edition Donod, Paris, 2009.P860.

Figure N°08 : Le modèle de la satisfaction



Source : LENDREVIE-LEVY « Mercator », 9ED, P860.

Ces auteurs ont identifié cinq écarts possibles que l'entreprise doit réduire⁹ :

- **Qualité de l'écoute (écart 1)** : l'écart entre ce que les clients attendent et ce que l'entreprise comprend qu'ils attendent.
- **Qualité de la conception (écart 2)** : l'écart entre ce que l'entreprise comprend des attentes des clients et la façon dont l'offre est conçu.
- **Qualité de la réalisation (écart 3)** : l'écart entre la façon dont l'offre est conçue et la façon dont elle est réalisée et proposée aux clients.
- **Qualité de la communication (écart 4)** : l'écart entre la façon dont l'offre est réalisée et la façon dont elle est communiquée (promesses, publicité...).
- **Satisfaction (écart 5)** : l'écart final, entre les attentes et l'offre perçue, se traduit par la satisfaction ou l'insatisfaction.

⁹ LENDREVIE, LEVY, Op.cit, P861.

6-La Méthode de mesure de la satisfaction

D'une manière générale, la mesure de la satisfaction des clients est le processus qui vise à recueillir de renseignements qualitatif et quantitatif indiquant dans quelle mesure les attentes des clients sont satisfaites.

Pour que l'entreprise connaisse le niveau de la satisfaction de ses clients elle applique les méthodes suivantes¹⁰:

6-1- Les suggestions et les réclamations

L'entreprise des services qui voudrait connaître le niveau de satisfaction de sa clientèle, doit tenir compte des réclamations et critiques des clients, en mettant à la disposition des clients un registre particulier pour leur doléance et leur remarques, ce qu'on appelle un cahier de doléance ; car d'après «Peter Drucker », les deux facteurs clé de la réussite de l'entreprise c'est l'intelligence humaine et l'information. L'entreprise pourrait avoir des solutions adéquates en écoutant et analysant les propositions des clients en utilisant le cahier de doléance qui transmet l'information à l'entreprise.

6-2- Les enquêtes de satisfaction

Pour qu'une entreprise des services arrive à connaître le niveau global de satisfaction, il est très important d'effectuer des mesures moyennes d'enquêtes qui doivent être régulières avec un échantillon représentatif de la clientèle car 95% des clients n'exprime pas leurs opinions sur le niveau de la satisfaction. L'enquête se base généralement sur des questionnaires adressés aux clients, pour exprimer leurs avis sur la qualité du service offert et de poser des questions similaires sur les concurrents concernant les points faible et les points forts de l'entreprise. Un indice de satisfaction est très utile pour comparer en interne avec les membres de réseau et en externe avec la concurrence.

La satisfaction pourrait se mesurer avec une seule question qui est, l'indication du niveau de satisfaction en cochant une case appropriée au client ou avec une question indirecte en utilisant les différents critères de satisfaction, cette méthode est plus complexe car elle tient compte des points sur des questions relatives à l'importance de chaque critère et en analysant son influence sur la satisfaction globale.

6-3- Produire un indice de satisfaction

Pour traiter les mesures de satisfaction, le responsable doit choisir le langage graphique pour exprimer les résultats de satisfaction, généralement on se base sur les diagrammes de Pareto, diagramme de distribution, graphiques de tendance...etc.

¹⁰ KOTLER, DUBOIS, Op, cit. P174.

7-Les étapes pour mettre en place une mesure de la satisfaction

Pour mesurer la satisfaction des clients vis-à-vis le service offert par l'entreprise il faut suivre les étapes qui suit¹¹ :

7-1-Identification les déterminant de la satisfaction

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

7-2-Analyse des critères de satisfaction et d'insatisfaction

D'après cette étape il faut mesurer l'importance de chaque critère et d'identifier les priorités des clients. C'est là qu'interviennent les études quantitatives pour quantifier chacun des critères : les classer par ordre d'importance, des études qualitatives et utilisent des déférents techniques possible, comme l'analyse conjointe (ou Trade off), pour hiérarchiser les critères (pondération) et éventuellement segmenter la clientèle par type d'attentes.

7-3-Construction et mis en place un baromètre de satisfaction

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

7-4-Comparaison aux concurrents

Les meilleures études de satisfaction cherchent à se situer les performances de l'entreprise par rapport à celles des concurrents. Lorsque les clients ne sont pas exclusifs, on leur demandera d'indiquer leur satisfaction à l'égard des services concurrents, ou on élargira l'étude de satisfaction aux clients des concurrents. Dans ce cas, les banques se mettent en position de comparaison, elles doivent rectifier toute anomalie perçue par les clients ; une fois qu'elle s'engage à donner l'occasion aux clients de s'exprimer sur le service, marque ou sur la banque elle-même, elle doit procéder à des actions correctives. La satisfaction client est la raison d'être de l'entreprise et pour cela cette dernière doit s'engager pour améliorer la satisfaction de ses clients.

¹¹LENDREVIE LEVY, Op .cit .P917.

Section 2 : De la fidélité à la fidélisation du client

De nos jours, le concept de fidélité à la marque, et plus précisément à un site marchand, est au cœur des préoccupations des professionnels en marketing. Dans plusieurs secteurs d'activités, les entreprises cherchent à fidéliser leurs consommateurs, du fait qu'une clientèle fidèle exprime une demande plus stable et relativement prévisible.

1-Définition de la Fidélité

Selon Jacoby et Kyner (1973) « *la fidélité est définie comme une réponse comportementale biaisée (non aléatoire) exprimée dans le temps par une entité de décision, considérant une ou plusieurs marque prise dans un ensemble, en fonction d'un processus de décision* ». ¹²

La fidélité est la relation de confiance qu'un consommateur peut avoir avec une entreprise, une marque ou un produit. Les coûts d'acquisitions d'un nouveau client sont de plus en plus élevés, il devient nécessaire pour l'entreprise de conserver ses clients pour amortir les investissements de la conquête commerciale et générer ainsi une rentabilité plus importante. Il faut savoir que le client est présenté comme un capital pour une entreprise c'est pour cela qu'il est vital de le séduire, le convaincre, de le fidéliser. ¹³

2- Les approches de la fidélité

Dans une approche conceptuelle, la fidélité peut être définie dans des approches différentes soit dit objectif (comportementale: comportement de ré-achat), soit d'une manière subjectif (attitudinale: mentale d'attachement ou de préférence). Ce n'est que par la suite qu'elle a été définie dans une approche mixte (la fidélité passive et la fidélité active).

2-1-Les composants de fidélité ¹⁴

2-1-1- La fidélité comportementale (objectif)

La fidélité comportementale de consommateur vis-à-vis d'un produit/service est appréciée à travers son comportement de ré-achat : il achète régulièrement le produit. Toutefois la fidélité comportementale se manifeste également par un grand nombre d'autres comportements :

- Si le produit est disponible de façon temporaire, le consommateur n'achète pas les produits concurrents.
- Le consommateur achète depuis longtemps auprès de l'entreprise.

¹²Lars Meyer-WAARDEN, «*la fidélisation client*», Edition Magnard-Vuibert.P63.

¹³ Idem. P 64.

¹⁴ LENDREVIE, LEVY, Op.cit. P870.

CHAPITRE III : la gestion de la relation clients : de la satisfaction à la fidélisation du client

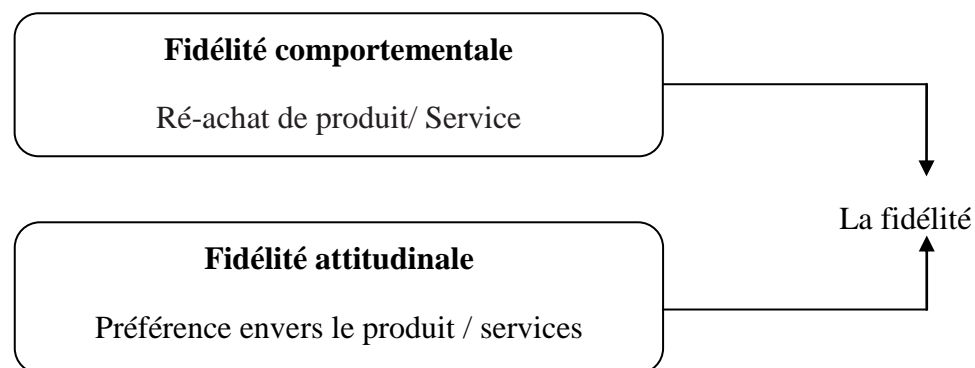
- Le consommateur achète plusieurs produit/services à l'entreprise
- Le consommateur parle positivement de l'entreprise, ou même, la recommande auprès de ses proches.

2-1-2- La fidélité Attitudinale (Subjectif)

La fidélité attitudinale est une fidélité active qui repose sur la préférence que développe un client envers un produit/service, une marque ou une enseigne. Cette fidélité comporte trois composantes principales :

- Une composante cognitive, constituée d'un ensemble de croyances et d'appréciations positives.
- Une composante affective, constituée par des sentiments de sympathie, d'estime et d'affection.
- Une composante conative qui traduit l'intention future de ré-achat auprès de l'enseigne considérée.

Figure N°09 : Les composants de la fidélité.



Source : Denis DARPY et Pierre VOLLE, « *Comportements du consommateur concept et outils* », P159.

2-2-Les types de la fidélité¹⁵

2-2-1-la fidélité passive

La fidélité passive est celle qu'on observe dans les comportements, mais qui ne s'appuie pas sur une fidélité attitudinale. Elle résulte uniquement des facteurs externe (ou d'environnement) qui rend difficile ou même impossible, pour un client de se comporter d'une manière infidèle.

2-2-2-La fidélité active

La fidélité active est une fidélité où le client se trouve engagé, impliqué et attaché à sa banque.

¹⁵ LENDREVIE, LEVY, Op. Cit, P 871-872.

La fidélité active à l'inverse de la fidélité passive est celle qui résulte d'un véritable attachement, d'une véritable préférence rationnelle et /ou affective d'un client pour une marque ou un fournisseur. Un client activement fidèle est le client qui manifeste un attachement certain à une banque ou à ses produits.

3-Les techniques de la fidélisation

3-1-définition de la fidélisation

Selon Homburg et Bruhn (1998) « La fidélisation intègre toutes les actions d'une entreprise destinées à influencer le comportement d'achat actuel et futur d'un client de manière positive afin de stabiliser et d'élargir la relation avec le client ». ¹⁶

Selon Barlow (1992) : « La fidélisation est une stratégie qui identifie les meilleurs clients, les maintient grâce à une relation interactive à valeur ajoutée et axée sur le long terme, pour accroître leur rendement ». ¹⁷

3-2-les enjeux de la fidélisation

3-2-1-Pour quoi fidélisé ¹⁸

- **Coût d'acquisition** : pour qu'une entreprise garde un client revient 3 à 5 fois moins cher que de conquérir un nouveau client.
- **L'augmentation de chiffre d'affaire par le client** : plus un client est ancien, plus il génère en moyen de chiffre d'affaires en augmentant sa fréquence d'achat et le montant moyen des achats réalisés. Cette augmentation est due à la confiance croissante que le client a dans l'entreprise et à la connaissance des produits et des offres.
- **La diminution des coûts de gestion** : il faut savoir qu'un client fidèle devient moins coûteux à gérer car il connaît l'entreprise et son fonctionnement. Mais aussi l'inverse, l'entreprise connaît son client d'où la diminution est variable d'un secteur d'activité à un autre.
- **Les effets de recommandation** : plus le client est ancien, plus la recommandation est forte. Il donne des conseils pertinents et il adressera des prospects correspondant à la cible de l'entreprise.

¹⁶ Lars-Mayer WAARDEN. Op. cit, P29.

¹⁷ Idem, P29.

¹⁸ SLIMANI Nawal, TALBI Imene, « La fidélisation de la clientèle dans le secteur bancaire Au sein d'Arab Banking Corporation Agence 061 de Bejaia », Mémoire de fin de cycle, Université de Bejaia, 2014.

3-2-2- Qui fidéliser

Pour mieux fidéliser les clients, il faut analyser le comportement des clients dans le but de segmenter le fichier et de proposer à chaque segment des offres différenciées pour augmenter la fréquence des achats, la quantité par commande afin d'augmenter la durée de vie du client et le revenu dégagé pour l'entreprise et pendant la durée de vie des clients.

Selon une analyse sociologique et marketing on peut dégager différentes socio styles au sein de la même clientèle :

- **Les surfeurs** : personnes qui sont toujours à la pointe de nouvelles technologies, ils n'hésitent pas à essayer de nouveaux produits. Ils sont souvent jeunes et utilisent tous les moyens de communications actuels, ils représentent pour l'entreprise la clientèle de demain.
- **Les traditionalistes** : souvent les personnes âgées, elles resteront dans leurs habitudes de consommation, ils utilisent des produits dont la réputation n'est plus à faire, ou qui ont de l'ancienneté sur le marché.
- **Les prescripteurs** : personnes qui voient la publicité et qui conseillent aux autres d'acheter ceci ou cela. Les enfants sont souvent des prescripteurs, ils sont la cible favorite des annonceurs publicitaires.

3-3- Les formes et outils de fidélisation

3-3-1- les formes de fidélisation

Après plusieurs études faites sur les types de fidélisation, il y a deux qui sont les plus connues : fidélisation induite et fidélisation recherchée. La première découle d'une conséquence de l'environnement, ou des caractéristiques du produit qui reposent sur une absence relative de liberté de la part de consommateur. Le second est la plus intéressante, c'est celle recherchée par l'entreprise et qui vise à séduire le consommateur en conséquence¹⁹.

3-3-1-1- Fidélisation induite

Certaines catégories de service sont favorables à la mise en place d'un processus de la fidélisation induite notamment lorsque le choix du consommateur/client se limite à continuer d'acheter le même produit et/ou le même service ou la même marque. On peut distinguer ici des principaux cas :

- **Cas d'un monopole** : bien qu'elle soit de plus en plus rare, cette éventualité peut encore se présenter aujourd'hui, notamment sur le plan géographique ou du point de vue temporel. Pour le client le choix se limite à une marque, ou un service détenteur

¹⁹LEHU Jean-Marc, « Stratégie de fidélisation », 2^{ème} édition, Organisation, 2003. Op.Cit.P43-53.

du marché sur une zone donnée ou un instant donné. Exemple d'électricité monopolisée par l'Etat.

- **Cas d'un contrat :** lorsqu'un lien contractuel est prévu pour s'étendre sur plusieurs mois, voire même plusieurs années, on observe également le cas d'une fidélité induite par le fait qu'une rupture entraînerait une pénalité matérielle et/ou financière le plus souvent. Exemple : cas des contrats d'assurance.
- **Cas d'un lien personnel :** ce cas ne tient directement au service ou à la volonté délibérée de l'entreprise, mais d'avantage au consommateur lui-même. Soit la marque et/ou le produit symbolise fortement sa personnalité, soit elle ou il contribue naturellement à son identification.

3-3-1-2-Fidélisation recherchée

La fidélisation recherchée réunit l'ensemble des éléments visant à séduire

Le consommateur en toute liberté, jusqu'à sa parfaite fidélisation. On distingue plusieurs formes :

- **Stratégie du "service fidélisant "** : elle repose, dès la conception du produit, de la gamme et de ses déclinaisons, sur le suivi du consommateur tout au long de sa vie et lui offrir pour un même besoin des produits adaptés à son évolution dans la vie, à son âge, à sa génération.
- **Stratégie de "client ambassadeur"** : elle consiste à inciter les meilleurs clients à se transformer en une force de vente active et efficace.
- **Stratégie de fidélisation par l'événementiel :** en principe l'objectif de fidélisation est de construire une relation durable avec les clients à fort potentiel commercial. Curieusement ce but peut être atteint par le biais d'une stratégie qui consiste à satisfaire les clients en répondant à leurs attentes en matière d'évènements uniques, ponctuels et donc éphémères
- **Stratégie de fidélisation par les services périphériques :** concerne généralement les banques, les compagnies d'assurances et les établissements financiers. Cas de la Société Générale dont le programme de fidélité « Filigrane », permet aux clients de cumuler des points, à chaque fois qu'ils réalisent des opérations bancaires, ces points peuvent ensuite être transformés en cadeaux.

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

3-3-2-Les outils de fidélisation

C'est l'ensemble des techniques de récompenses des clients qui comprend non seulement des « cadeaux divers » mais aussi les signes de valorisation personnelle. Il existe plusieurs outils²⁰ :

- **Les programmes d'accueil** : Ces programmes consistent à donner aux clients un dossier de bienvenue, à envoyer une lettre de remerciement pour le premier achat qu'ils ont effectué, à passer un coup de fil pour amorcer dans de bonnes conditions la relation. Plus le démarrage est réussi, plus le client se sent valorisé et plus il sera attaché à l'entreprise.
- **Les lettres d'information (consumer magazines)** : c'est l'ensemble des lettres, de magazines, ou de newsletters électroniques qui renvoient vers un site, sont des moyens d'information ou de conseil. Ils doivent être intéressants, utiles et valorisants pour les clients. Ces supports sont souvent associés aux cartes fidélité ou aux clubs de clients.
- **Les blogs et réseaux sociaux** : avec ces outils, il est possible d'aller plus loin que les sites web traditionnels (par rapport aux magazines), ajoutaient déjà du contenu multimédia et des services. Ils favorisent les échanges interactifs entre l'entreprise et ses clients et entre les clients eux-mêmes.
- **Les coupons** : sont des outils de promotion qui ont pour objet de fidéliser les clients, soit à l'enseigne soit à la marque. Ils peuvent être envoyées dans le cadre d'un programme de fidélisation ou distribués avec les produits ou le ticket de caisse (réduction pour un nouvel achat).
- **Les programmes à points** : L'entreprise doit accumuler les points en fonction de consommation de client de son produit ; Elle remercie le client de sa fidélité en lui proposant un cadeau, de nature très variée, il peut s'agir des propres produits de l'entreprise ou de produits très divers proposés sur catalogues ces programmes nécessitent des animations régulières pour réactiver l'intérêt des clients ;
Des prestataires de service proposent aux entreprises de gérer leurs programmes de points, la logistique nécessaire en termes de gestion de bases de données et de rédemption des points étant souvent importants.
- **Les clubs** : L'objectif de cet outil ce n'est pas de regrouper le plus des clients, mais de renforcer les liens entre les clients et l'entreprise, fidéliser les meilleurs clients,

²⁰LENDREVIE- LEVY- LINDON, Op.cit. P886- 891

renforcer et valoriser l'image de l'entreprise, développer l'activité et aussi améliorer la connaissance des clients.

A ce titre les entreprises choisissent de développer leur politique de club uniquement avec leurs meilleurs clients.

Les clubs s'appuient sur différents moyens de communication : courrier, call centre, internet, points de ventes...etc.

- **Les programmes anti-attribution** : Ce sont des actions à mener quand le client veut se désabonner ou fermer son compte. Les programmes de fidélisation sont conçus pour déclencher des actions (baisse de consommation, un faisceau d'indices : scoring prédictif de churn), permettent de prévoir la future infidélité des clients. Les actions peuvent prendre la forme d'une offre promotionnelle, de propositions commerciales,...etc.
- **Les cartes de fidélité** : Cet outil recouvre les programmes à points, mais leur champ d'action est plus large. Le principe de fonctionnement des cartes de fidélité repose sur un système de reconnaissance de la fidélité inhérent à des achats répétés set associé au développement des conditions commerciales privilégiées²¹.
- **Le service après-vente** : Le SAV se représente d'abord comme une prolongation payante de la garantie commerciale, fabricants et distributeur s'engagent à assurer une garantie longue, parfois large en contrepartie d'un supplément de prix librement versé par l'utilisateur finale du produit²².
- **Les cadeaux** : Le principe est de faire bénéficier le client d'un avantage se matérialisant par la réception d'un cadeau lié ou non à l'activité de l'entreprise, il doit également être rattaché à une action ponctuelle au risque de générer l'automatisme dans l'esprit du client qui ne comprendrait pas de ne plus en recevoir.²³

4-Le programme de fidélisation:²⁴

Les programmes de fidélisation existent depuis longtemps, depuis les belles images glissées dans le paquet des produits et destinées à fidéliser les enfants collectionneurs.

Cette approche quasi artisanale a laissé la place à des programmes mieux structurés et plus importants les années 1980, à l'initiative des compagnies aériennes qui créèrent des systèmes de fidélisation par accumulation de miles appelés « *Frequent Flyer*

²¹ Lars Meyer WAARDEN, Op.cit.P114.

²² LEHU Jean-Marc, op.cit, p.330.

²³Idem, op.cit, p.355.

²⁴ LENDREVIE - LEVY - LINDON, Op.cit.P880.

Programs ». Ces programmes de points se sont étendus ensuite aux services financiers (carte de crédit), aux marques de biens de grande consommation.

4-1-La notion de programme de fidélisation

Le programme de fidélisation « *c'est un ensemble d'actions organisées de telle manière que les clients les plus intéressants et les plus fidèle soient stimulé, entretenus, de telle manière que l'attrition, c'est-à-dire le taux de clients perdus, soit minimisé et/ou les volumes achetés soient augmentés* »²⁵.

4-2-La typologie des programmes de fidélisation:

BENAVENT et *Meyer-WAARDEN* distingue trois types de fidélisation²⁶:

- Le premier type, cherche à accroître ou à maintenir les achats des clients en renforçant l'engagement et la confiance en l'entreprise ; en développant des barrières à la sortie et en encourageant le rachat ; C'est les programmes de fidélisation mono-sponsor de la grande distribution qui encourage les clients à multiplier leurs achats à travers des bons d'achat ou des points. La valeur de récompense oscille entre 0 et 2% du montant d'achat.
- Le second type, a pour objet Gérer l'hétérogénéité des clients et constitue un instrument de discrimination des actions marketing. Ex : les compagnies aériennes segmentent leur clientèle selon leur clientèle et le nombre de « milles » parcourus dans l'année en proposant des cartes différentes associées à des avantages distincts. Cette deuxième catégorie de programme offre essentiellement des avantages non monétaires et différés dans le temps, pour une valeur située entre 6 et 24% du montant acheté.
- Le troisième type de programme, émanant des entreprises de la distribution et de services, propose une stratégie similaire aux précédentes mais pour des montants moindres (2 à 6%) de montant d'achat.

4-3-Les objectifs des programmes de fidélisation :²⁷

Le marketing est orienté vers l'acquisition de clients et la défense ou la conquête de parts de marché. Mais pour augmenter son chiffre d'affaires, une entreprise dispose d'autres leviers que l'évolution de la part de marché, c'est-à-dire un solde de ses clients (différence entre les acquisitions et les défections de clients entre deux périodes de référence). Le chiffre d'affaires résulte tout autant de deux autres leviers d'action.

²⁵KOTLER, BUBIOS, Op.cit.P191.

²⁶Lars Meyer WAARDEN, Op.cit. P64.

²⁷ LENDREVIE LEVY, Op. Cit, P879-88

CHAPITRE III : la gestion de la relation clients : de la satisfaction à la fidélisation du client

La fidélité dans le temps des clients, ou rétention (l'inverse de la rétention étant l'attrition, ou défection des clients) : réduire l'attrition pour une entreprise signifie que des clients qui auraient normalement, fait défection restent client et continuent de ce fait de générer du chiffre d'affaires, plus qu'une entreprise accroître la rétention de ses clients, plus qu'elle accroître son chiffre d'affaires.

Accroître la part de clients (le taux de nourriture : la part de dépense qu'un client consacre à une entreprise ou une marque pour une certaine catégorie de produit). Plus que l'entreprise accroître cette part plus elle accroître son chiffre d'affaires.

Les programmes de fidélisation cherchent aussi à influencer bien les clients satisfaits et ça pour deux raisons principales :

- Parce qu'un client satisfait n'est pas nécessairement fidèle. Il est autant nécessaire de chercher à réduire l'attrition des clients satisfaits.
- Et aussi pour accroître la part de client, les programmes de fidélité doivent cibler les clients satisfaits tout autant que les autres.

5-La démarche de fidélisation

La démarche de fidélisation passe par cinq étapes principales²⁸ :

5-1-Identifier

La première étape consiste à identifier. Identifier tous d'abord ses clients avec leurs spécifications propres (leurs attentes et besoins, leur classification dans l'entreprise, ...etc.). Identifier ensuite les concurrents, c'est-à-dire les offres des concurrents par rapport à l'entreprise, leur façon de communiquer avec leurs clients, la fréquence, ...etc.). En fin, identifier les techniques de fidélisation déjà disponibles, les possibilités pour vous de les décliner dans votre secteur.

L'objectif de cette étape est de pouvoir déterminer exactement à qui on va s'adresser, avec quel moyen de communication l'offre lui sera proposée et quel sera le contenu exact de l'offre.

5-2-Adapter :

La deuxième étape en marketing, un principe connu de tous est la fameuse USP (Unique Selling Proposition). Une bonne campagne de fidélisation, tout comme une bonne campagne marketing ou un bon produit, va attirer les convoitises des concurrents. Lors de son lancement, l'entreprise aura un avantage par rapport à la concurrence, mais très vite, celui-ci

²⁸ Jean-Marc LEHU, Op.cit.P74, 75, 76, 77.

va s'amenuiser. Voilà pourquoi en utilisant des techniques qui seront vite connues de tous, il faut se préparer à évaluer, à adapter son offre et à tenter de toujours garder son avantage concurrentiel, qui fera que la stratégie choisie ne sera pas facilement déclinable par tous.

5-3-Privilégier

La troisième l'action de fidélisation consiste à offrir un avantage au client ailleurs. En somme, lui montré l'intérêt qu'il a à consommer encore et toujours auprès de la même marque ou de la même entreprise. Cette étape est le cœur de la stratégie de la fidélisation, à savoir définir clairement l'avantage que l'on offre au consommateur et le lui présenter de manière à le retenir.

5-4-Contrôler :

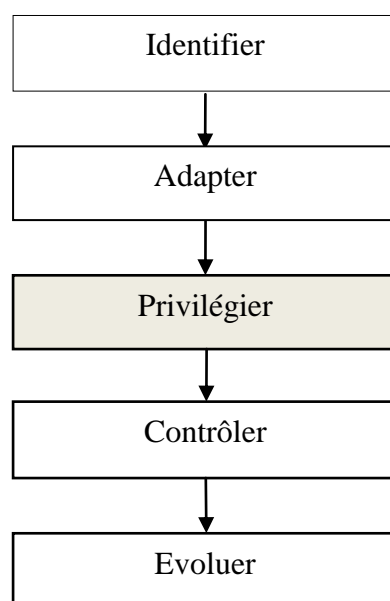
La quatrième étape, chaque campagne marketing doit s'accompagner de mesure de contrôle stricte, permettant de connaître les résultats obtenus et s'assuré de la pertinence de l'action. Cette étape permettra, en plus de tester les actions à reconduire et à identifier celles à éliminer dans le futur.

5-5-Evoluer :

La cinquième étape bien souvent, dans le but de rentabilité à court terme, les entreprises ne se penchent que sur l'étape 3 et même si elles obtiennent des résultats en termes d'augmentation des ventes à un moment, ne réussissent pas à fidéliser leur clientèle qu'elles habituent à trop de volatilité.

Cette étape est indispensable aujourd'hui, car le client actuel a besoin de nouveauté.

Figure N°10 : Les cinq étapes de la démarche de fidélisation



Source : LEHU Jean-Marc « Stratégie de fidélisation », P74.

6-La satisfaction et fidélité :²⁹

La satisfaction est une condition nécessaire dans l'entreprise des services pour favoriser la fidélité des clients. Un client satisfait reste en générale fidèle à son entreprise des services et consomme davantage les services, il ne donne pas d'importance au prix, il accorde moins d'attention sur les concurrents et communique positivement avec l'entreprise par la bouche à oreille. Dans le cas du mécontentement d'un client fidèle, il a la possibilité de changer d'entreprise et fréquenter une autre concurrente, en disant des mauvais commentaires à son habitude, mais si un concurrent développe des services intéressant il se peut que le client change d'entreprise. Un client satisfait vaut dix fois un client non satisfait et qui resterait fidèle plus longtemps.

6-1-La relation entre fidélité et satisfaction :

Plus un client est satisfait de produit qu'il a acheté, plus il a de chances de le racheter ultérieurement. Cette évidence ne se traduit pourtant pas par un lien automatique entre satisfaction et fidélité.

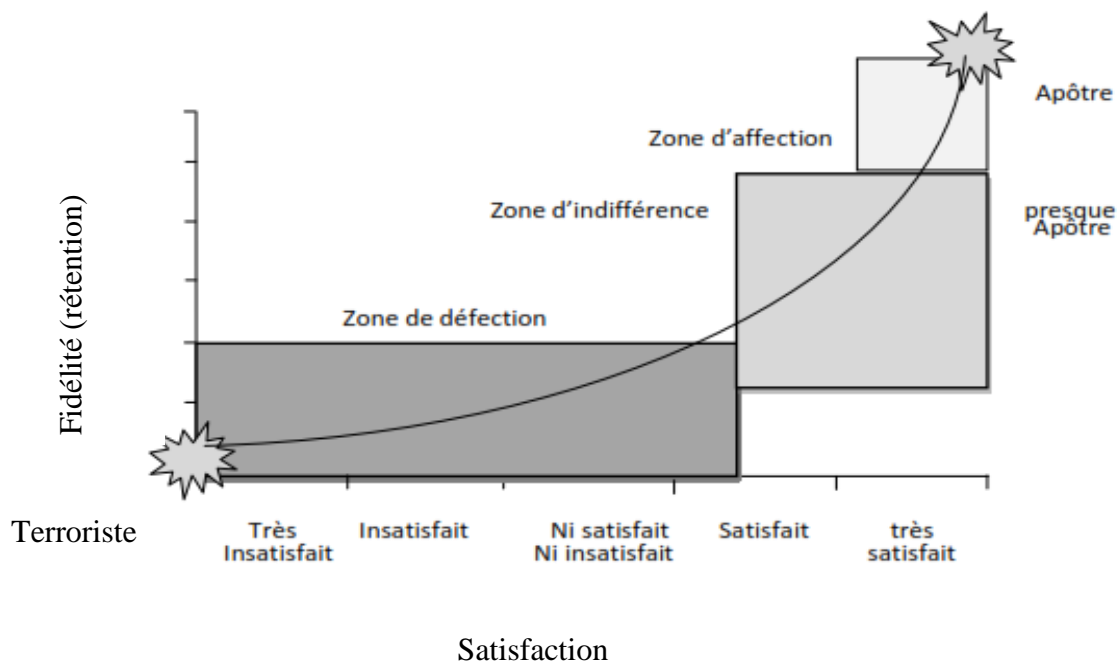
La mise en relation des deux notions satisfaction/fidélité fait ressortir trois zones critiques (la zone de défection, zone d'indifférence et la zone d'affection), et quatre types de profil clients (apôtre, mercenaire, otage et terroriste)³⁰.

- **Les apôtres** : ce sont des clients à la fois satisfaits et fidèles.
- **Les mercenaires** : ce sont des clients satisfaits mais instable.
- **Les otages** : c'est le groupe des clients insatisfaits de leur banque mais forcés de lui rester fidèles.
- **Les terroristes** : ce sont des clients très insatisfait ou insatisfaits, prêts à quitter leur banque.

²⁹KOTLER, DUBOIS, Op.cit .P172.

³⁰ C.LOVELOCK, J-WIRTZ et D- LAPERT «Marketing des services »,5^{ème}édition, Edition Pearson Education, P383-384.

Figure N°11: La relation satisfaction- fidélité du client³¹:



Source: CHRISTOPHER Lovelock, JOCHEN Wirtz, DENISE Lapert « Marketing des services », PEARSON Education, 5^{ème} édition, P384.

- La première, la zone dit de défection, se situe à des niveaux de satisfaction très bas. Les clients changent alors la banque sauf si les coûts qu'incluent ce changement sont trop élevés ou si aucune alternative n'est disponible. En répondant un bouche à oreille négative à l'égard de leur banque, ces clients constituent en fait un danger important affectant la réputation et l'image de celle-ci
- La deuxième zone, la zone d'indifférence, se situe à des niveaux intermédiaires. Là, les clients satisfont mais sont prêts à changer de banque s'ils peuvent trouver une meilleure alternative.
- La troisième zone, la zone d'affection, se situe aux niveaux de satisfaction les plus élevés et les clients ont atteint un tel degré de fidélité. Ces clients appelés les apôtres sont attachés à leur banque et ne qu'ils ne cherchent aucune alternative à celle-ci. Ils restent plus longtemps avec leur banque, les apôtres défendent leur banque, ils la recommandent spontanément à 'autres prospects et ignorent les concurrents.

³¹CHRISTOPHER Lovelock, JOCHEN Wirtz, DENISE Lapert « Marketing des services », PEARSON Education, 5^{ème} édition, P383-384.

6-2-La satisfaction ne conduit pas nécessairement à la fidélité

S'il est vrai qu'un client insatisfait par le produit qu'il a acheté a de fortes chances de ne pas racheter, il n'est pas certain, en revanche, qu'un client satisfait sera toujours un client fidèle. Des enquêtes ont montré que la satisfaction déclarée et la fidélité ne sont pas liées d'une manière forte et « linéaire ».

Plusieurs raisons expliquent que la corrélation entre satisfaction et fidélité est incertaine³²:

- En premier lieu, un client soumis à des sollicitations fréquentes et fortes de la part de plusieurs fournisseurs aura parfois de mal à rester fidèle à l'un d'entre eux même s'il en est satisfait ; et inversement, un client insatisfait peut rester fidèle à son fournisseur, par inertie, lorsqu'un changement de fournisseur demande certains efforts.
 - En deuxième lieu, la satisfaction à l'égard d'une offre n'implique pas nécessairement une préférence pour ce produit.
 - En troisième lieu, le client peut rechercher la variété sans que cela soit motivé par l'insatisfaction, Cette infidélité n'est du reste pas nécessairement durable : le client peut très bien faire des allers et retours entre différentes marques. A l'entreprise de proposer suffisamment de nouveautés, de stimulations pour conserver son client.
 - Enfin, si fidélité et satisfaction ne sont pas liées d'une manière linéaire, c'est aussi parce que les clients ne se comportent pas, dans leurs achats, d'une manière exclusivement rationnelle. Leur comportement est également influencé, parfois d'une manière prépondérante, par des attitudes émotionnelles de sympathie ou de confiance qu'ils peuvent avoir à l'égard de marques ou fournisseurs de ces produits.
- **Cas des clients satisfait mais peut fidèle :** ce sont des clients nomades ou zappeurs, cela s'explique par plusieurs motifs :
 - Une faible différenciation des produits de l'entreprise par rapport à ceux des concurrents.
 - Une relation personnelle insuffisante avec les clients.
 - Une non-disponibilité passagère des produits.
 - **Cas des clients peu satisfaits mais fidèle :** c'est le cas des clients captifs qui n'ont pas le choix (en situation de monopole), il n'y a pas d'offre alternative, ou le changement de fournisseur demande certains efforts.
 - **Cas clients satisfait et fidèle :** traduit une clientèle dite comblée, tous les clients cherchent à ce que leur clients soit comblé toutefois tous les clients n'ont pas la même

³²LENDREVIE-LEVY. Op. Cit. P539.

CHAPITRE III : la gestion de la relation clients : de la satisfaction à la fidélisation du client

valeur client, l'effort à fournir en matière de dépenses pour satisfaire certaines dépasse la rentabilité attendue.

➤ **Cas des clients peut satisfait et peut fidèle** : ce sont des clients perdus, cela s'explique par plusieurs motifs :

- Faiblesse dans la qualité des services.
- D'autres choix sont disponibles.

Afin de fidéliser un client, il faut éviter son mécontentement et identifier les éléments de satisfaction pour mettre en avant les offres.

Section3 : La fidélisation-client bancaire

L'activité bancaire doit revisiter ses outils et affiner sa stratégie pour faire la différence, elle ne contente d'offrir à ses clients de simples avantages économiques, mais cherche à construire avec eux une relation particulière et durable qui s'appréhende comme la capacité d'identifier, d'acquérir et de fidéliser des meilleurs clients dans l'optique d'augmenter le chiffre d'affaires et les profits. En va essayer dans cette section de présenter les spécificités du client bancaire par rapport à d'autres, de cerner quelles sont ses attentes et enfin de faire une synthèse sur les avantages de fidélisation pour la banque.

1-Spécificités du client bancaire

1-1-Spécificités liées aux produits financiers :

L'approche historique de l'activité bancaire est fondamentale dans la compréhension de la sociologie actuelle des consommateurs des produits financiers.

L'essor de l'activité bancaire, lié à la multiplication des échanges commerciaux entre nations, a pourtant été longtemps considéré comme une activité suspecte en raison de l'enrichissement provoqué par la manipulation de l'argent.

Toutefois, deux phénomènes donnent une nouvelle image de l'argent ³³:

- Sa dématérialisation, qu'on modernise l'apparence par rapport aux anciens clichés. Ainsi, l'émergence de nouveaux supports tels que la carte bancaire, le porte-monnaie électronique et la cybermonnaie renouvellent la perception de l'argent par rapport à ses véhicules anciens : liquide et chèques ;
- La perception de sa capacité à être possédé ou à prospérer sans devoir obligatoirement l'associer à un effort ou à la pénibilité de travail.

1-2-La segmentation de la clientèle bancaire :

Le concept de segmentation en marketing a évolué dans le temps. On parlait de marketing de masse au début des années 60, de segmentation de marché dans les années 80 et de marketing de niche dans les années 90.

La segmentation est devenue un concept d'ordre stratégique plus qu'opérationnel. Elle peut être définie comme le regroupement ou le rassemblement des clients en fonction de leurs caractères sociodémographiques, socioculturels, géographiques, comportementaux ainsi que leur valeur potentielle et leur souscription aux produits financiers. L'objectif final est de cadrer les enjeux par segment de clients, de définir des niveaux de services différenciés,

³³Michel LAFITTE, « La valeur client et ses implications bancaires », Edition Revus Banque, Paris, 2005,P80.

CHAPITRE III : la gestion de la relation clients : de la satisfaction à la fidélisation du client

d'allouer les ressources financières et commerciales et de piloter les investissements commerciaux afin de satisfaire les besoins de la clientèle en termes de produit, qualité, timing, etc.

La segmentation stratégique permettra à la banque de formuler une stratégie marketing pour un marché cible :

- L'affinité: en se basant sur les segments de clients prédéfinis, le service marketing devra créer des matrices d'affinité de développer des produits qui intéressent le client ;
- La gestion de multi canal : la segmentation de la clientèle permettra au service marketing de définir aussi bien le canal de distribution que le canal de communication préférés par les différents segments de clientèle ;
- L'attrition : il s'agit de la détection de segments de clients qui manifestent un désintérêt pour leur banque et peuvent la quitter. La segmentation stratégique permet donc de minimiser le score d'attrition, de promouvoir l'image de marque d'une banque dynamique et d'améliorer la fidélisation de la clientèle.

Enfin, il faut noter que la segmentation stratégique établie dans les banques actuellement ne prend pas en compte le facteur risque. Ceci est dû à un manque de vision multidimensionnelle de la part des équipes marketing d'une part et à une absence de coordination des équipes marketing et risque d'autre part. Il serait intéressant d'intégrer l'aspect risque (score risque) dans la segmentation.

2-Les attentes des clients bancaires vis-à-vis des banques :

Les attentes des clients à l'égard des banques sont actuellement de plusieurs ordres. Sans prétendre à l'exhaustivité, nous en détaillerons 05 critères qui seront dans les enquêtes d'opinion, particulièrement importants aux yeux des clients :

- Le critère de proximité constitue le premier critère de choix d'une banque par les clients, Cette capacité à assumer une relation humaine de proximité passe par le déploiement par les réseaux d'agences bancaires en grand nombre. Le nombre de points de retraits d'espèce par les DAB contribue aussi à cette relation de proximité ;
- La disponibilité des conseillers constitue un critère distinct du précédent. Une agence peut être située près de ses clients sans pour autant que l'accessibilité à ses conseillers soit considérée comme suffisante les durées de rendez-vous avec les conseillers en agence sont souvent considérées trop longues par égard aux attentes des clients bancaires ;

CHAPITRE III : la gestion de la relation clients : de la satisfaction à la fidélisation du client

- Une qualité de conseil à la hauteur de la complexité des produits, Plusieurs enquêtes d'opinion ont montré un manque de connaissance, par les clients des mécanismes des produits financiers du marché, cette méconnaissance tient à leur manque d'information, mais aussi à une absence de culture économique de base. Le rôle pédagogique des organismes bancaires dans cette « culture » serait souhaitable, mais repose sur une meilleure formation des conseillers financiers en agence ;
- La qualité des services constitue une autre attente forte des clients bancaires, il s'agit là plus de qualité perçue que de qualité objective. La qualité objective, qui résulte des bonnes performances des produits financiers proposés par l'organisme bancaire en constitue le premier critère toutefois, s'y ajoute une qualité relationnelle, qui traduit la confiance générée par le bon niveau de relations du conseiller face à son client lors de leurs échanges aboutissant à l'acte d'achat. Enfin, des éléments plus subjectifs tenant à la gestion de l'espace dans les agences bancaires contribuent à ce sentiment de qualité perçue ;
- Une interactivité plus forte liée à la multiplicité des canaux de distribution, notamment ceux qui utilisent les nouvelles technologies de l'information et de la communication, qui consiste à communiquer globalement avec les clients en utilisant un ensemble de moyens de contact qui vont de la visite de l'agence à internet en passant par le téléphone et les automates bancaires. Plusieurs applications de génération de SMS à des fins d'information ou d'alerte ont été développées par les banques en raison de l'engouement pour la téléphonie mobile au cours de ces cinq dernières années. En dépit d'un attachement qui demeure très fort en vers son agence bancaire de proximité, l'émergence de mobile banking ou de m-banking utilisant le protocole sécurisé WIP (Wireless Identification Protocol) se diffusera progressivement auprès des nouvelles générations pour la consultation d'information en ligne sur leur tenue de compte, leur suivi de leurs transactions financières ou encore l'extension à des portails financiers avec d'autres fournisseurs. Il apparaît ainsi que l'utilisation des NTIC joue et continuera de jouer un rôle déterminant dans la différenciation des services bancaires et par conséquent dans la génération de valeur tant pour elle-même que pour ses clients.

3-Les avantages de la fidélisation dans le milieu bancaire

Les avantages, pour les institutions, d'avoir des clients fidèles sont reconnus depuis toujours, notamment pour les établissements de certain secteurs d'activité comme celui des banques et des institutions financières³⁴ :

3-1-La fidélisation comme facteur de génération de profil

La fidélisation permet entre autres d'amortir les coûts d'acquisitions sur la durée de vie de la relation avec le client. Fidéliser un client permet de lui proposer plus de produit et ainsi de contribuer à augmenter sa rentabilité pour la banque. La banque bénéficie aussi d'une réduction de ses coûts de prospection et elle peut mieux exploiter ses bases de données et réaliser des gains de productivités en répondant précisément aux attentes du client. Les moyens de communication sont en effet mieux utilisés et à propos lorsqu'ils se destinent à un client acquis.

3-2-Les clients fidèles sont parfois plus rentables que les clients occasionnels

Dans certains secteurs d'activité, notamment les activités de service bancaire, les clients ont tendance à augmenter leurs demandes auprès des prestations de ces services. C'est le cas où la clientèle manifeste, au fur à mesure qu'elle connaît mieux et apprécie plus la banque, de l'intérêt aux différents services et produits.

3-3-les clients fidèles d'une banque sont pour elle un gage de stabilité

Le chiffre d'affaires que les clients fidèles génèrent est moins fluctuant que celui provenant des clients occasionnels.

En effet, du fait de leur attachement à la banque, les clients fidèles sont relativement peu sensibles aux sollicitations et aux offres promotionnelles des concurrents.

Ils sont également moins favorables que les clients récents ou occasionnels à abandonner leur banque en cas de crise : Vois, détournements de fonds, rumeurs fondés sur l'image de la banque.

3-4-Les clients fidèles sont la source d'un bouche-à-oreille positif

Il a été observé que, dans de nombreux cas, les clients fidèles de la banque se font, spontanément et bénévolement, les promoteurs des services de la banque et deviennent eux-mêmes, par la voie du bouche-à-oreille, des démarches très efficaces.

³⁴ abc- netmarketing. Com. Les enjeux traditionnels de la fidélisation, [http:// WWW.abc-netmarketing.com/Les-enjeux-traditionnels-de-la.html](http://WWW.abc-netmarketing.com/Les-enjeux-traditionnels-de-la.html)

CHAPITRE III : la gestion de la relation clients : de la satisfaction à la fidélisation du client

Pour toutes ces raisons, la clientèle fidèle de la banque est considérée, à juste titre d'ailleurs, comme un véritable capital incorporel appelé le capital-client. L'existence et l'importance de ce capital est reconnue depuis longtemps.

La banque ne peut exister ni assurer son développement que si elle entretient des relations d'interaction durables avec ses clients, car la relation est nécessaire pour la satisfaction du client, la banque tenant à devenir de plus en plus un partenaire financier, il s'implique fortement aux attentes dans le développement de produits adaptés, personnalisés et répondant parfaitement aux attentes de ses clients.

Conclusion du chapitre

La fidélisation et la gestion de la relation client sont aujourd'hui pour de nombreuses banques des priorités pour contrer la concurrence. Les stratégies de fidélisation aient toute l'efficacité voulue sur les clients, elles doivent être personnalisées et exécutées avec soin. Des stratégies personnalisées réussies exigent d'être à l'écoute des besoins et enjeux des clients et qu'elles fassent preuve d'une extrême réceptivité en vue de dépasser leurs attentes.

L'environnement des banques se transforme de plus en plus, la concurrence augmente, les clients qui ont plus de choix expriment de nouvelles exigences. Afin de satisfaire un client il faut lui procurer les meilleurs services, mais pour le conquérir en mieux encore le fidéliser il est impératif de le satisfaire complètement, la maîtrise des techniques de fidélisations permet d'établir le nouveau mode de relation avec le client en tissant des liens privilégiés avec eux. Les banques doivent se battre pour conserver leurs clients et pour en conquérir de nouveaux.

Introduction au chapitre

Le paysage bancaire connaît aujourd'hui de nombreux bouleversements. Ces bouleversements ne sont pas sans conséquences, la concurrence sur le marché du crédit et des services financiers est de plus en plus forte. Cette concurrence accrue qui se caractérise par l'entrée d'opérateurs privés, s'amplifie avec le progrès technologique qui implique un nouveau souffle au marketing.

En ce qui concerne l'Algérie ; le secteur bancaire est en perpétuelle mutation et connaît une concurrence accrue, les banques étrangères ne cessent de se développer dans cet environnement favorable à l'investissement qui est le territoire Algérien.

Notre choix s'est porté sur la banque Société Générale Algérie, une société par action dont le capital est détenu à 100% par le groupe Société Générale Algérie, attachée au développement des compétences financières. Elle offre une gamme de services à tout type de clientèle.

A cet effet, à travers ce chapitre nous allons présenter l'organisme d'accueil de la SGA(851) de Tizi-Ouzou et ensuite une démarche méthodologique de recherche sera développée par la deuxième section et enfin nous présenterons les résultats d'une enquête de satisfaction, de fidélité et de la relation des clients avec la banque en question, ainsi que l'analyse des résultats obtenus pour répondre à notre problématique de départ.

Section 1: Présentation de l'organisme d'accueil

Dans l'objectif d'éclairer les notions de notre investigation, nous avons illustré notre étude théorique par un cas pratique au sien de la Société Générale Algérie (agence Tizi-Ouzou).

1-Présentation de l'agence d'accueil SGA(851)

1-1- Présentation de l'agence(851)¹

L'Agence de Tizi-Ouzou a ouvert ses ports à la clientèle le 11 Avril 2007 dans la catégorie des agences multi-marchée. Elle est située au chef-lieu de la ville de Tizi-Ouzou au boulevard STITI Ali, très réputée par sa dynamique commerciale et l'intensité de son flux humain, et où de nombreux concurrents se sont implantés : BNP Paribas, NATIXIS, et des banques publiques telles que la BDL et le CPA.

Le potentiel de la ville et de la région est important, la croissance de ses activités sur tous les segments est assez aisée. La reprise des activités corporatives avec la récente création du BC (Business Center) de la ville de Tizi-Ouzou, sera d'un apport certain pour encore plus de synergie entre les segments PME et RTAIL, et ouvrira d'autres perspectives de croissance.

1-2-L'équipe et la structure de l'agence

L'équipe est composée de 19 collaborateurs, assurant la gestion d'unportefeuille clients de 12.192 clients dont 616 Professionnels et Très Petites Entreprises (PRO / TPE), 11.576 PRI (clients particuliers).

L'agence dispose de deux structures² :

1-2-1-Une structure dédiée à la clientèle RETAIL

Elle est constituée de particuliers, professionnels, commerçants, professions libérales, et les Très Petites Entreprises (TPE), dont le chiffre d'affaires ne dépasse pas les 100 millions de DA.

Son personnel est constituée de :

- (01)Responsable d'agence.
- (02) chargés de clientèle professionnelle.
- (02) chargés de clientèle privée.
- (01) responsable des opérations.
- (02) caissiers.
- (02) guichetiers.

¹Document interne de la Société Générale Algérie (851).

²Document interne de la Société Générale Algérie (851)

- (03) chargé des opérations.
- (01) Chargé d'accueil Polyvalent.

1-2-2- Structure dédiée à la clientèle CORPORATE

A savoir les Petites et Moyennes Entreprises (PME) dont le chiffre d'affaires dépasse les 100 millions de DA.

Son personnel est constitué de :

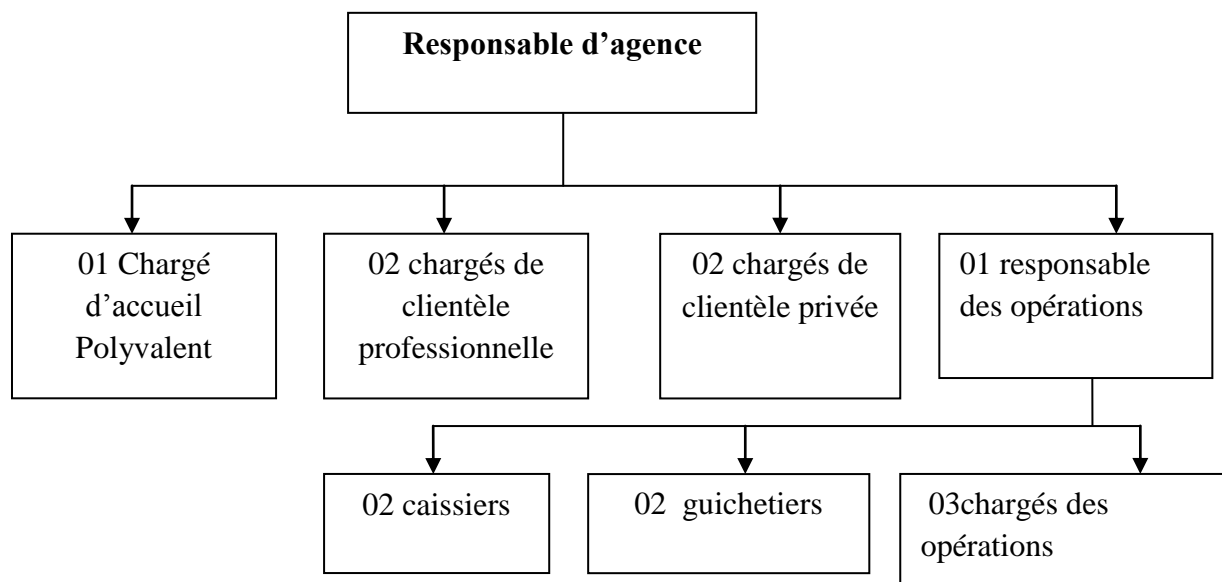
- (01) responsable centre d'affaire (RBC).
- (02) chargés d'affaire.
- (02) attachés commerciaux.

Les deux raisons principales qui ont poussé à la création du Business Center (BC), ou le centre d'affaire sont :

- Séparer la grosse clientèle de la petite, autrement dit, séparer les TPE et les Professionnels des PME ;
- Servir la clientèle VIP (grosse clientèle) en leur offrant de l'expertise et des moyens performants, car au lieu d'avoir des chargés clientèles comme pour les TPE/PRO, ils ont des CAC (chargés corporate) qui sont plus compétents pour traiter des dossiers plus complexes à l'exemple des rachats de crédits.

2-Organigramme de la SGA (Agence de Tizi-Ouzou)³

Figure N°12 : L'organigramme de l'agence Société Générale 851 de Tizi-Ouzou.



Source : Document interne de la SGA (851).

³ Document interne de la Société Générale Algérie (851)

2-1-Les fonctions de chaque service de l'organigramme

Chaque service de l'agence est occupé des activités qui lui sont appropriées ⁴:

- **Responsable d'agence** : Chapeaute l'activité de l'agence en générale, mais s'occupe des plus grands clients de l'agence.
- **Chargés de clientèles commerciales** : ils s'occupent généralement des entreprises ayant un chiffre d'affaires supérieures à 50 M DZD.
- **Chargés des clientèles professionnelles** : ils s'occupent des professions libérales en plus des entreprises ayant un chiffre d'affaire inférieur à 50M DZD.
- **Chargés de clientèles privées** : Prennent en charge les ménages.
- **Service caisse** : il s'agit des guichetiers et caissiers (manipulation, retrait et versement).
- **Service portefeuille** : s'occupe des virements (exécution) ainsi que l'encaissement de chèque

2-2- Les activités de la banque

La SGA(851) effectue toutes les opérations de caisse (retrait, dépôt, virement...etc.), les opérations de crédit (pour entreprise et particulier) et les opérations de commerce extérieur⁵.

3- La clientèle de la Société Générale Algérie(851)

La présentation de sa clientèle peut être déduite par sa politique de segmentation. En effet, la segmentation adoptée par cette dernière est un morcellement classique, elle consiste à découper son marché c'est-à-dire sa clientèle en des niches, en se basant sur des critères sociodémographiques tel que l'âge, revenu, catégories socioprofessionnelle...etc. Cette division de segment se présente comme suit⁶ :

- **Entreprise** : PME, PMI, Grandes entreprises.
- **Professionnels** : commerçant, entreprise individuelle, professionnel dont les professions libérales tel que les avocats, les médecins, les pharmacies...etc). Ainsi toutes les sociétés dont le chiffre d'affaires inférieures 50 a M.dzd
- **particulier** : Ils concernent les ménages qui détiennent des comptes particuliers et épargnes. Ce segment présente tous ceux qui n'ont pas une activité professionnelle.

⁴Document interne de la Société Générale Algérie (851)

⁵Idem.

⁶ Idem.

En effet, cette politique de segmentation a permis à la SGA de répondre efficacement à la demande de la clientèle et donc à mener à bien ses stratégies de développement et de croissance.

4-Les démarches de la SGA vers la concrétisation de la satisfaction et de la fidélisation des clients

La SGA n'a pas omis ce domaine de la satisfaction et de la fidélisation, à ce titre elle a concrétisé sa démarche à savoir : la qualité et la diversité des produits et services, afin d'élaborer des programmes spécifiques pour ses clients dans le but de les fidéliser dans les meilleures conditions.

4-1- Diversité et qualité des produits et services

La banque, ce n'est pas uniquement les crédits à la consommation, elle devrait désormais développer d'autres centres d'intérêt et de consacrer ses efforts pour satisfaire les besoins de sa clientèle en enrichissant la gamme et en offrant des services adaptés.

4-1-1- Les produits dédiés aux clients particuliers

Les produits dédiés aux clients particuliers sont :

4-1-1-1-Epargne et placement

- **Compte sur livret « KENZI »/** : le compte sur livret « KENZI », est un compte d'épargne à vue rémunéré à 2,8% l'an destiné aux clients souhaitant constituer une épargne en vue d'un futur besoin.
- **Compte sur livret Epargne « KENZI+ »** : Le compte sur livret Epargne « KENZI+ » : est un compte d'épargne à vue rémunéré à taux progressif pouvant aller jusqu'à 4%, destiné aux clients souhaitant constituer une épargne en vue d'un futur besoin.
- **Dépôt à terme (DAT)** : Le DAT est destiné à toute personne physique disposant de liquidité et souhaitant être rassurée quant à la rémunération de son placement. C'est un placement, dont le montant est illimité.
- **Bonne de caisse(BDC)** : Le BDC est destiné à toute personne physique disposant de liquidité et souhaitant être rassurée quant à la rémunération de son placement, selon les taux SGA en vigueur. C'est un placement, dont le montant est illimité.
- **Compte Epargne Logement « REZKI »** : Le Compte Epargne Logement « REZKI » est un compte à vue rémunéré à 2,8% l'an, permet de construire une épargne et d'obtenir un prêt immobilier à taux à taux compétitif de 4,20% après seulement 2 ans d'épargne.

- **Compte Epargne Logement « REZKI + » :** Le compte épargne logement « REZKI + » est un compte à terme rémunéré à 2,5% l'an, doublé au terme de 5 ans d'épargne dans la limite de 1 millions de dinars. Il permet de construire une épargne et d'obtenir un prêt immobilier à taux compétitif de 6,32%.
- **Epargne Etude « Mefteh NAJAH » :** Le compte d'épargne étude « Meftah Najah » est un compte d'épargne rémunéré à 3,10% l'an, destiné au moins de 25 ans. Il permet de constituer une épargne, offrant une récompense à tous les lauréats du bac ayant souscrit à « Mefteh Najah », ainsi qu'une prime au 10^{ème} lauréat du bac tiré au sort, avec mention excellent, très bien, bien.

4-1-1-2-Prêt Immobilier « Immo Marhaba » : est un crédit immobilier destiné aux clients et prospects souhaitant accéder ou investir dans l'immobilier.

4-1-1-3-Monétique : La société générale utilise la carte classique et carte Gold

- **Carte Classique :** La Carte Classique est une carte de paiement et de retrait, utilisable sur le réseau interbancaire Algérien « CIB » avec une durée de vie de 2 ans (renouvelable automatiquement) et un plafond hebdomadaire de 50% du salaire librement utilisable entre paiement et retrait.
- **Carte Gold :** La Carte Gold est une carte de paiement et de retrait, utilisable sur le réseau interbancaire Algérien « CIB », avec une durée de vie de 2 ans (renouvelable automatiquement) et un plafond hebdomadaire de 75% du salaire librement utilisable entre paiement et retrait.

4-1-1-4-Banque au quotidien

Le compte courant et le compte à vue permettent :

- Gérer efficacement toutes les opérations quotidiennes de dépôt et de retrait d'argent
- Choisir les modes de règlement.
- Accéder à une panoplie de services tel que : le carnet de chèque, la consultation de compte, l'abonnement automatique au service de la banque à distance et les cartes interbancaires.

4-1-1-5-Banque à distance :

Parmi les banques à distance on trouve :

- **SOGELINE :** SOGELINE est le premier Centre d'Appel Bancaire en Algérie, accessible à partir d'un téléphone fixe ou portable et qui offre aux clients la possibilité de consulter ce service dans la langue de leur choix (Arabe et Français), destiné à tous les clients Particulier et ARE (algérien résident à l'étranger).

- **SG@NET:** SG@NET est un service qui permet au client d'accéder via internet à une multitude de service bancaire :
 - consultation de compte.
 - Visualisation, téléchargement de relevés de comptes.
 - Réalisation des virements simple.

4-1-1-6- Services

- **Western Union :** Western Union est un service qui permet de recevoir de l'argent de l'étranger, il est destiné, aux professionnels, dans le cadre d'une double relation PRIVE/PROFFESIONNEL.
- **Transfert-I :** Transfert est un service qui permet aux particuliers, clients de Société Générale France, d'initier par téléphone des transferts d'argent depuis la France vers les filiales BHF (Banque de détail Hors France Métropolitaine) dont l'Algérie. Le montant des transferts ne dépassent pas les 600 euros. L'argent est reçu soit sur un compte de devise ou une mise à disposition.

4-1-2- Les produits dédié à la clientèle professionnels

Les produits dédiés à la clientèle professionnels sont :

4-1-2-1-Financement

- **Crédit « Pharmalook » :** Le crédit « Pharmalook » est un crédit à moyen et long et terme destiné aux financements officines (travaux d'extension, travaux d'aménagement, achat de matériel.....ect)

Les pharmaciens cibles doit remplir les conditions suivantes :

- Pharmaciens ayant exercé leur activité pendant au moins deux ans avant la demande.
- Etre titulaire d'un compte courant auprès d'une agence SGA, avec centralisation de chiffre d'affaire.
- Etre installé dans la localité où SGA est représentée dans un rayon de 30 km.
- Etre âgé de moins de 65 ans à la fin de prêt.
- **Crédit « Med 'Equip » :** Le crédit « Med 'Equip » est le crédit à moyen et long terme destiné au financement des médecins.

Les médecins ciblés doivent remplir les conditions suivantes :

- Les médecines ayant exercé leur activité pendant au moins deux ans précédents la demande et résident en Algérie.
- Ouverture d'un compte courant auprès d'une agence SGA.

-Etre installé dans la localité où SGA est représenté dans un rayon de 30 km au maximum.

-Etre âgé de moins de 65 ans à la fin de prêt.

- **Crédit « Expert »** : Le crédit « Expert » est un prêt destiné aux professions libérales (médecine, notaire, expert-comptable, agrée) qui réalisent leur activité en cabinet individuel, groupés ou associé, ou sous forme de société commerciale résidant en Algérie et ayant exercé leur activité pendant au moins 12 mois avant la demande.
- **Leasing** : Le leasing est un moyen de financement d'équipement de matériel à usage professionnel. Il se présente comme une opération de location de biens, spécialement achetés en vue de cette location. Ce financement permet d'acquérir tout type de matériel roulant, machine informatique en hors TVA. A la fin du contrat, il y a possibilité d'acquérir le matériel financé moyennant une valeur résiduelle qui est généralement de 1%.
- **CMT (Crédit à Moyen Terme)** : Il est Destiné au financement des investissements, et intervient lors de la création de l'activité (investissement dans les locaux, véhicule utilitaire, etc.), mais également tout au long du cycle de vie du professionnel (renouvellement de l'équipement, informatisation, extension, etc.).
- **Avance sur facteur** : Crédit à court terme octroyé par la banque à une entreprise qui dispose d'une ou plusieurs facteurs définitifs en représentation de ses créances vis-à-vis d'un débiteur, à l'occasion de travaux ou service déjà facturés.

4-1-2-2- Banque à distance : C'est le produit dédié aux clients particulier, déjà développé dans la page 78.

4-1-2-3- Banque au quotidien

- **Compte Courant Professionnel** : Le Compte Courant Professionnel est un compte courant à vue destiné à tous les professionnel, celui-ci peut être en monnaie local (DZD) ou en devises.

4-1-2-4-Virement multiple

- **« Virexpress »** permet le traitement, en un temps réduit, des virements multiples transmis sur support électronique. Ce traitement automatisé permet la prise en charge des virements multiples que les bénéficiaires soient client SGA ou clients des autres banque.

Tous les virements multiples remises sur support magnétique sont pris en charge à l'exception des virements CCP et Trésor public ainsi que les virements interbancaires d'un

montant supérieur à 1 000 000,00 DZD qui continuent à être traité suivant les procédures actuelles.

4-1-2-5- Monétique

- **Terminal de Paiement Electronique « TPE »** : Le TPE est un appareil mis à la disposition des clients commerciaux leur permettant de procéder à l'encaissement par carte bancaire du montant des ventes et prestations qu'ils assurent.

5- Les techniques de fidélisation à la Société Générale Algérie

L'objectif de la SGA est de fidéliser ses clients, notamment de conquérir d'autre. Afin d'y parvenir certaines techniques de base sont appliquées pour nouer des liens forts avec ses clients à titre d'exemple.

5-1- Les services réclamation du service de qualité

Le souci constant de la Société Générale est d'apporter la meilleure qualité de services possible c'est pourquoi, elle a mis à la disposition de sa clientèle un flyer qualité dont le message est très claire « Notre priorité est votre satisfaction », ce flyer invite les clients à exprimer sur leurs préoccupations et difficultés rencontrées dans le déroulement de leurs opérations.

5-2- Les canaux d'écoute

Pour une écoute intelligence et proactive, la Société Générale a multiplié ses canaux d'écoute tel que :

- Le call center, une cellule dédiée à recevoir les doléances des clients et les transmettre au service qualité pour étude.
- Sogeline et Sogeline Pro, la particularité de ces deux services réside dans la possibilité de consulter des comptes 24H/24, et 7J/7, de plus, la disponibilité des conseillers clientèle.

En effet, le client et l'écoute client reste et restera encore longtemps les centre de ces préoccupations.

5-3- Les cadeaux

Une particularité offerte aux détenteurs d'un compte Meftah Najahi chaque année, suite à l'annonce des résultats du BAC national, tous les lauréats du BAC titulaire de ce compte ouvert de plus de trois ans ayant acquis des intérêts à hauteur de 90000 DZD plus, auront droit à un cadeau offert par la SGA, utile à leurs études universitaire.

Chapitre IV : La gestion de la relation client au sein de la société générale

Pour atteindre ses objectifs, la SGA s'est engagé à s'impliquer et mettre en place tous les moyens nécessaires de cette politique de fidélisation. Elle il invite ainsi l'ensemble du personnel à la mise en œuvre efficace de ce projet.

Section 02 : La démarche méthodologique de l'enquête

Cette section présentera les étapes que nous avons empruntées pour la réalisation de notre étude, en présentant les méthodes de recherches adoptées, les techniques de collectes de données ainsi que les méthodes d'analyse des résultats.

Rappelons que notre travail de recherche se base sur la problématique de la démarche de mise en place d'un système de gestion de la relation client, l'objectif est de déterminer les étapes de la mise en place d'un système de GRC ainsi que la compréhension de son fonctionnement. Pour atteindre cet objectif nous avons opté pour une méthode de recherche mixte, à savoir une étude quantitative qui va s'occuper de la collecte de données quantifiables, basée sur des techniques mathématiques et statistiques et qui s'appuient sur le questionnaire comme outil de collecte de données, et une étude qualitative qui vise la compréhension en profondeur des attitudes ou des comportements qui se base sur les entretiens comme outil de collecte de données, les informations recueillies seront ensuite analysées et interprétées.

Notre enquête s'est faite au sein de la société générale sous forme d'un stage d'une durée de deux mois qui nous a permis de réaliser un entretien avec le responsable de la banque et de distribuer des questionnaires auprès d'un échantillon de 100 clients de la dite banque.

1-Etude qualitative à travers un guide d'entretien

Cette section présente le guide d'entretien suivant les différents axes de notre recherche ainsi que la méthode d'analyse des résultats issus de l'entretien.

1-1-La structure du guide d'entretien

Le guide d'entretien que nous avons mis en place a été destiné au responsable de l'agence, car nous avons jugé que c'est la personne la mieux placée au sein de la banque pour nous communiquer toutes les informations nécessaires afin qu'on puisse réaliser notre travail. L'objectif est d'avoir plus d'éclaircissement concernant la gestion de la relation client au sein de la société générale. Cet entretien s'est effectué en plusieurs rendez-vous, en moyenne 15 minutes par rendez-vous durant lesquels nous avons eu des réponses à nos questions.

Nous avons structuré notre guide d'entretien (voir annexe 02) en deux axes, qui contiennent des questions ouvertes, afin de laisser le champ libre au le responsable d'agence de répondre d'une manière à nous procurer un maximum de détails.

Les axes du guide d'entretien se présentent comme suit.

- **Axe 01 : La gestion relation client au sien de la banque :** les huit questions de cet axe concernent la gestion de la relation client à savoir sa démarche et le rôle des NTIC.

• **Axe 02 : La fidélité client et les techniques de fidélisation** : Cet axe regroupe cinq questions, qui sont liées principalement à la fidélité client ainsi que des interrogations sur les techniques de fidélisation des clients pour savoir quels sont les différentes manières qui permettent à la banque de retenir les clients.

1-2-La méthode d'analyse des résultats issus de l'entretien

Afin d'analyser les données récoltés de notre études qualitative à travers l'entretien, nous allons essayer de procéder par une comparaison de notre problématique posée avec les réponses obtenues de auprès du responsable d'agence. Nous allons conclure cette analyse avec une synthèse des résultats.

2- Etude quantitative à base d'un questionnaire

Par cette sous-section, nous allons faire la description de notre échantillon de recherche selon les caractères âge, sexe et profession des clients et identifiant les variables de recherche selon les différentes questions constituant notre questionnaire.

2-1- La répartition de l'échantillon par sexe, âge et profession

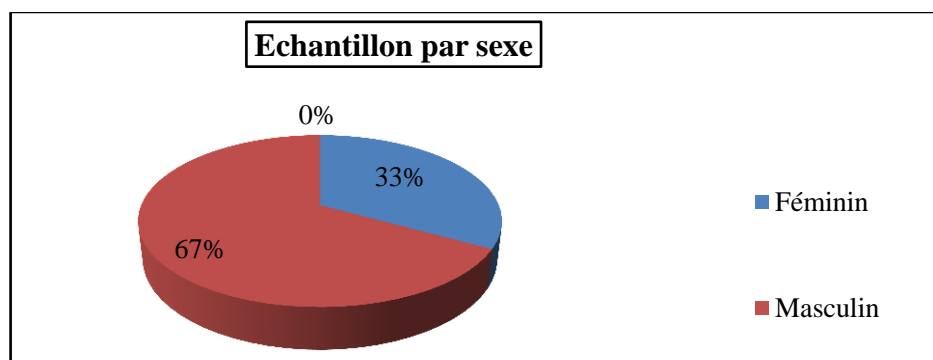
2-1-1-Répartition de l'échantillon par sexe

Tableau N°03 : Répartition de l'échantillon par sexe

| Désignation | Nombre d'effectifs | Pourcentage % |
|-------------|--------------------|---------------|
| Féminin | 33 | 33% |
| Masculin | 67 | 67% |
| Total | 100 | 100% |

Source : établi par nous-mêmes.

Figure N°13 : Répartition de l'échantillon par sexe



D'après le tableau ci-dessus, plus de 67% des clients questionnés sont d'un sexe masculin et le reste qui représente 33% est de sexe féminin

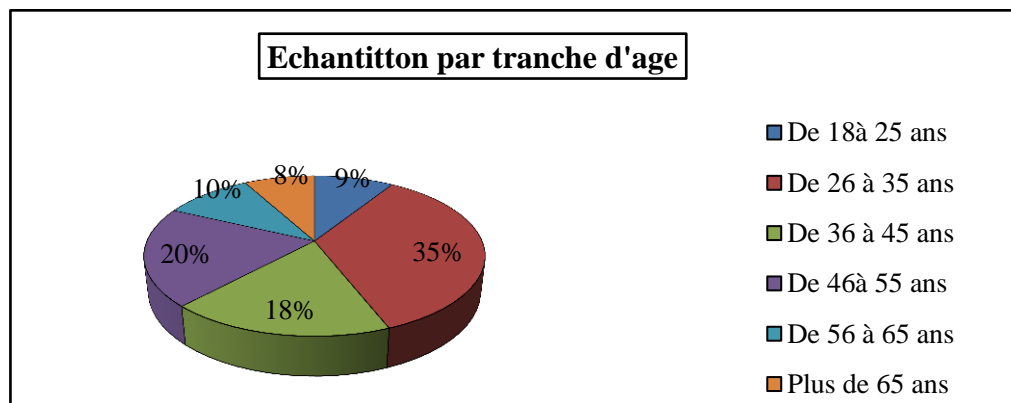
2-1-2-Répartition de l'échantillon par tranches d'âges

Tableau N°4 : Répartition de l'échantillon par tranches d'âges

| Désignation | Nombre d'effectifs | Pourcentage% |
|----------------|--------------------|--------------|
| De 18à 25 ans | 9 | 9% |
| De 26 à 35 ans | 35 | 35% |
| De 36 à 45 ans | 18 | 18% |
| De 46à 55 ans | 20 | 20% |
| De 56 à 65 ans | 10 | 10% |
| Plus de 65 ans | 8 | 8% |
| Total | 100 | 100% |

Source :établi par nous-mêmes

Figure N°14 : Répartition de l'échantillon par tranches d'âges



Ce tableau ci-dessus représente les catégories d'âges des clients enquêtés, classées par ordre, la première catégorie est celle du 18à 25 ans dont le pourcentage est de 9%, la deuxième catégorie est celle du 26 à 35ans dont le pourcentage est de 35%, la troisième catégorie est de 36 à 45 ans représente un pourcentage de 18%, la quatrième catégorie est celle du 46 à 55ans représente un pourcentage de 20% , la cinquième catégorie est celle du 56 à 65ans dont le pourcentage est de 10%,et finalement la catégorie d'âge la mois questionnée représente 8% et c'est les clients de notre échantillon qui ont 65ans et plus.

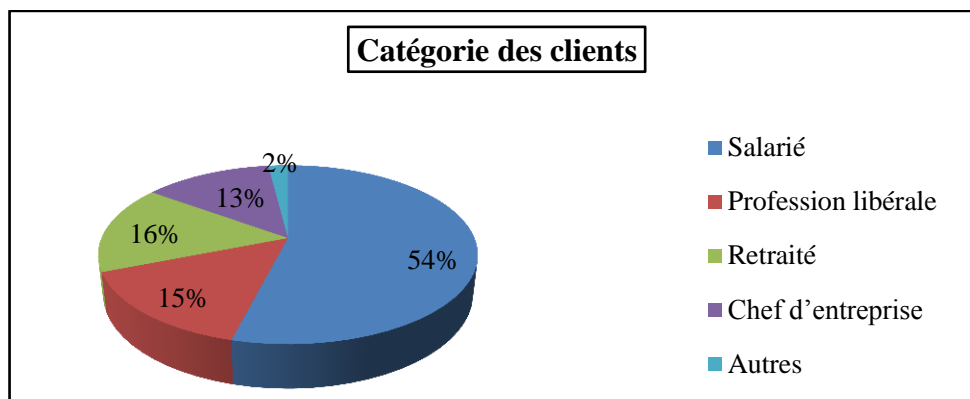
2-1-3-Répartition de l'échantillon par catégorie socioprofessionnelle

Tableau N°5 : Répartition de l'échantillon par CSP

| Désignation | Nombre d'effectifs | Pourcentage |
|---------------------|--------------------|-------------|
| Salarié | 54 | 54% |
| Profession libérale | 15 | 15% |
| Retraité | 16 | 16% |
| Chef d'entreprise | 13 | 13% |
| Autres | 2 | 2% |
| Total | 100 | 100% |

Source : établi par nous-mêmes

Figure N°15 : Répartition de l'échantillon par CSP



Nous remarquons que 54 % des clients sondés se situe dans la catégorie des salariés, suivie par celles des retraités avec 16%, la profession libérale avec 15%, les chefs d'entreprises avec 13% et les autres catégories avec un taux de 2%.

2-2- Identification des variables d'étude

Suivant le questionnaire, nous pouvons identifier trois variables principales qui nous permettant de cerner et d'analyser la gestion de la relation client au sein de la société générale à savoir : la satisfaction, la fidélité et la relation des clients avec la banque

2-2-1- La variable satisfaction des clients

L'objectif des questionnements relatif à cette variable est de voir le niveau de satisfaction et de l'insatisfaction des clients sondés par rapport à : la qualité des services, la gamme des produits et l'information.

2-2-2-La variable fidélité des clients

L'objectif des questions relatives à cette variable est de montrer le niveau de fidélité et l'infidélité des clients à l'égard : l'ancienneté des clients, le degré d'attachement, le risque d'attrition, les axes d'amélioration....

2-2-3-La variable relation clients

L'objectif des questions liées à cette variable consiste à connaître le rôle relationnel des clients avec la banque à savoir : le mode de communication sur des nouvelles offres, les obstacles rencontrés avec la banque, le degré de la prise en charge des réclamations des clients.

Section 3 : Analyse et discussion des résultats de l'enquête

Dans ce qui suit, nous allons présenter l'analyse et la discussion des résultats dérivées de l'entretien avec le responsable de l'agence et l'enquête par questionnaire réalisée auprès des clients de la banque.

1-Présentation et analyse des résultats de l'entretien

Au cours de cet élément nous allons présenter les réponses collectées à travers notre guide d'entretien avec le responsable de l'agence, et par la suite essayer d'analyser et de discuter les résultats.

1-1-présentation des résultats de l'entretien

Le tableau ci-dessous synthétise les données recueillies de l'entretien effectué avec le responsable de la banque.

Tableau N° 06 : Les questions et les réponses du responsable d'agence

| Question | Réponse |
|--|---|
| Axe 01 : La GRC | |
| 1 Avez-vous une fonction qui gère la relation avec les clients ? | Il existe aucun département au sein de l'agence, mais au niveau de la direction à Alger, il est mis en place à partir de juillet-aout 2017 au niveau de la centrale. |
| 2-Disposez-vous d'un projet GRC (une démarche) ? Expliquez-nous. | Oui, déjà on a récemment effectué une formation qui concerne la GRC, il y a parmi ses étapes l'installation de l'agenda qui consiste en un nouveau système d'exploitation, c'est un workflow qui va permettre de mieux gérer les rendez-vous à travers toutes les agences sous un seule réseau, et il est rattaché à la fiche client depuis laquelle on peut consulter les informations stockées visible, pour toutes les agences au niveau national. |
| 3- Quelle est la place des NTIC dans l'élaboration de ce projet ? Expliquez. | Elle est primordiale pour la bonne efficacité de la GRC mais en cas d'absence de connexion on ne peut pas travailler. |

| | |
|---|--|
| 4- Jugez-vous que votre système de GRC est efficace ? | Oui bien sûr, avec le partage d'information le risque devient minime, lorsqu'on reçoit une alerte sur un client grâce au système. |
| 5- Faites-vous une évaluation pour votre système de GRC ? | « L'évaluation est périodique et permet de mesurer l'impact des résultats et leur progression, ce qui est nécessaire pour tout projet » |
| 6- Est-ce que vous pratiquez une segmentation de votre marché ? Si oui, quels sont les critères que vous utilisez ? | Oui bien-sûr, elle est indispensable selon les catégories des clients (Entreprise, professionnel, particuliers) et elle segmente sur certains critères: la situation financière, le statut professionnel. |
| 7- Quelle politique de communication est mise en œuvre pour concrétiser une relation personnalisée avec chaque client ? | Etre à l'écoute du client et répondre à leurs besoins spécifiques sont la politique de communication de base, nous avons un call center qui est en relation direct avec les clients soit pour les informer ou pour recevoir leur réclamation. |
| 8- Comment mesurez-vous la satisfaction des clients ? | « La satisfaction des clients est acceptable, nous avons des clients fidèles, parmi les indicateurs de satisfaction aussi le taux d'attrition, taux de réclamation, critiques et les suggestions des clients » |
| Axe 02 : La fidélité et les techniques de fidélisation | |
| 9- Avez-vous une démarche formelle de fidélisation ? | Non, la démarche est implicite le fait de servir, d'accueillir le client d'une manière pertinente on le pousse à être fidèle. |
| 10-Disposez-vous de techniques et outils pour fidéliser vos clients ? si oui les quelles ? | Oui, équiper un client de crédit c'est une technique de fidélisation en plus de l'accueil et la prise en charge, consultation de compte par le net (APLI SGA sur mobile), le contact permanent avec le client et la création d'un département de réclamation |

| | |
|---|---|
| | client. |
| 11- Quels sont les objectifs recherchés à travers les étapes de cette démarche ? | Etre à l'écoute de client à tout moment mieux le servir et mieux le connaître, ainsi pour avoir un portefeuille client car le client représente un fond de commerce pour la banque, (accroître la part du marché, promouvoir une image de marque de la banque). |
| 12-Avez-vous des services offerts sur le marché qui ne sont pas offerts par vos concurrents ? | Oui, nous avons le service APLI SGA sur mobile, SOGE CASH NET (gestion de compte à distance). |
| 13-Quels types de récompenses donnez-vous à vos clients ? | SGA offre certaines récompenses à ses clients fidèles sous forme de cadeaux personnalisés, des taux préférentiels, divers challenge, Western-Union. |

Source : annexe n°2

1-2-Analyse et discussion des résultats de l'entretien

Dans cette partie nous allons essayer d'approfondir nos connaissances sur la gestion de la relation client au sein de la banque société générale.

Par rapport à la première question sur un département qui gère la gestion de la relation client, la réponse a été négative, mais il existe au niveau de la direction générale, ce qui nous laisse dire que la société générale s'intéresse à ses clients et veut renforcer sa relation avec ces derniers.

La deuxième question nous apporte des éléments de réponse sur la démarche de la gestion de la relation client, le personnels de l'agence est en train de suivre une formation sur la GRC qui consiste à l'installation d'un système d'exploitation Workflow qui permet la disponibilité d'informations sur tous les clients au niveau de toutes les agences société générale au niveau national. Cette fiche client fait partie d'une étape importante de la démarche GRC qui est la connaissance de client. Tous les flux d'informations passent à travers les technologies d'information et de communication, ces derniers contribuent à travers l'optimisation de l'information sur les clients, et à la segmentation de la base de données, les clients à leur tour peuvent grâce aux TIC avoir accès à l'information.

Ce qui concerne l'efficacité du système de GRC de la banque, selon le responsable de l'agence, il sera efficace car il permettra de sécuriser la banque à un niveau plus important, et

le partage d'information sera encore plus fluide et plus facile et rapide d'accéder en cas de besoin. En effet, tout système doit être évalué pour recevoir les améliorations nécessaires et aller vers un meilleur fonctionnement.

Par rapport à la neuvième question, une démarche de fidélisation formelle n'existe pas au sein de la banque mais plutôt la démarche est implicite affirme le responsable de l'agence, le simple fait est de servir le client. Ainsi, nous concluons l'inexistence d'un plan formel de la GRC, cependant une démarche abstraite animée par une offre de service différenciée et de qualité constitue pour l'entreprise une base de fidélisation pour le client. La banque ne se base donc que sur la première étape de la GRC.

La SGA utilise plusieurs techniques afin de retenir, satisfaire et fidéliser sa clientèle, et leur technique la plus utilisée est d'accorder un crédit à un client qui reste un outil basique. Nous constatons que la fidélisation de la banque passe par une offre de service de qualité (APLI SGA, carte monétique).

1-3-Synthèse des résultats de l'entretien

Selon l'entretien avec le responsable de l'agence société générale, nous pouvons conclure que :

- La SGA(851) ne dispose pas d'une fonction qui gère la relation avec le client.
- La première étape d'un système de GRC celle de connaître le client est constatée au sein de la banque ;
- Grâce aux NTIC, le système de GRC va rendre la banque plus efficace et efficiente.
- Servir le client, l'accueillir et la qualité de service sont les outils et les techniques de fidélisation de la banque.

2-Présentation et analyse des résultats de l'enquête par questionnaire

Dans cette sous-section nous allons présenter les données collectés à travers les questionnaires distribués auprès des clients de la banque société générale que nous allons essayer d'analyser et discuter.

2-1-Analyse de la satisfaction des clients de la SG

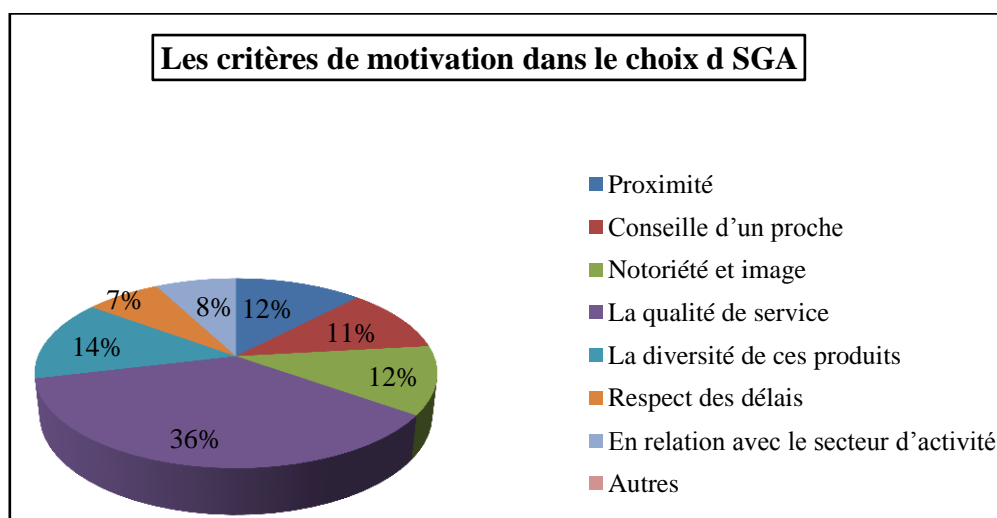
2-1-1-Les critères de motivation de choix de la SGA

Tableau N°07 : Les critères de motivation de choix de la SGA

| Désignation | Nombre d'effectifs | Pourcentage |
|--|--------------------|-------------|
| Proximité | 22 | 12% |
| Conseil d'un proche | 20 | 11% |
| Notoriété et image | 21 | 12% |
| La qualité de service | 66 | 36% |
| La diversité de ces produits | 25 | 14% |
| Respect des délais | 13 | 7% |
| En relation avec le secteur d'activité | 14 | 8% |
| Autres | 0 | 0% |
| Total | 181 | 100 |

Source : établi par nous-mêmes

Figure N°16 : Les critères de motivation de choix de la SGA



A titre de ces résultats, il paraît que la qualité du service est le critère dominant du choix de la SGA avec 36% des clients, la diversité de ces produits représente 14%, la constitue de 12% des clients. 12% des clients affirment connaître l'agence SGA grâce à sa notoriété et image ainsi que le conseil d'un proche avec 11%. La relation avec le secteur d'activité représente 8% alors que le respect de délais est de 7% des clients.

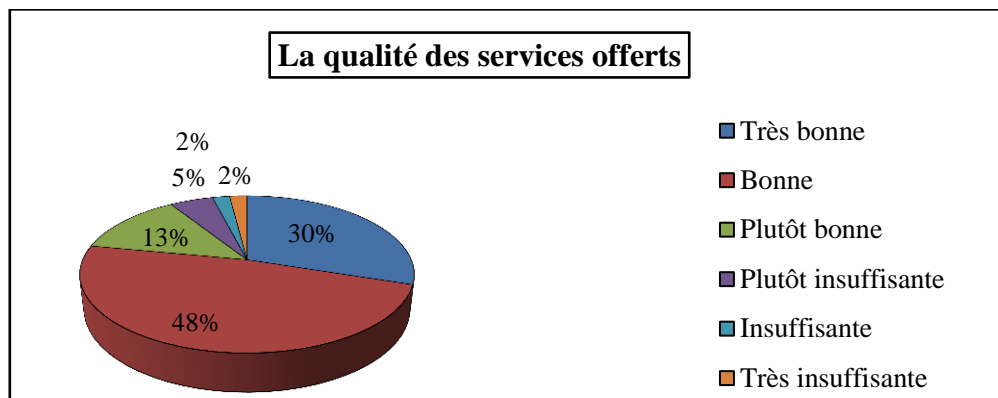
2-1-2-La mesure de la qualité des services offerts

Tableau N°08 : La mesure de la qualité des services offerts

| Désignation | Nombre d'effectifs | Pourcentage |
|---------------------|--------------------|-------------|
| Très bonne | 30 | 30% |
| Bonne | 48 | 48% |
| Plutôt bonne | 13 | 13% |
| Plutôt insuffisante | 5 | 5% |
| Insuffisante | 2 | 2% |
| Très insuffisante | 2 | 2% |
| Total | 100 | 100% |

Source : établi par nous-mêmes

Figure N°17 : La mesure de la qualité des services offerts



Les résultats obtenus démontrent, que 91% des clients questionnés ont une appréciation positive de la qualité des services offerts par la SGA, contre 9% qui ont une appréciation négative. Ceci dit que 9% des clients sont insatisfait de la qualité de service.

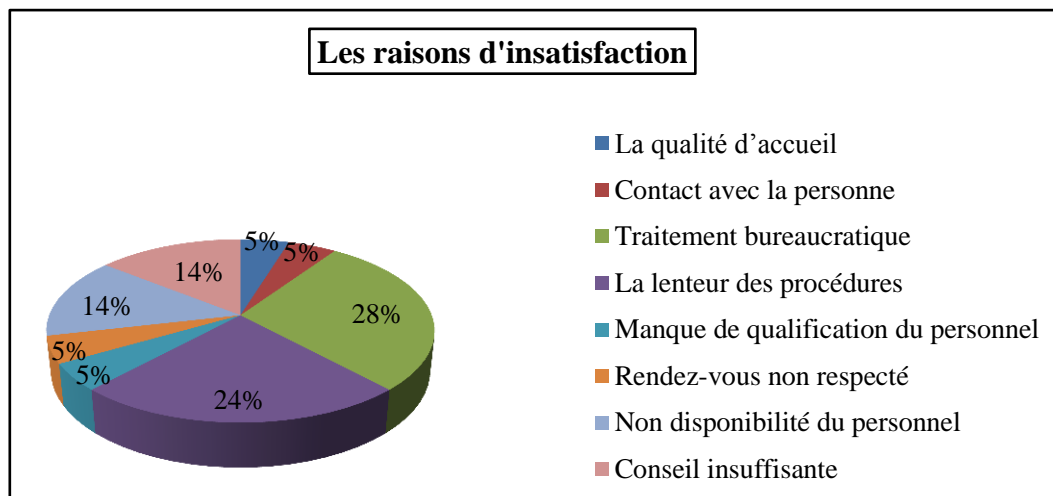
2-1-3-Les raisons d'insatisfaction

Tableau N°09 : Les raisons d'insatisfaction

| Désignation | Nombre d'effectifs | Pourcentage |
|--------------------------------------|--------------------|-------------|
| La qualité d'accueil | 1 | 5% |
| Contact avec la personne | 1 | 5% |
| Traitement bureaucratique | 6 | 28% |
| La lenteur des procédures | 5 | 24% |
| Manque de qualification du personnel | 1 | 5% |
| Rendez-vous non respecté | 1 | 5% |
| Non disponibilité du personnel | 3 | 14% |
| Conseil insuffisante | 3 | 14% |
| Total | 21 | 100 |

Source : établi par nous-mêmes

Figure N°18 : Les raisons d'insatisfaction



Les résultats précédemment obtenus se confirment. Le tableau fait ressortir les raisons les plus dominantes qui nourrissent une perception négative de la qualité chez les clients, qui sont principalement : le traitement bureaucratique par 28% des clients et la lenteur des procédures par 24%. Les autres raisons liées au personnel en contact sont : la non disponibilité du personnel et le conseil insuffisant avec un taux de 14%, et un taux de 4% pour le reste des raisons (qualité de l'accueil, contact avec la personne, manque de qualification du personnel et rendez-vous non respecté).

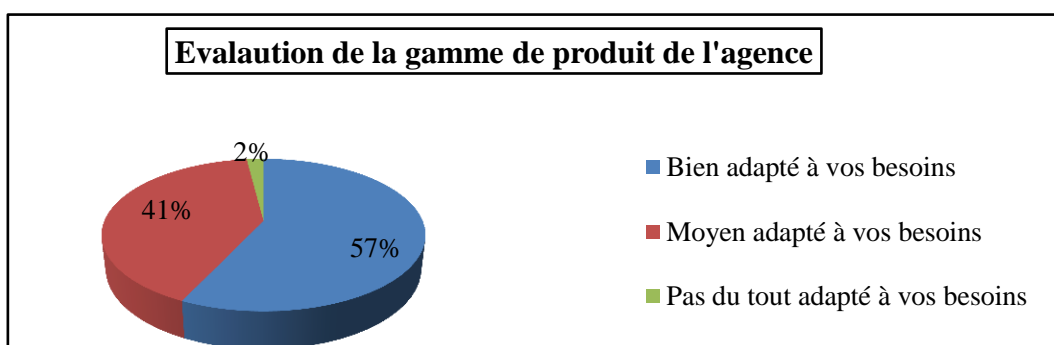
2-1-4-L'évaluation de la gamme de produit

Tableau N°10: L'évaluation de la gamme de produit

| Désignation | Nombre d'effectifs | Pourcentage |
|----------------------------------|--------------------|-------------|
| Bien adapté à vos besoins | 57 | 57% |
| Moyen adapté à vos besoins | 41 | 41% |
| Pas du tout adapté à vos besoins | 2 | 2% |
| Total | 100 | 100 |

Source : établi par nous-mêmes

Figure N°19 : L'évaluation de la gamme de produit



Il ressort de ce tableau que 57% des clients jugent que la gamme de produit est bien adapté à leur besoins et que 41% des sondés déclarent que la gamme est moyen adaptée à leurs besoins. Ceci dit que 43% des clients sont insatisfaits de la gamme de produit offert par la SGA.

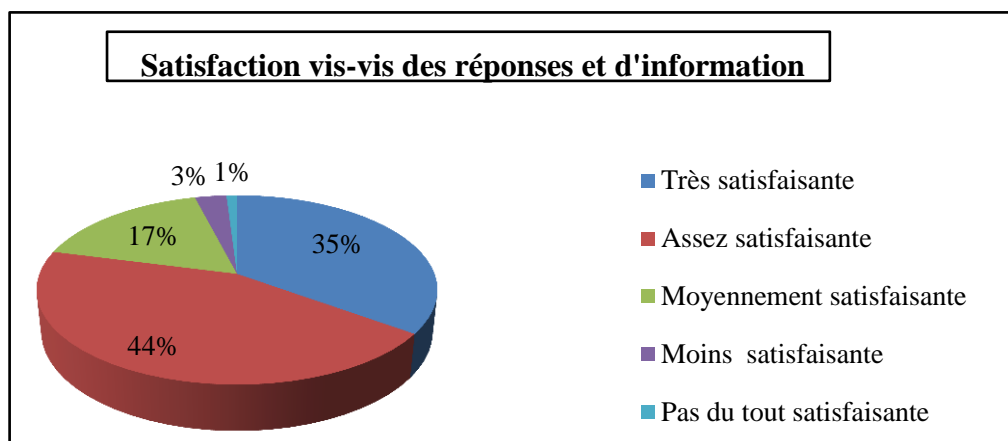
2-1-5-Le niveau de satisfaction vis-à-vis des réponses et d'informations

Tableau N°11 : Le niveau de satisfaction vis-à-vis des réponses et d'informations.

| Désignation | Nombre d'effectifs | Pourcentage |
|---------------------------|--------------------|-------------|
| Très satisfaisante | 35 | 5% |
| Assez satisfaisante | 44 | 44% |
| Moyennement satisfaisante | 17 | 17% |
| Moins satisfaisante | 3 | 3% |
| Pas du tout satisfaisante | 1 | 1% |
| Total | 100 | 100% |

Source : établi par nous-mêmes

Figure N°20 : Le niveau de satisfaction vis-à-vis des réponses et d'informations



D'après les résultats, on constate que 44% des clients sont assez satisfait par la prise en charge du personnel vis-à-vis des réponses, 35% sont très satisfaisantes, 17% de la clientèle sont moyennement satisfaisante, 3% moyen satisfaisante et 1% pas du tout satisfaisante.

Donc pour 79% des clients sont satisfait envers les informations obtenues par le personnel de la banque. Néanmoins une autre partie importante se présente par un pourcentage élevé de 20% est juste moyennement satisfait, cela peut être dû à l'absence des outils de communication sophistiqués (Internet). Ce qui induit les retards dans la transmission de l'information.

2-1-6-Les principales propositions à la SGA pour satisfaire sa clientèle

47 personnes sur 100 n'ont pas émis de propositions

Les principales propositions, qui ont été données sont :

- Améliorer le versement entre agence, hors wilaya.
- Informer les clients en temps réel, de toutes les nouveautés ou problèmes concernant leurs comptes.
- L'information sur les nouveaux produits.
- Simplifier la procédure d'obtention de crédit.
- Le gain de temps des clients en minimisant la durée des entretiens avec chacun d'eux.

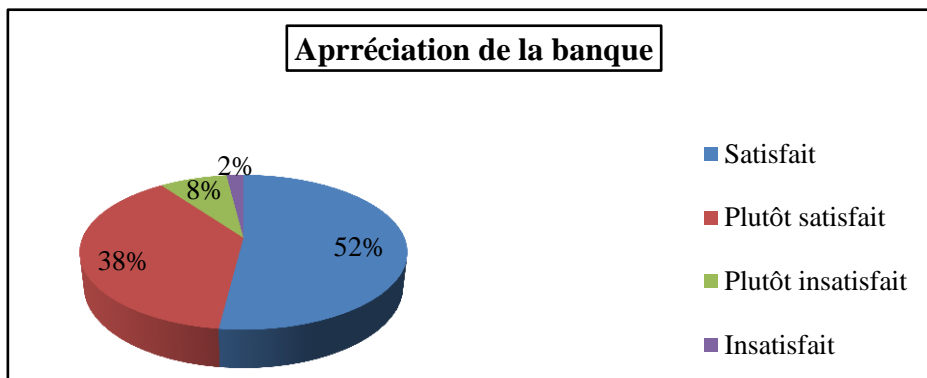
2-1-7-Appréciation de la banque

Tableau N°12: Appréciation de la banque

| Désignation | Nombre d'effectifs | Pourcentage |
|--------------------|--------------------|-------------|
| Satisfait | 52 | 52% |
| Plutôt satisfait | 38 | 38% |
| Plutôt insatisfait | 8 | 8% |
| Insatisfait | 2 | 2% |
| Total | 100 | 100% |

Source : établi par nous-mêmes

Figure N°21 : Appréciation de la banque



Les chiffres de tableau nous renseignent que 90% des clients semblent avoir une appréciation positive de l'agence, dont 52% sont satisfait et 38% plutôt satisfaits nous pouvons les considérer comme fidèles à la banque, contrairement à 2% qui sont insatisfaits et risquent de quitter la banque.

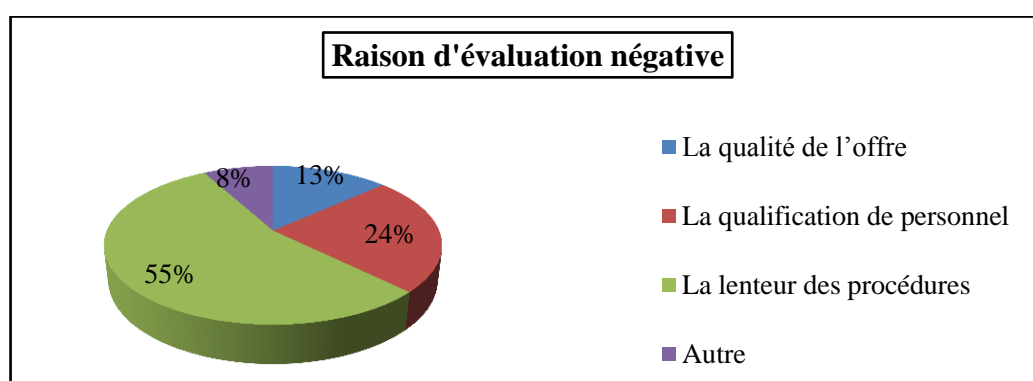
2-1-8-Raisons d'évaluation négative

Tableau N°13 : Raison d'évaluation négative

| Désignation | Nombre d'effectifs | Pourcentage |
|-------------------------------|--------------------|-------------|
| La qualité de l'offre | 10 | 13% |
| La qualification de personnel | 18 | 24% |
| La lenteur des procédures | 41 | 55% |
| Autre | 06 | 8% |
| Total | 75 | 100% |

Source : établi par nous-mêmes

Figure N°22 : Raison d'évaluation négative



Les clients citent en premier lieu la lenteur des procédures et la qualification de personnel avec respectivement 55% et 24% qui sont des problèmes majeurs d'évaluation négative pour la banque, en suite la qualité de l'offre avec un taux de 13%, enfin les autres à 8% (attente).

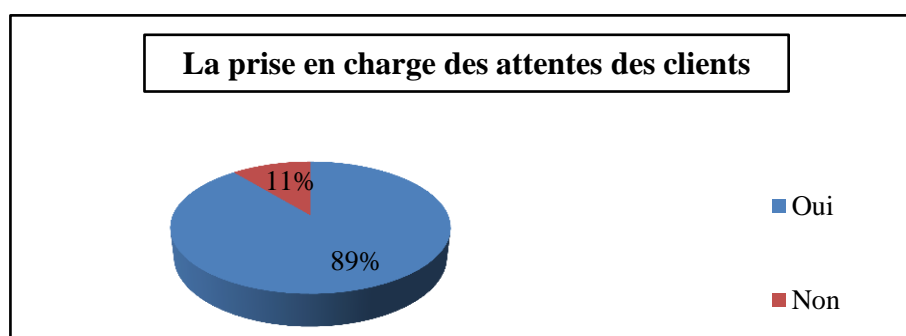
2-1-9-La prise en charge des attentes des clients

Tableau N°14: La prise en charge des attentes des clients

| Désignation | Nombre d'effectifs | Pourcentage |
|-------------|--------------------|-------------|
| Oui | 89 | 89% |
| Non | 11 | 11% |
| Total | 100 | 100% |

Source : établi par nous-mêmes

Figure N°23 : La prise en charge des attentes des clients



La majorité des clients interrogés, soit 89%, affirme que la SGA omis de prendre en charge leur besoins et leur attente.

2-2-Analyse de la fidélité des clients de l'agence

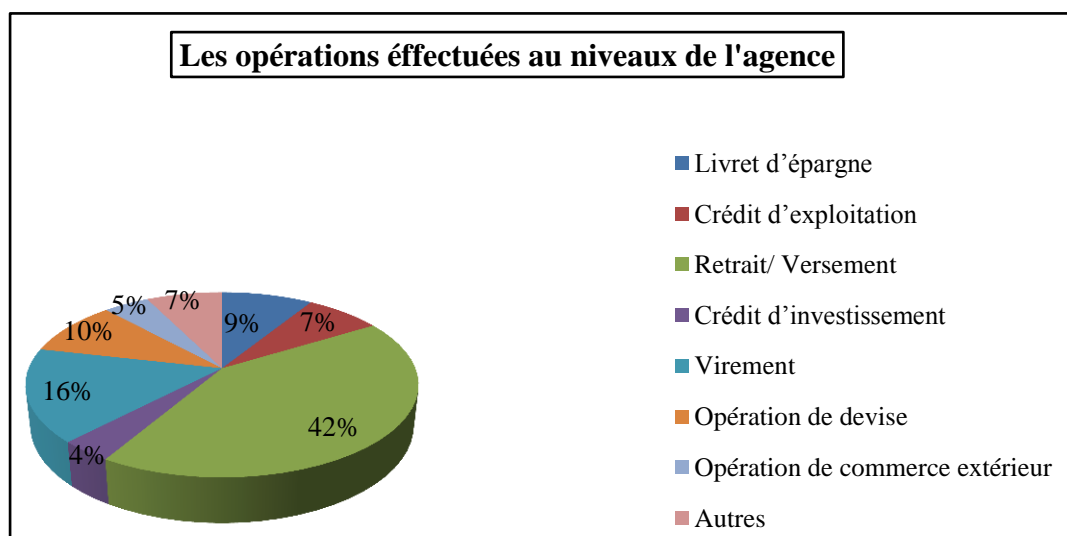
2-2-1-Types de produit(s) et service souscrit(s)

Tableau N°15: Types de produit(s) et service souscrit(s)

| Désignation | Nombre d'effectifs | Pourcentage |
|---------------------------------|--------------------|-------------|
| Livret d'épargne | 12 | 9% |
| Crédit d'exploitation | 10 | 7% |
| Retrait/ Versement | 57 | 42% |
| Crédit d'investissement | 5 | 4% |
| Virement | 22 | 16% |
| Opération de devise | 13 | 10% |
| Opération de commerce extérieur | 6 | 5% |
| Autres | 10 | 7% |
| Total | 135 | 100% |

Source : établi par nous-mêmes

Figure N°24 : Types de produit(s) et service souscrit(s)



D'après l'enquête, 42% des opérations effectuées sont des opérations de retrait et de versements d'argent, tandis que les virements représentent que 16%, les opérations de devise à 10%, Livret d'épargne à 9%, puis en distingue également 7% entre le crédit d'exploitation et les autres (encaissement de chèque) et enfin, les opérations de commerce extérieur et le crédit d'investissement sont à 5% et 4%.

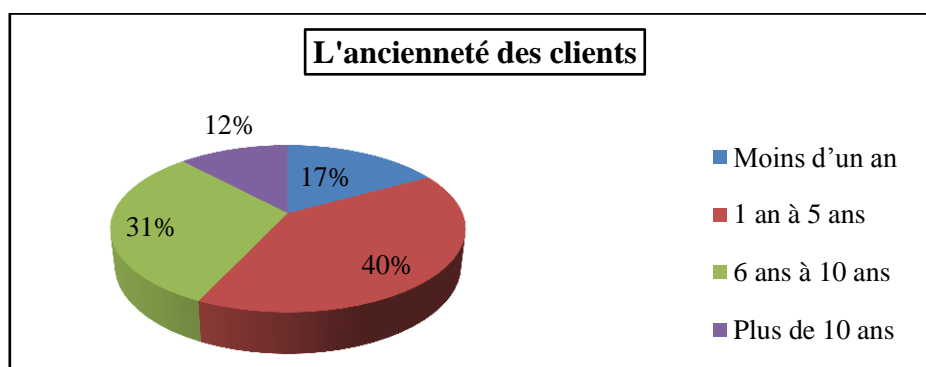
2-2-2-L'ancienneté des clients

Tableau N°16 : L'ancienneté des clients

| Désignation | Nombre d'effectifs | Pourcentage |
|----------------|--------------------|-------------|
| Moins d'un an | 17 | 17% |
| 1 an à 5 ans | 40 | 40% |
| 6 ans à 10 ans | 31 | 31% |
| Plus de 10 ans | 12 | 12% |
| Total | 100 | 100% |

Source :établi par nous-mêmes

Figure N°25 : L'ancienneté des clients



En interprétant ces résultats, on trouve que presque 43% des clients de la SGA (851) ont une ancienneté allant de « 6ans et plus »avec la banque, et 40% des clients ont une relation de « 1an à 5ans », ce qui signifie que presque 83% ont une relation à moyen terme avec la banque. Ainsi la nature de relation entre le client et la SGA est fondée sur le moyen terme en raison de la durée de l'implantation de la SGA à Tizi-Ouzou.

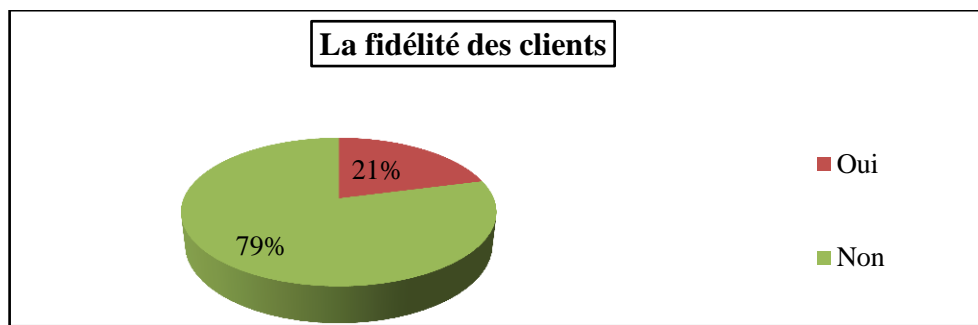
2-2-3-Le souhait de changement de banque

Tableau N°17: Le Souhait de changement de la banque

| Désignation | Nombre d'effectifs | Pourcentage |
|-------------|--------------------|-------------|
| Oui | 21 | 21% |
| Non | 79 | 79% |
| Total | 100 | 100% |

Source : annexe n°01, question n°11

Figure N°26 : Le Souhait de changement de la banque



A travers des résultats du tableau ci-dessus, on observe que 79% des clients enquêtés ne souhaite pas change de banque, tandis que qu'une partie des clients qui représente 21% de notre échantillon souhaite changer de banque.

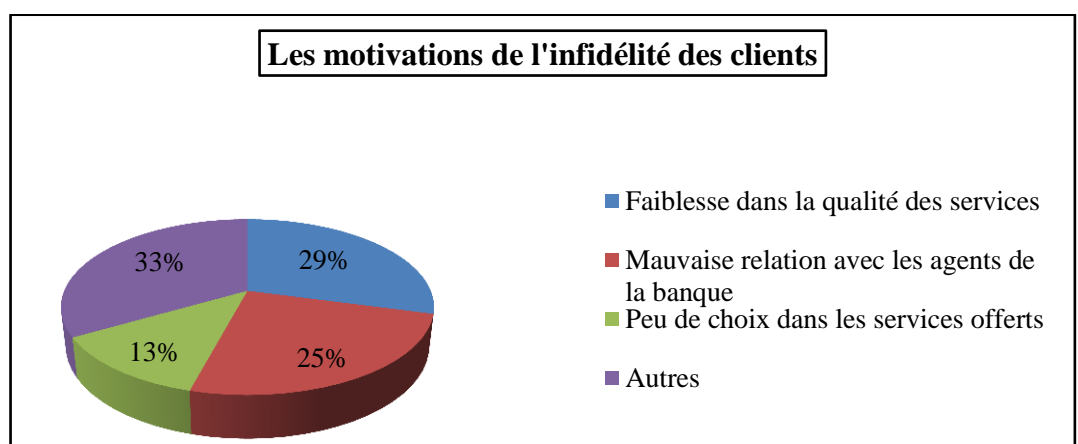
2-2-4- Les motivations de l'infidélité des clients

Tableau N°18 : Les motivations de l'infidélité des clients

| Désignation | Nombre d'effectifs | Pourcentage |
|--|--------------------|-------------|
| Faiblesse dans la qualité des services | 7 | 29% |
| Mauvaise relation avec les agents de la banque | 6 | 25% |
| Peu de choix dans les services offerts | 3 | 12% |
| Autres | 8 | 33% |
| Total | 24 | 100% |

Source : établi par nous-mêmes

Figure N°27 : Les motivations de l'infidélité des clients



On constate que 29% des clients questionnés sont infidèle en raison de la faiblesse dans la qualité des services et 25% pour cause de la mauvaise relation avec les agents de la

banque. 12% des sondés reprochent à la banque le manque de choix dans les services offerts et 33% des clients questionnés représente les autres raisons (le taux d'intérêt élevé, erreur dans le traitement et de comptabilisation).

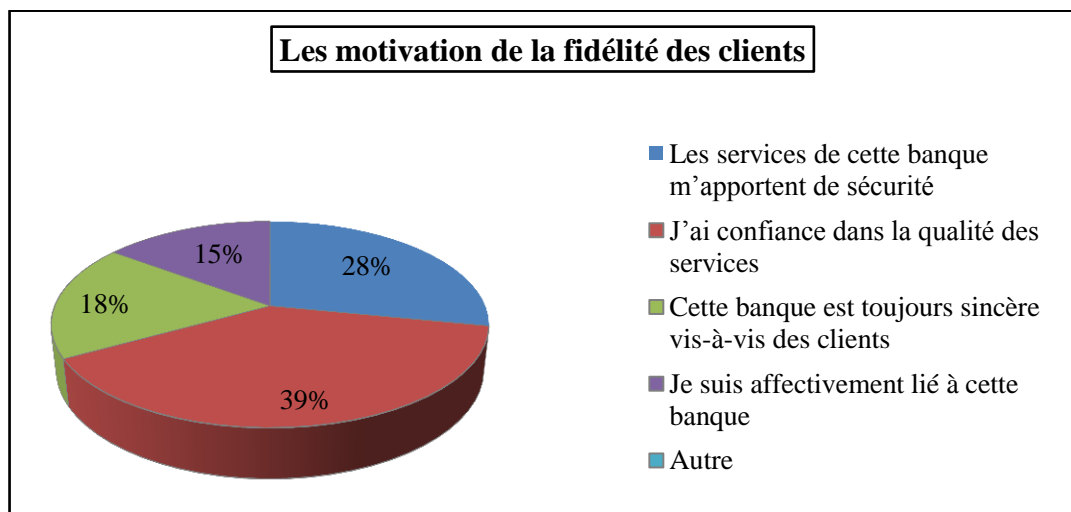
2-2-5-Les motivations de la fidélité des clients

Tableau N°19 : Les motivations de fidélité des clients

| Désignation | Nombre d'effectifs | Pourcentage |
|---|--------------------|-------------|
| Les services de cette banque m'apportent de sécurité | 34 | 28% |
| J'ai confiance dans la qualité des services | 47 | 39% |
| Cette banque est toujours sincère vis-à-vis des clients | 22 | 18% |
| Je suis affectivement lié à cette banque | 18 | 15% |
| Autre | 0 | 0 |
| Total | 121 | 100% |

Source : établi par nous-mêmes

Figure N°28 : Les motivations de fidélité des clients



En lisant ce tableau ci-dessus on déduit que 39% des clients de notre échantillon sont motivés à rester fidèles à la SGA en raison de leur confiance concernant la qualité des services et 28% sont motivés à rester fidèle à la banque en raison de la sécurité que la banque assure. Seulement 18% des clients enquêtés sont motivés à rester fidèles en raison de la sincérité de la banque vis-à-vis des clients et 15% sont motivés par la liaison ou l'attachement qui existe entre eux et la SGA.

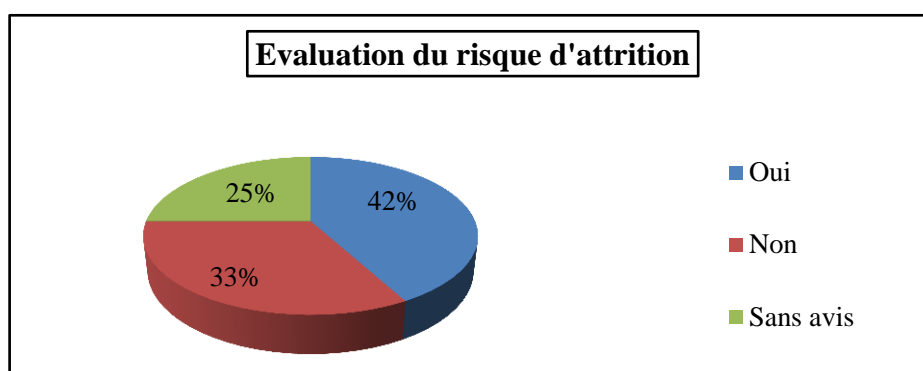
2-2-6-Evaluation de risque d'attrition

Tableau N°20: Evaluation de risque d'attrition

| Désignation | Nombre d'effectifs | Pourcentage |
|-------------|--------------------|-------------|
| Oui | 42 | 42% |
| Non | 33 | 33% |
| Sans avis | 25 | 25% |
| Total | 100 | 100% |

Source : établi par nous-mêmes

Figure N°29 : Evaluation de risque d'attrition



Nous remarquons qu'une partie des clients qui représente 42% de notre échantillon souhaite changer de banque et qui ils risquent de se tourner vers les concurrents, tandis 33% des clients enquêtés affirment que l'agence SGA est nettement mieux par rapport à ses concurrents.

Nous constatons que la majorité des clients interrogés sont des clients infidèles, la SGA doit prendre en considération les raisons qui poussent sa clientèle à la quitter et de prendre en considération le 25% des clients qui n'ont pas d'avis les autres.

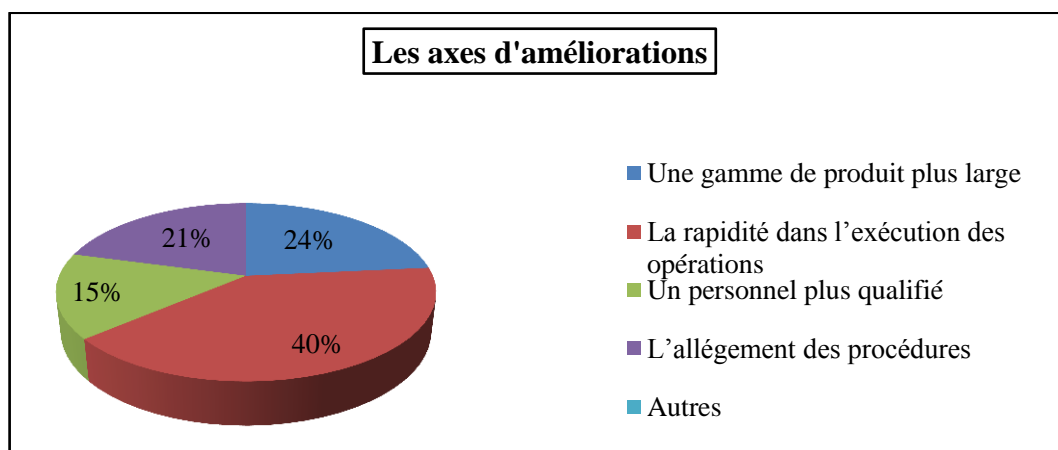
2-2-7-Les axes d'améliorations

Tableau N°21: Répartition de l'échantillon par les axes d'améliorations

| Désignation | Nombre d'effectifs | Pourcentage |
|---|--------------------|-------------|
| Une gamme de produit plus large | 35 | 24% |
| La rapidité dans l'exécution des opérations | 60 | 40% |
| Un personnel plus qualifié | 23 | 15% |
| L'allègement des procédures | 31 | 21% |
| Autres | 00 | 00% |
| Total | 149 | 100% |

Source : établi par nous-mêmes

Figure N°30 : Répartition de l'échantillon par les axes d'améliorations



La majorité des clients sondés soit 40% estiment que la banque investir d'avantage dans la rapidité de l'exécution des opérations et 24% des personnes sondés veulent améliorer une gamme de produit alors que 21% optent pour l'allègement des procédures.

2-3- La variable relation avec les clients

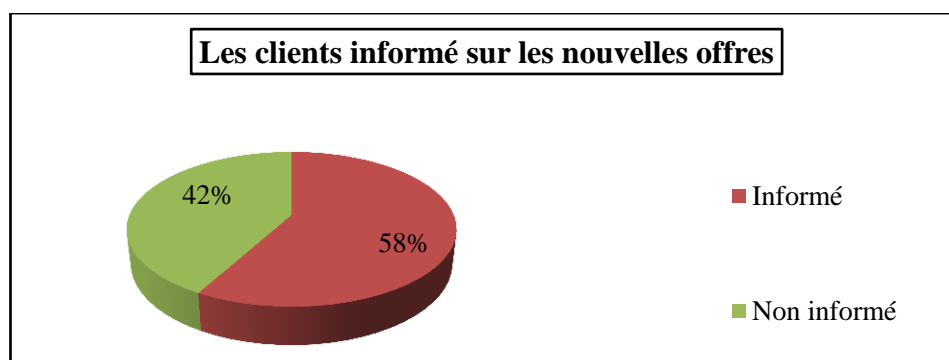
2-3-1-La communication sur l'offre de la banque

Tableau N°22: Le taux des clients informé sur les nouvelles offres

| Désignation | Nombre d'effectifs | Pourcentage |
|-------------|--------------------|-------------|
| Informé | 58 | 58% |
| Non informé | 42 | 42% |
| Total | 100 | 100% |

Source : établi par nous-mêmes

Figure N°31 : Le taux des clients informé sur les nouvelles offres



Les résultats obtenus démontrent, que 58% des clients enquêtés sont informés sur les nouvelles offres, en contrairement à 42% des clients de la SGA qui s'estiment être non informés sur les nouveaux produits et services mis par la banque sur le marché.

Nous pouvons expliquer que les 42% des clients de notre échantillon ne faisaient pas partie des cibles de communication sur cette offre.

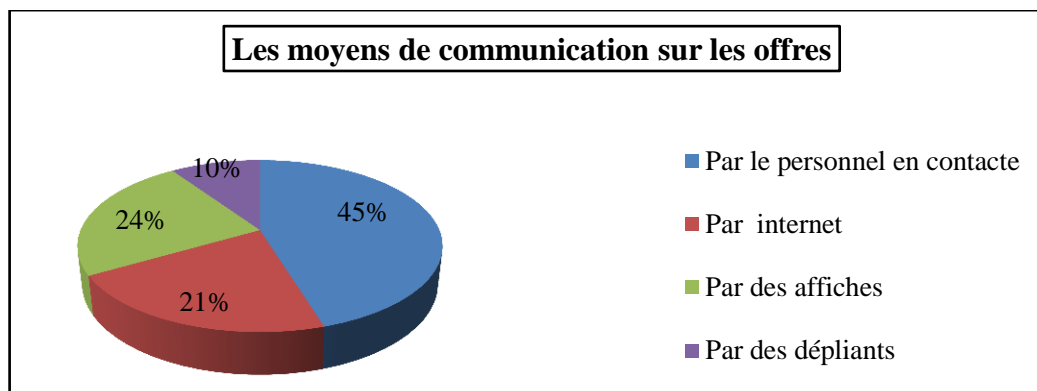
2-3-2-Le mode de communication sur les nouvelles offres

Tableau N°23 : Les moyens de communication sur les nouvelles offres

| Désignation | Nombre d'effectifs | Pourcentage |
|------------------------------|--------------------|-------------|
| Par le personnel en contacte | 38 | 45% |
| Par internet | 18 | 21% |
| Par des affiches | 20 | 24% |
| Par des dépliants | 8 | 10% |
| Total | 84 | 100% |

Source : établi par nous-mêmes

Figure N°32: Les moyens de communication sur les nouvelles offres



D'après le tableau ci-dessus, nous constatons que le moyen de communication le plus utilisé est le personnel en contact avec 45% des clients qui l'ont confirmé, par la suite vient les affiches avec 24% des clients sondés, alors que 21% des clients enquêtés sont informés par Internet et enfin 10% des clients par des dépliants.

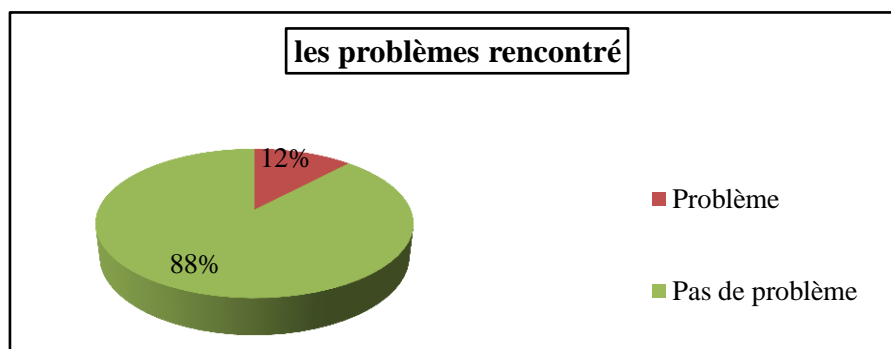
2-3-3-Les problèmes rencontrés

Tableau N°24 : Nombre de problèmes rencontrés

| Désignation | Nombre d'effectifs | Pourcentage |
|-----------------|--------------------|-------------|
| Problème | 12 | 12% |
| Pas de problème | 88 | 88% |
| Total | 100 | 100% |

Source : annexe n°01, question n°6

Figure N°33 : Nombre de problèmes rencontrés



Le nombre des clients qui n'ont pas des problèmes au cours de leur relation avec la SGA semble important avec un taux de 88%, tandis que seulement 12% de notre échantillon ayant déclaré avoir eu des problèmes au cours de leur relation avec la SGA. La majorité des contraintes rencontrés par la clientèle sont liées aux : procédures (le traitement bureaucratique, attente trop long) et la réglementation (l'étude des dossiers de crédit dépasse les délais désignés par la banque).

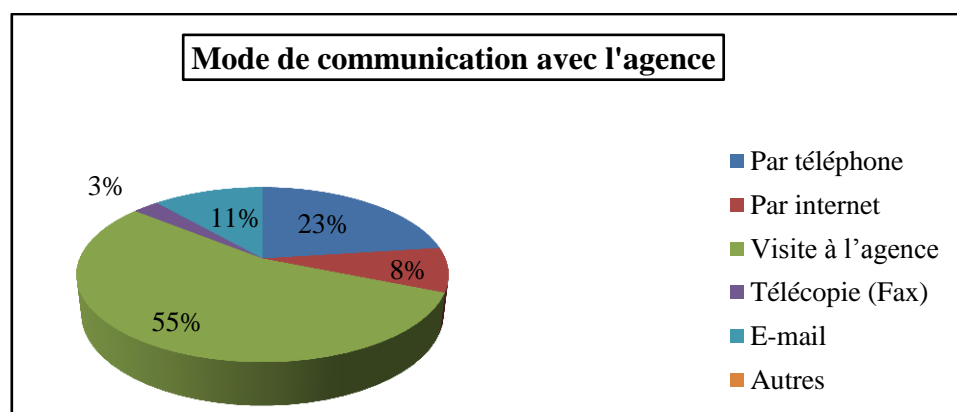
2-3-4-Les moyens de communication

Tableau N°25 : Les moyens de communication

| Désignation | Nombre d'effectifs | Pourcentage |
|-------------------|--------------------|-------------|
| Par téléphone | 42 | 23% |
| Par internet | 15 | 8% |
| Visite à l'agence | 100 | 55% |
| Télécopie (Fax) | 5 | 3% |
| E-mail | 21 | 11% |
| Autres | 0 | 0% |
| Total | 181 | 100% |

Source : établi par nous-mêmes

Figure N°34 : Les moyens de communication



Nous remarquons que 55% des clients préfèrent se déplacer vers l'agence, et 23% aimèrent utiliser le téléphone, les clients qui utilisent e-mail représente 11%, et les clients que utilisent le service Internet à 8%, et très peu qui utilisent télécopie avec 3%.

Nous constatons que les clients recourent massivement vers les visites à l'agence, car ces derniers leur procure assurance et satisfaction.

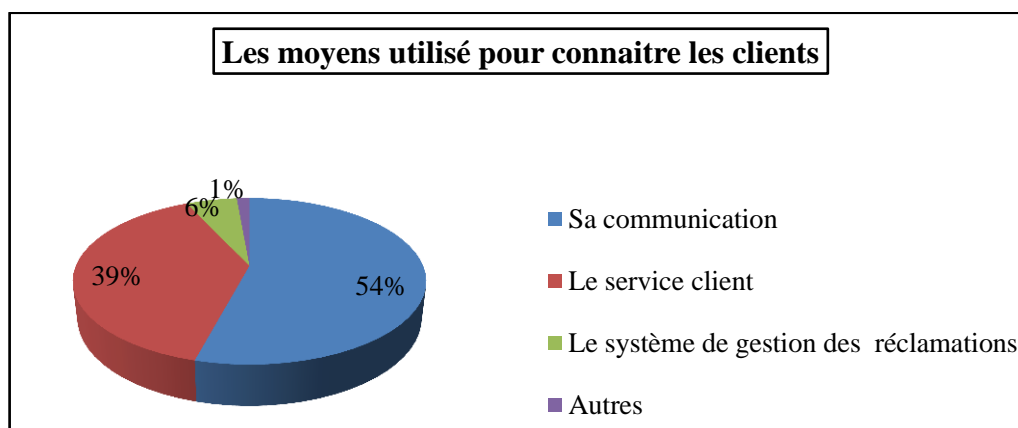
2-3-5-Les moyens utilisés par la SGA pour connaître ses clients

Tableau N°26 : Les moyens utilisés par la SGA pour connaître ses clients

| Désignation | Nombre d'effectifs | Pourcentage |
|--|--------------------|-------------|
| Sa communication | 39 | 54.16% |
| Le service client | 28 | 38.88% |
| Le système de gestion des réclamations | 4 | 5.55% |
| Autres | 1 | 1.38% |
| Total | 72 | 100% |

Source : établi par nous-mêmes

Figure N°35: Les moyens utilisés par la SGA pour connaître ses clients



Ce tableau est lié au tableau d'avant et montre les moyens qu'utilise la banque pour connaître ses clients, par rapport aux 61 % des clients qui ont répondu oui aux efforts de la SGA pour connaître ses clients, encore une fois le total des observations est supérieur au nombre de clients et ceci est dû au fait que plusieurs clients ont cochés plusieurs réponses à la fois.

Cependant, la communication représente 54.16% et ainsi il obtient le taux le plus élevé ce qui peut être expliqué à notre avis par le plus moyen utilisé de contact direct qui est la communication avec le client au sein de la banque, le service client représente 38.88% et le système de gestion des réclamations ne représente qu'une petite partie.

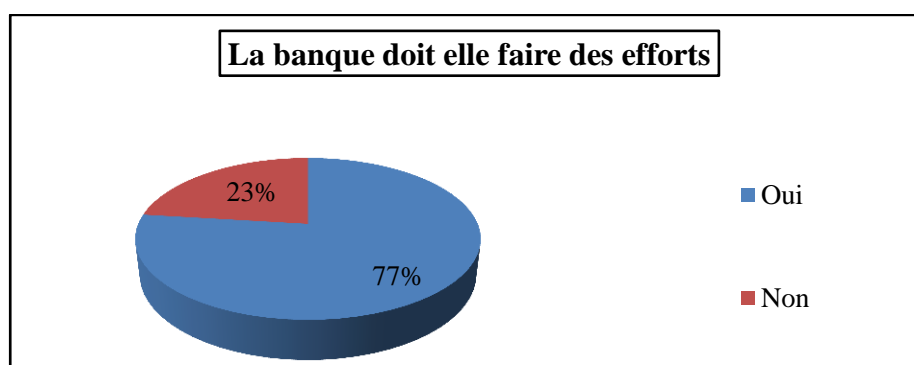
2-3-6-La banque doit-elle faire plus d’efforts pour connaitre ses clients

Tableau N°27: La banque doit-elle faire plus d’efforts pour connaitre ses clients

| Désignation | Nombre d’effectifs | Pourcentage |
|-------------|--------------------|-------------|
| Oui | 30 | 77% |
| Non | 9 | 23 |
| Total | 39 | 100% |

Source : établi par nous-mêmes

Figure N°36 : La banque doit-elle faire plus d’efforts pour connaitre ses clients



Toujours lié au même tableau que le précédent, celui-ci représente les clients qui pensent que la SGA ne fait pas assez d’efforts pour connaitre ses clients et sont interrogés alors sur le fait que la banque doit-elle faire des efforts pour connaitre ses clients ou non.

Une grande majorité des clients 77% pensent que la banque doit faire plus d’efforts pour mieux connaitre ses clients. La réponse positive de ces clients peut être expliquée par des offres qui ne sont pas appréciés de la part des clients et qui ne sont pas adaptés à eux. 23.07%, par contre qui pensent la banque n’a pas besoin de faire plus d’efforts pour les connaitre, ce qui peut être traduit à notre avis sur une bonne démarche de la part de la banque pour la récolte de données sur ses clients et de chercher à mieux les comprendre dans en bute de créer une relation durable en leur procurant la satisfaction.

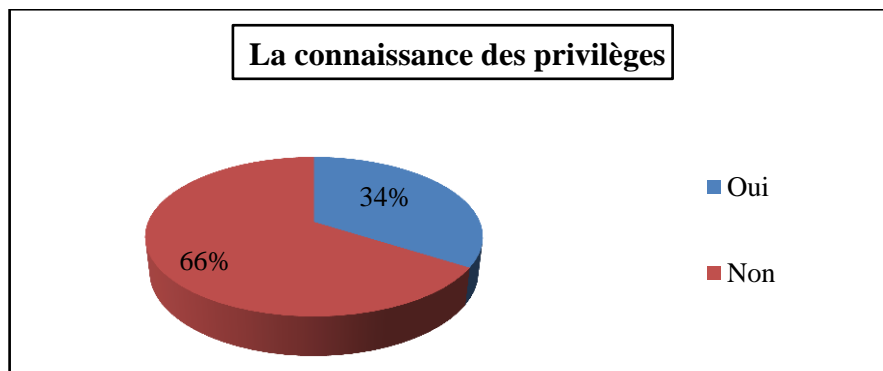
2-3-7-La connaissance des privilèges

Tableau N°28 : La connaissance des avantages

| Désignation | Nombre d’effectifs | Pourcentage |
|-------------|--------------------|-------------|
| Oui | 34 | 34% |
| Non | 66 | 66% |
| Total | 100 | 100% |

Source : établi par nous-mêmes

Figure N°37 : La connaissance des avantages



Il y a que 34% des clients sondés qui connaissent les privilèges accordés par la banque le reste à savoir 66% Cela nous renseigne sur un manque flagrant de la communication au sein de la banque.

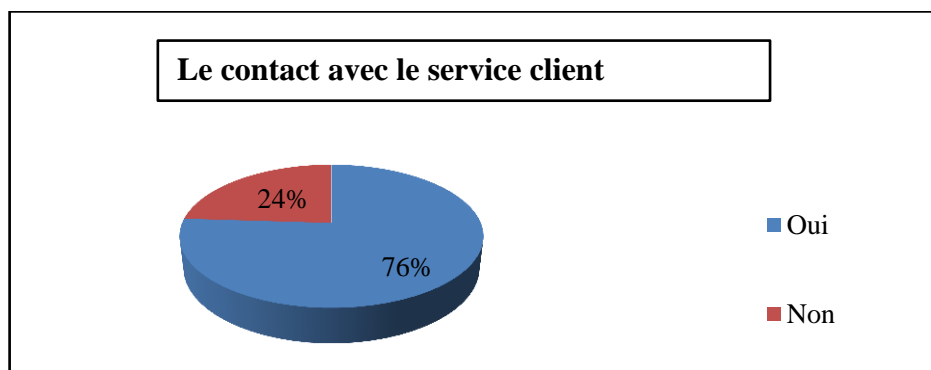
2-3-8-Est-ce qu'un contact a déjà eu lieu entre le service client et le client

Tableau N°29 : Le contact avec le service client

| Désignation | Nombre d'effectifs | Pourcentage |
|-------------|--------------------|-------------|
| Oui | 76 | 76% |
| Non | 24 | 24% |
| Total | 100 | 100% |

Source : établi par nous-mêmes

Figure N°38 : Le contact avec le service client



Le tableau précédent représente les clients qui ont déjà eu l'occasion d'avoir un contact avec le service client de la société générale Algérie, il s'avère d'après les résultats obtenus qu'une petite partie des clients questionnés 24% n'ont pas déjà eu un contact avec le service client, alors que 76% ont déjà eu un contact avec le service client de la banque.

De là , nous pouvons constater qu'il y a de contact entre le client et service client, qui encourage un échange entre eux pour avoir des informations sur lui et qui seront stockés par la suite dans la base de données client.

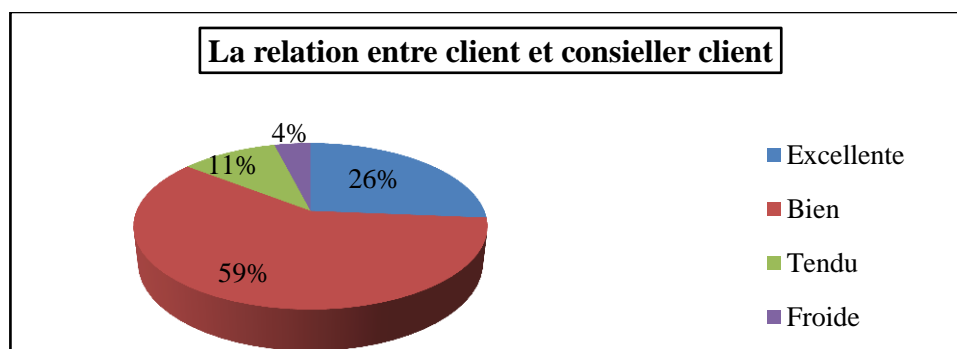
2-3-9-La relation entre client et conseiller client

Tableau N°30:La relation entre client et conseiller client

| Désignation | Nombre d'effectifs | Pourcentage |
|-------------|--------------------|-------------|
| Excellente | 20 | 26% |
| Bien | 45 | 59% |
| Tendu | 08 | 11% |
| Froide | 03 | 4% |
| Total | 76 | 100% |

Source : établi par nous-mêmes

Figure N°39: La relation entre client et conseiller client



Ce tableau reste lié au précédent et contient les résultats obtenus concernant le type de relation qui existe entre le client et le conseiller client, 59% des clients pensent avoir une bonne relation, 26% considèrent la relation excellente. 11% des clients jugent que la relations tendu et seulement 4% voient la relation froide.

Cette bonne appréciation de la relation entre les clients et conseiller client est due au bon comportement et le bon accueil des agents du service client avec les clients de la banque.

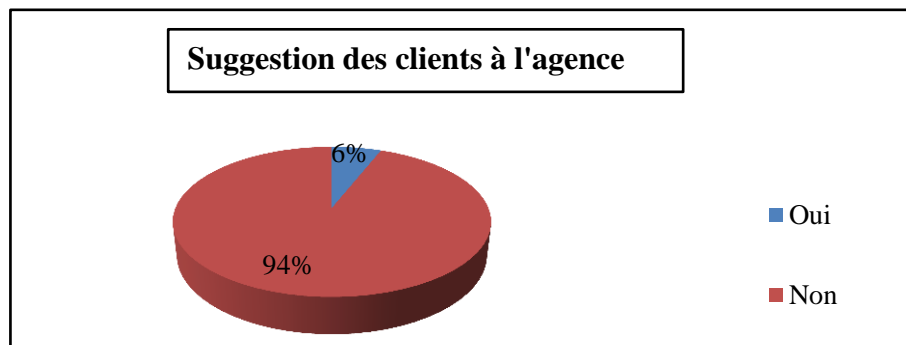
2-3-10-Les recommandations des clients à la banque

Tableau N°31 : Le nombre de la suggestion à l'agence

| Désignation | Nombre d'effectifs | Pourcentage |
|-------------|--------------------|-------------|
| Oui | 6 | 6% |
| Non | 94 | 94% |
| Total | 100 | 100% |

Source : établi par nous-mêmes

Figure N°40 : Le nombre de la suggestion à l'agence



D'après les résultats obtenus du tableau, on constate que 94% des clients interrogés n'ont pas rien suggéré à leur banque, cela s'explique par leur satisfaction, tandis que 6% des clients enquêtés suggèrent, souhaitent une réponse à leur demande.

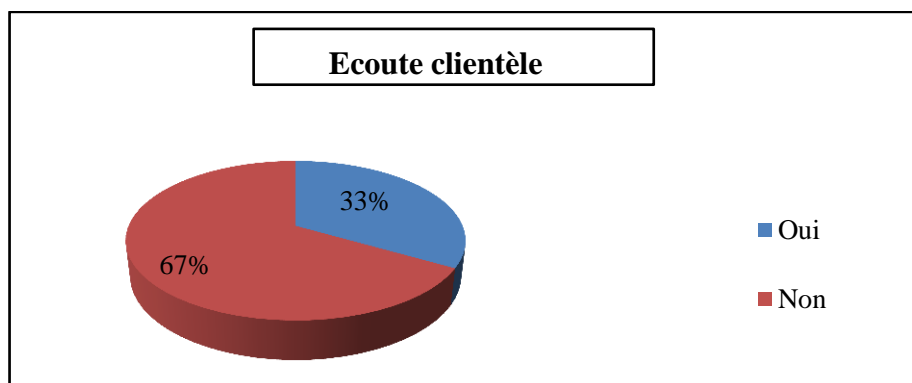
2-3-11-Ecoute clientèle

Tableau N°32 : Ecoute clientèle

| Désignation | Nombre d'effectifs | Pourcentage |
|-------------|--------------------|-------------|
| Oui | 2 | 33% |
| Non | 4 | 67% |
| Total | 6 | 100% |

Source : établi par nous-mêmes

Figure N°41 : Ecoute clientèle



Nous remarquons que 67% des clients leurs suggestions ne sont pas prises en considération, tandis que seulement 33% des clients considèrent que leurs suggestion sont prises en considération.

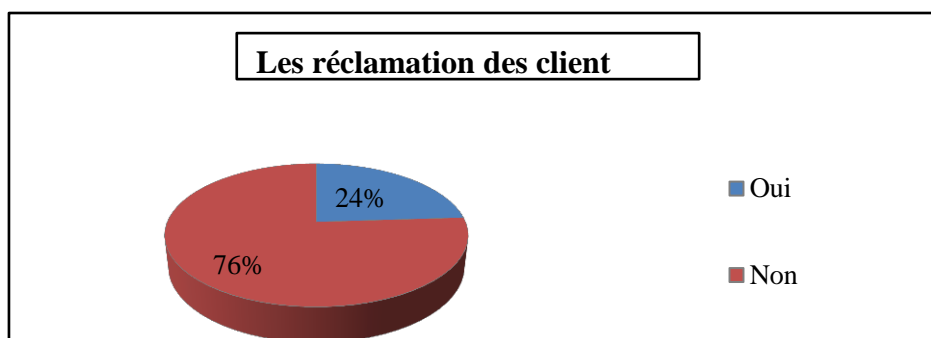
2-3-12-Les réclamations émises

Tableau N°33: Les clients qui ont eu recours à des réclamations

| Désignation | Nombre d'effectifs | Pourcentage |
|-------------|--------------------|-------------|
| Oui | 24 | 24% |
| Non | 76 | 76% |
| Total | 100 | 100 |

Source :établi par nous-mêmes

Figure N°42 : Les clients qui ont eu recours à des réclamations



Le tableau montre que les clients qui ont déjà fait une réclamation auprès de la banque, selon les résultats obtenus, 76% des clients n'ont jamais réclamé à la banque. Ce résultat traduit que les clients sont satisfait du bon déroulement de leurs opérations et un taux de 24% de clients ont émis des réclamations.

Il conseillé à la SGA d'interpréter les 24% des clients mécontents de déroulement de leur transaction afin de crée une relation durable.

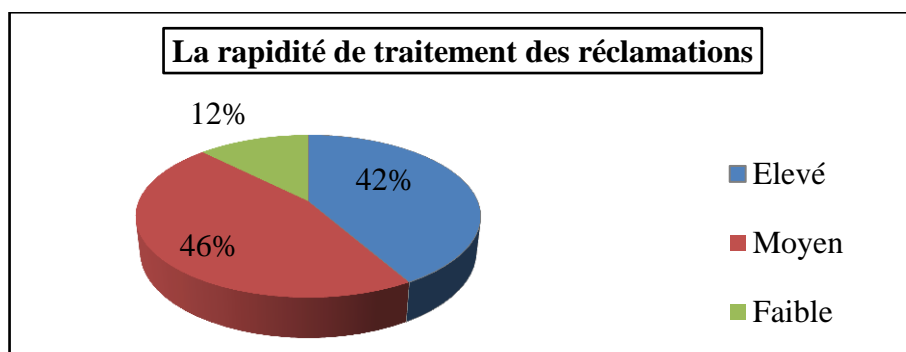
2-3-13-La prise en charge des réclamations des clients

Tableau N°34: La rapidité de traitement des réclamations des clients

| Désignation | Nombre d'effectifs | Pourcentage |
|-------------|--------------------|-------------|
| Elevé | 10 | 42% |
| Moyen | 11 | 46% |
| Faible | 3 | 12% |
| Total | 24 | 100% |

Source : établi par nous-mêmes

Figure N°43 : La rapidité de traitement des réclamations des clients



Nous constatons que le service réclamation répond efficacement aux réclamations de la clientèle avec (42% élevé, 46% moyen) et peu des réclamations sont faibles (12%).

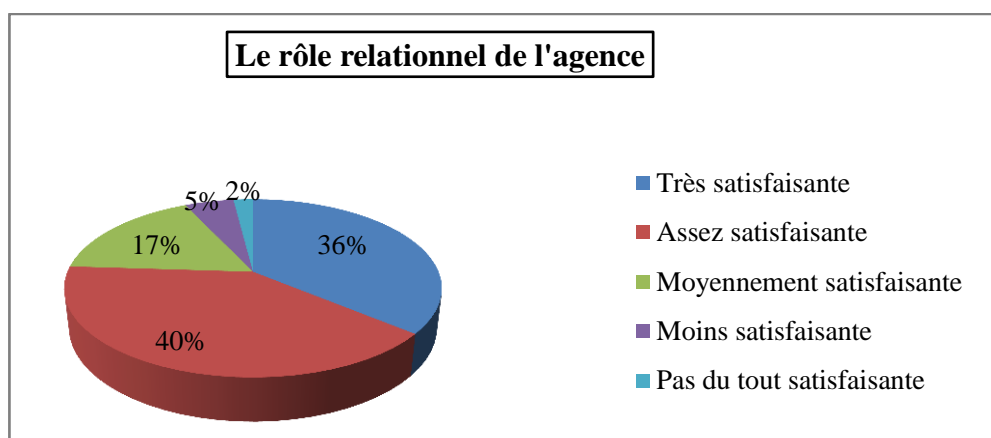
2-3-14-Le rôle relationnel de l'agence en générale

Tableau N°35 : Le rôle relationnel de l'agence en générale

| Désignation | Nombre d'effectifs | Pourcentage |
|---------------------------|--------------------|-------------|
| Très satisfaisante | 36 | 36% |
| Assez satisfaisante | 40 | 40% |
| Moyennement satisfaisante | 17 | 17% |
| Moins satisfaisante | 5 | 5% |
| Pas du tout satisfaisante | 2 | 2% |
| Total | 100 | 100% |

Source : établi par nous-mêmes

Figure N°44 : Le rôle relationnel de l'agence en générale



En règle générale, il paraît que les clients interrogés de la SGA sont assez satisfaits de leur relation avec l'agence à 40%, 36% « très satisfaits » et 17% des clients sondés sont moyennement satisfait, contre 5% moins satisfait et 2% pas de tout satisfait.

Les 76% constitue une opportunité à saisir mais aussi le mécontentement de 5% n'est pas un aspect à marginaliser, au contraire, une contrainte que la société générale est tenu à appréhender avec beaucoup plus de soins afin de conserver sa clientèle.

2-4 Synthèse des résultats de l'enquête par questionnaire

D'après l'analyse des résultats obtenus à travers l'entretien par questionnaires effectués auprès des clients de la société générale, on a pu constater que:

- Les moyens de contact (SOGLINE et SOG@NET) de la société générale(851) avec ses clients ne sont pas aussi attractif, mais ceux qui lui procure assurance et satisfaction, c'est le contacte directe avec le personnel (visite à l'agence).
- La majorité des clients sont satisfaits des services qu'offre la société générale
- Les clients pensent que la banque doit communiquer d'avantage avec eux.
- La banque dispose d'un bon système de traitement des réclamations par rapport à notre échantillon.
- Un autre résultat de notre enquête nous a fourni une information sur le critère de choix de la société général, qui est la qualité de service.
- Tous les clients sont satisfaits des produits et services de la SGA(851), sauf une exception pour les minorités qui veulent profiter d'une promotion ou de tester d'autres produit et service auprès d'une autres banque concurrente.

2-5- Les recommandations suggérées par les clients

Les suggestions et les recommandations des clients durant l'enquête peuvent être synthétisées comme suit :

- S'élargir et ouvrir plus d'agences.
- Recruter plus de personnel au niveau de tous les services de l'agence afin d'être disponible pour la clientèle surtout entre 12H:00 et 13H : 00.
- L'amélioration des procédures de traitement des réclamations.
- La société générale doit fournir plus d'effort en matière d'efficacité et de rapidité de traitement et d'exécution des opérations.
- Adapter un programme spécial jeune actif pour attirer la clientèle moins 25 ans, représentera à l'avenir.
- Mettre en place un système de gestion de la relation client.

Conclusion au chapitre

En guise de conclusion à ce chapitre, constituant une illustration à notre étude, les résultats obtenus, nous montrent que la communication et le contact avec le client constitue une base importante dans la gestion de la relation client, ainsi que les technologies d'information et de communication, sans lesquelles le système de la GRC ne pourra fonctionner. Cependant, pour l'agence une démarche formelle d'un système de gestion de la relation client n'est pas mise en place.

Conclusion générale

Aujourd'hui, les organisations et leurs clients ont un intérêt réciproque à s'engager dans une relation approfondie et personnalisée, et l'entretenir d'une manière durable et parfaite, on parlera alors de la gestion relation client.

La gestion de la relation client dans les organisations, plus particulièrement les banques est l'une des stratégies actuelles et futures, qui permet aux clients de mieux s'approcher d'elle, pour satisfaire leurs besoins. De même, la banque bénéficiera par l'augmentation de sa rentabilité. Pour atteindre ses objectifs, elle doit procéder au développement de la qualité de l'offre ainsi que la personnalisation de cette dernière, pour répondre aux attentes du client. Pour cela la connaissance des préférences et du comportement de la clientèle doit devenir un objectif permanent de toute stratégie de fidélisation.

La Société générale Algérie accorde une certaine importance à son capital client, en étant à leur écoute et en élaborant une stratégie de fidélisation, seulement cette dernière se limite à l'utilisation des techniques, lui permettant non seulement de conquérir de nouveaux clients mais aussi de fidéliser ceux déjà acquis.

Notre étude au sein de la banque nous a permis d'approcher la réalité de la société générale Algérie en menant notre étude qualitative grâce à un entretien avec le responsable de l'agence et une étude quantitative auprès des clients propres à l'organisme d'accueil à travers des questionnaires distribués d'une manière totalement aléatoire.

Afin de mieux répondre à la question de recherche principale, le cas empirique nous a permis de vérifier les hypothèses de recherche posées au préalable.

L'entretien avec le responsable de l'agence nous a permis de constater que la fonction GRC n'est pas présente au sein de l'agence, et que tout est centralisé au niveau d'Alger, la relation client au sein de l'agence est gérée par les conseillers clients dont l'agence (851) dispose avec le contact direct lors de la présence du client mais également d'autres outils sont utilisés comme la nouvelle technologie de l'information et de la communication.

La société générale(851) procède à la mise en place d'un système de gestion de la relation client par l'installation de l'agenda qui consiste en un nouveau système d'exploitation, c'est un Workflow qui va permettre de mieux gérer les rendez-vous à travers toutes les agences sous un seul réseau et améliorer ses prestations de service et sa relation

CONCLUSION GENERALE

avec le client. Néanmoins, on peut dire que la banque dispose déjà de certaines pratiques qui sont en adéquation avec la démarche comme des informations sur ses clients stockées dans une base de données.

L'enquête par questionnaire avec un échantillon des clients de la banque nous a permis de réaliser que la SGA a pu répondre aux attentes des clients, vu la diversification des produits, la qualité de son offre et le taux des réclamations moins important. Cela, nous amène à confirmer notre deuxième hypothèse de départ.

L'enquête réalisée sur le terrain nous a permis aussi de déduire que la SGA(851) est arrivée à satisfaire une partie importante de sa clientèle. Les services de qualité offerts ainsi que la relation qui réunit la banque avec ses clients contribuent à satisfaire ces derniers. Malgré les différentes actions de fidélité menée par la banque et sa bonne réputation, cela ne suffit plus de conserver son capital client vu le taux d'attrition plus élevé qui s'explique par une forte sollicitation des concurrents qui savent être présent et attractifs.

En somme, nous pouvons conclure que la gestion des relations avec les clients est une activité très importante pour la société générale, ses démarches sont conditionnées par les caractéristiques du marché algérien et l'exigence du client.

Bibliographie

❖ Ouvrages

- BADOC Michel, « *Marketing management pour la banque et l'assurance européenne* », Edition organisation, Paris, 1986.
- BADOK Michel, « *Réinventer le marketing de la banque et de l'assurance* », Edition Revue banque, 2004.
- BOISDEVESY Jean-Claude, « *Le marketing relationnel* », Edition D'organisation, 1997.
- DARPY Denis et VOLLE Pierre, « *Comportements du consommateur concept et outils* », Edition Dunod, Paris, 1993.
- EGLIER Pierre, LANGEARD Eric, « *Servuction, le marketing des services* », 7^{ème} édition, Edition Ediscience international, Paris, 1999.
- ERIC Lamarque, GENARD Hirgoyen « *Management de la banque* », Edition Pearson Education, Paris, 2005
- F .JALLAT, E. STEVENS, P. VOLLE, « *Gestion de la relation client* », Edition Peelen, 2^{ème} édition, 2007.
- KOTLER Philip, BERNARD Dubois, « *Marketing management* », 8^{ème} édition, Edition Publi-Union, Paris
- KOTLER. P, Dubois B, « *Marketing management* » ,9^{ème} édition, Edition Publi-Union, Paris, 1997.
- KOTLER Philipe, « *Principe de marketing* », Edition, Prentice-Hall, New Jerzy, 1999.
- KOTLER et DUBOIT Bernard, « *Marketing management* », 10^{ème} édition, Edition Publi-Union, Paris, 2000.
- KOTLER Philip, MANCEAU Delphine, DUBOIS Bernard et KELLER Kevin, « *Marketing management* », 12^{ème} édition, Pearson Education, Paris, 2006.
- KOTLER Philip, MANCEAU Delphine, DUBOIS Bernard et KELLER .Kevin, « *Marketing Management* », 13^{ème} édition, Edition Pearson Education, Paris, 2009.
- LAFITTE Michel, « *La valeur client et ses implications bancaires* », Edition Revus Banque, Paris, 2005.
- LAMARQUE Eric, HIRGOYEN, « *Management de la banque : Risques, relation client, organisation* », Pearson Education, France, 2005.
- LEFEBURE René, VENTURI Giles, « *Gestion de la relation client* », Editions YROLLES, Paris, 2005.
- LEHU Jean-Marc, « *Stratégie de fidélisation* », 2^{ème} édition, Edition Organisation, 2003.
- LEHU Jean-Marc. « *L'encyclopédie du marketing* », édition d'organisation, France, 2004.

Bibliographie

- LEJEUNE Monique, «*Un regard d'ensemble sur le marketing des services*», Edition Revue française de marketing, 1989.
- LENDREVIE Brocant, «*Publicators* », 4^{ème} édition, Edition Dollaz, 1992.
- LENDREVIE Jacques, LEVY Julien, LINDON Denis, «*Mercator, Théories et nouvelles pratique du marketing* », 7^{ème} édition, Dalloz, Paris, 2003.
- LENDREVIE Jacques, LEVY Julien et LINDON Denis, «*Mercator* », 8^{ème} édition, Edition Dalloz, Paris, 2006.
- LENDREVIE Jacques, LEVY Julien, LINDON Denis, «*Mercator, Théories et nouvelles pratique du marketing* », 9^{ème} édition. , Edition Donod, Paris, 2009.
- MICHON Christian, «*Le Marketeur, fondement et nouveauté de marketing* », 2^{ème} édition, Pearson Education, Paris, 2006.
- MONIQUE Zollinger, ERIC Lamarque, «*Marketing et stratégie de la banque*», 5^{ème} édition, Edition DUNOD, paris, 2008,
- PEPPERS.D, ROGERS.D et DORF, «*Le one to one en pratique* », Edition d'Organisation. 1999.
- RAY Daniel «*Mesure et développer la satisfaction des clients*».Editions d'organisation, 2002.
- STANLEY Brown, «*CRM- Customer Relationship Management* », Edition village du monde, 2006.
- WAARDEN Lars Meyer-, «*la fidélisation client*», Edition Magnard-Vuibert.2004.

❖ **Travaux universitaire :**

- BENALI Nisrine, «L'attrition et la gestion de la relation dans les banques publiques cas de la Banque de l'Agriculteur et de développement rural »,2010-2011.
- SLIMANI Nawal, TALBI Imene, « La fidélisation de la clientèle dans le secteur bancaire Au sein d'Arab Banking Corporation Agence 061 de Bejaia », Mémoire de fin de cycle, Université de Bejaia, 2014.

❖ **Webographie :**

- Http//: www.guidepme.com/artivle456/l-evolution-du-marketing
- http// : WWW. Banque-info.
- abc- netmarketing. Com. Les enjeux traditionnels de la fidélisation, http:// [WWW.abc-netmarketing.com/Les enjeux - traditionnels-de-la.html](http://WWW.abc-netmarketing.com/Les%20enjeux%20-%20traditionnels-de-la.html)

Bibliographie

Faculté des sciences Economiques, Commerciales et sciences des Gestions

Département des sciences commerciales

Fin de cycle (Master)

**Questionnaire pour
le client**

Monsieur, Madame et Mademoiselle :

Dans le cadre de la réalisation d'un mémoire de fin de cycle en science commerciale option Marketing des services, qui porte sur la thématique de :

« La gestion de la relation client comme outil de fidélisation de la clientèle bancaire ».

A cet effet, nous vous saurions gré de bien vouloir répondre à notre questionnaire afin de rassembler et de réunir les données et les informations nécessaires pour la réalisation de notre étude, nous tenons à vous assurer que le but de cette étude est universitaire et les renseignements resteront strictement confidentiels.

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

Fiche synthétique du répondant

1 - Sexe

Féminin

Masculin

2- Dans quelle tranche d'âge situez –vous ?

De 18 à 25 ans

De 26 à 35 ans

De 36 à 45 ans

De 46 à 55 ans

De 56 à 65 ans

Plus de 60 ans

3-Êtes-vous ?

Salarié

Profession libérale

Retraité

Chef d'entreprise

Autres à (préciser).....

.....

Q1 /Pourquoi avez-vous choisi cette banque ?

Proximité

Notoriété et image

Conseil d'un proche

La diversité de ses produits

Sa qualité des services

Respect des délais

En relation avec votre secteur

Autres (à préciser).....

.....

Q2/Quelle sont les produits et services qui vous sollicitez toujours auprès de l'agence ?

Livret d'épargne

Virement

Crédit 'exploitation

Crédit d'exploitation

Retrait/ Versement

Opérations de devise

Crédit 'investissement

Opération de commerce extérieur

Autre (à préciser).....

.....

Q3/Comment jugez-vous la qualité des services offerts par votre banque?

Très bonne

Plutôt insuffisante

Bonne

Insuffisante

Plutôt bonne

Très insuffisante

- Si la qualité des services est jugée « plutôt insuffisante, insuffisante et très insuffisante », cela est-elle liée :

A la qualité de l'accueil

Au manque de qualification du personnel

Au contact avec la personne

Rendez-vous non respecté

Au traitement bureaucratique

Non disponibilité du personnel

A la lenteur des procédures

Conseil insuffisant

Autre (à préciser).....

.....

Q4/ Comment trouvez-vous la gamme de produit de l'agence ?

Bien adapté à vos besoins

Moyen adapté à vos besoins

Pas du tout adapté à vos besoins

Q5/Etes-vous régulièrement informé sur les nouveaux produits/ service mis sur le marché par l'agence ?

Oui

Non

- Si oui, comment est-elle communiquée ?

Par le personnel en contact

Par internet

Par de affiches

Par dépliant

Q6/avez-vous rencontré des problèmes durant votre relation avec votre agence ?

Oui

Non

- Si oui, précisez

.....

Q7/Comment qualifiez-vous le niveau de satisfaction vis-à-vis des réponses et d'informations données par les agents ?

- Très satisfaisante
 Assez satisfaisante
 Moyennement satisfaisante
 Moins satisfaisante
 Pas du tout satisfaisante

Q8/Quel est votre mode de communication habituel avec l'agence ?

- Téléphone
 Internet
 Visite à l'agence
 Télécopie(Fax)
 E-mail

Autre (à préciser).....
.....

Q9/Qu'attendez-vous de l'agence pour vous satisfaire ?

.....
.....

Q10/ Depuis combien de temps êtes-vous client à la banque ?

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

Q11/Souhaitez-vous changer de banque ?

- Oui Non

➤ Si oui, qu'est-ce qui vous motive à changer votre banque ?

- Faiblesse dans la qualité des services

Mauvaise relation avec les agents de la banque

Peu de choix dans les services offerts

Autre (à préciser)

➤ Si non, qu'est-ce qui vous motive à rester fidèle ?

Les services de cette banque m'apportent de la sécurité

confiance dans la qualité des services

Cette banque est toujours sincère vis-à-vis des clients

Je suis affectivement lié à cette banque

Autre (à préciser).....

12/ Si une banque concurrente vous propose un service meilleur acceptez

-vous son offre ?

Oui

Non

sans avis

Q13/ Que proposez-vous à l'agence pour fidéliser sa clientèle?

Une gamme de produit plus large

La rapidité dans l'exécution des opérations

Un personnel plus qualifié

L'allégement des procédures

Autre (à préciser).....

Q14/ Trouvez-vous que l'agence fait des efforts pour connaître les attentes et les besoins de ses clients ?

Oui

Non

➤ Si oui, pouvez-vous dire à travers quels moyens

- Sa communication
- Le service client
- Le système de gestion des réclamations

Autre (précisez).....
.....

➤ Si non, jugez-vous que la banque doit faire plus d'effort dans ce sens ?

- Oui
- Non

Q15/ Connaissez-vous les privilèges qu'accordent votre banque à ces clients ?

- Oui
- Non

Q16/ Avez-vous déjà été en contact avec le service client ?

- Non
-

➤ Si oui, comment jugez-vous l'accueil et la relation avec le conseiller client ?

- Excellent
- Bien
- Tendu
- Froid

Q17/Avez-vous fait des suggestions à l'agence ?

- Oui
- Non

➤ Si oui, de quelle nature ?

.....
.....
Q18/Votre suggestion est-elle prise en considération ?

- Oui
- Non

Q19/Etes-vous satisfait de prestations de votre banque ?

- Satisfait
- Plutôt satisfait
- Plutôt insatisfait

Insatisfait

➤ Si la prestation est jugée «Plutôt satisfait, Plutôt insatisfait ou insatisfait» est-ce dû à :

la qualité de l'offre

qualification de personnel

lenteur des procédures

Autre, (à préciser).....

.....

Q20/ Avez-vous déjà eu recours à des réclamations dans l'agence (à propos de quelque chose) ?

Oui

Non

➤ Si oui, comment mesurez-vous le degré de rapidité dans le traitement des réclamations

Élevé

Moyen

Faible

Q21/ L'agence répond –elle à vos attentes et réclamations ?

Oui

Non

Q22/ Comment trouvez-vous le rôle relationnel de l'agence en générale ?

Très satisfaisante

Assez satisfaisante

Moyennement satisfaisante

Moins satisfaisante

Pas du tout satisfaisante

Guide d'entretien

Monsieur ; le Directeur

Dans le cadre de la réalisation d'un mémoire de fin de cycle en science commerciale option Marketing des services, qui porte sur la thématique de « la gestion de la relation client comme outil de fidélisation de la clientèle bancaire ». A cet effet, nous sollicitons votre attention afin de répondre objectivement à notre entretien afin de rassembler et de réunir les données et les informations nécessaires pour la réalisation de notre étude.

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

Axe 01 : La GRC

- 1- Disposez-vous d'une fonction qui gère la relation avec les clients ?
- 2- Disposez-vous d'un projet GRC (une démarche) ?
- 3- Quelle est la place des NTIC dans l'élaboration de ce projet ? Expliquez.
- 4- Jugez vous que votre système de GRC est efficace ?
- 5- Faites vous une évaluation pour votre système de GRC ?
- 6- Est-ce que vous pratiquez une segmentation de votre marché ? Si oui, quels sont les critères que vous utilisez ?
- 7- Quelle politique de communication est mise en œuvre pour concrétiser une relation personnalisée avec chaque client ?
- 8- Comment mesurez-vous la satisfaction des clients ?

Axe 02 : La fidélité et les techniques de fidélisation

- 9- Avez-vous une démarche formelle de fidélisation ?
- 10- Disposez-vous de techniques et outils pour fidéliser vos clients ?
- 11- Quels sont les objectifs recherchés à travers les étapes de cette démarche ?
- 12- Avez-vous des produits offerts sur le marché qui ne sont pas offerts par vos concurrents ?
- 13- Quels types de récompenses donnez-vous à vos clients ?

Table des matières

Le résumé

Abstract

Remerciements

Dédicaces

Sommaire

Liste des abréviations

Liste des tableaux

Liste des figures

| | |
|---|----|
| Introduction générale | 1 |
| Chapitre I : Du marketing général au marketing des services bancaire | |
| Introduction au chapitre | 4 |
| Section1 : Généralités sur le marketing | 5 |
| 1-Evolution de marketing..... | 5 |
| 1-1 Définition du concept marketing..... | 5 |
| 1-2 Historique et évolution du marketing..... | 6 |
| 2- Les trois modes opératoires du marketing | 6 |
| 2-1-Le marketing d'étude | 6 |
| 2-2-Le marketing stratégique..... | 6 |
| 2-3-Le marketing opérationnel | 7 |
| 3- L'importance du marketing..... | 7 |
| 4-Rôle du marketing dans l'entreprise | 7 |
| 5- Les domaines d'application du marketing | 7 |
| 5-1-Le marketing industriel (Business to Business)..... | 8 |
| 5-2-Le marketing public, politique et social..... | 8 |
| 5-3- Le marketing international | 8 |
| 5-4- Le marketing des produits et des services (Business to consumer)..... | 8 |
| Section 2 : Le marketing des services | 9 |
| 1- Définition et spécificités des services | 9 |
| 1-1-Les spécificités des services..... | 9 |
| 1-1-1-L'intangibilité | 9 |
| 1-1-2-L'indivisibilité ou l'inséparabilité | 9 |
| 1-1-3-La variabilité ou l'hétérogénéité | 10 |

| | |
|---|-----------|
| 1-1-4-La périssabilité | 10 |
| 2- Les trois formes de marketing des services | 10 |
| 2-1-Le marketing interne | 11 |
| 2-3-Le marketing externe | 11 |
| 2-3-Le marketing interactif..... | 11 |
| 3- La servuction..... | 11 |
| 3-1 Définition de la servuction | 11 |
| 3-2- Les éléments de système de servuction | 12 |
| 3-2-1-La gestion du support physique | 12 |
| 3-2-2-La gestion du personnel en contact..... | 13 |
| 3-2-3-La gestion de la participation du client..... | 13 |
| Section 3 : le marketing bancaire..... | 14 |
| 1- L'évolution de l'environnement bancaire | 14 |
| 1-1-La mondialisation des économies et la globalisation des marchés financiers | 14 |
| 1-1-1-Déréglementation et libéralisation des flux internationaux de capitaux..... | 14 |
| 1-1-1-1-Le passage d'une économie d'endettement administré à une économie de marché libéralisé | 15 |
| 1-1-1-2-Décloisonnement et création d'un marché unique de capitaux | 15 |
| 1-1-2- Les progrès technologique | 15 |
| 1-1-2-1-Mutation de la gestion des moyens de paiement. | 16 |
| 1-1-2-2-Nouvelle formes de relation..... | 16 |
| 1-2- L'innovation financière..... | 16 |
| 2- Définition et nature du marketing bancaire..... | 17 |
| 2-1-Définition du marketing bancaire | 17 |
| 2-2-La nature du marketing bancaire..... | 17 |
| 3- La stratégie du marketing bancaire... .. | 18 |
| 3-1- Une concurrence accrue et multiforme... .. | 18 |
| 3-2 Connaissance du client et le plan marketing. | 19 |
| 4- La planification marketing dans la banque. | 19 |
| 4-1- Définitions du plan marketing... .. | 19 |
| 4-2-L'intérêt de la planification marketing dans la banque..... | 19 |
| 5- Les outils marketing de la banque (marketing mix) | 19 |
| 5-1- La politique produits/ services... .. | 20 |
| 5-2- La politique prix | 20 |

| | |
|--|----|
| 5-3- La politique de distribution..... | 20 |
| 5-4- La politique de communication | 21 |
| 5-4-1- La communication interne | 22 |
| 5-4-2- La communication externe..... | 22 |
| 6-Le rôle de la fonction marketing dans la banque | 22 |
| Conclusion du chapitre | 24 |
| Chapitre II : La GRC élément fondamentale pour le marketing relationnel | |
| Introduction au chapitre | 25 |
| Section 1 : Le marketing relationnel | 26 |
| 1- L'émergence du marketing relationnel | 26 |
| 1-1 Le marketing transactionnel..... | 27 |
| 1-2- Le marketing relationnel..... | 27 |
| 2- Principes d'efficacité de marketing relationnel... .. | 28 |
| 3-Le marketing relationnel dans les banques... .. | 29 |
| 4- Les outils du marketing relationnel..... | 29 |
| 4-1- Le marketing one to one. | 30 |
| 4-2- le marketing direct... .. | 30 |
| 4-3- Marketing interactif | 30 |
| 4-4- La gestion relation client..... | 30 |
| 4-4-1-L'évolution historique de la gestion relation client | 30 |
| 4-4-2- Définition de la gestion relation client (GRC)..... | 32 |
| 4-4-3- Les formes de la GRC..... | 33 |
| 4-4-3-1-GRC collaboratif..... | 33 |
| 4-4-3-2-GRC analytique | 34 |
| 4-4-3-3-GRC opérationnelle..... | 34 |
| Section2 : La mise en place d'un système de gestion relation client | 35 |
| 1- Les étapes et les fonctions de la GRC..... | 35 |
| 1-1 Les étapes de la GRC | 35 |
| 1-1-1- L'identification..... | 35 |
| 1-1-2- La segmentation... .. | 36 |
| 1-1-3- L'adaptation | 36 |
| 1-1-4- L'échange..... | 36 |
| 1-1-5- L'évaluation | 36 |
| 1-2-Les fonctions de la GRC..... | 36 |

| | |
|---|-----------|
| 1-2-1-Connaitre le client..... | 37 |
| 1-2-2-Choisir son client | 37 |
| 1-2-3-Conquérir de nouveaux clients... .. | 38 |
| 1-2-4-Fidéliser les meilleurs clients..... | 38 |
| 2-Les leviers de la GRC | 38 |
| 2-1-La réingénierie des processus | 38 |
| 2-2-La réactivité | 38 |
| 2-3-La personnalisation de masse..... | 38 |
| 2-4-Le marketing relationnel | 39 |
| 2-5-L'amélioration de la satisfaction client..... | 39 |
| 2-6- Le one to one marketing. | 39 |
| 2-7-Les modifications du mix marketing | 39 |
| 2-8-L'intelligence des clients et du personnel... .. | 39 |
| 3-Les enjeux d'une GRC..... | 39 |
| 3-1-L'intégration multi canal | 40 |
| 3-2-L'accroissement de la productivité. | 40 |
| 3-3-Développement des ventes..... | 40 |
| 3-4- Une meilleure compétitivité..... | 40 |
| 3-5- Un meilleur service aux clients | 40 |
| 4-L'intérêt de la GRC dans la banque..... | 41 |
| 5-Les avantages et les inconvénients de la GRC..... | 41 |
| 5-1-Les avantages de la GRC..... | 41 |
| 5-2-Les inconvénients de la GRC..... | 42 |
| 6- La démarche de la gestion de la relation client..... | 42 |
| 6-1-La connaissance de client..... | 42 |
| 6-2-La stratégie relationnelle..... | 42 |
| 6-3-La communication avec le client | 43 |
| 6-4-La proposition de valeur individualisée..... | 43 |
| Conclusion du chapitre | 44 |
| Chapitre III : la gestion de la relation client : de la satisfaction à la fidélisation du client | |
| Introduction au chapitre..... | 45 |
| Section 01 : La Satisfaction du client..... | 46 |
| 1-De la qualité à la satisfaction... .. | 46 |
| 1-1- Définition de la qualité..... | 46 |

| | |
|---|-----------|
| 1-2-Définition de la satisfaction..... | 46 |
| 2-Les attentes des clients | 47 |
| 3-La valeur perçue par le client..... | 47 |
| 4-Les caractéristiques de la satisfaction..... | 48 |
| 4-1-Subjective..... | 48 |
| 4-2-Relative | 49 |
| 4-3-Evolutive..... | 49 |
| 5-Les déterminants de la satisfaction | 49 |
| 6- La Méthode de mesure de la satisfaction..... | 51 |
| 6-1- Les suggestions et les réclamations | 51 |
| 6-2- Les enquêtes de satisfaction | 51 |
| 6-3- Produire un indice de satisfaction | 51 |
| 7- Les étapes pour mettre en place une mesure de la satisfaction..... | 52 |
| 7-1-Identification les déterminant de la satisfaction..... | 52 |
| 7-2-Analyse des critères de satisfaction et d'insatisfaction..... | 52 |
| 7-3-Construction et mis en place un baromètre de satisfaction..... | 52 |
| 7-4-Comparaison aux concurrents..... | 52 |
| Section 2 : De la fidélité à la fidélisation du client..... | 53 |
| 1-Définition de la Fidélité..... | 53 |
| 2-Les approches de la fidélité..... | 53 |
| 2-1-Les composants de fidélité..... | 53 |
| 2-1-1- La fidélité comportementale (objectif) | 53 |
| 2-1-2- La fidélité Attitudinale (subjectif)..... | 54 |
| 2-2-Les types de la fidélité | 54 |
| 2-2-1-la fidélité passive | 54 |
| 2-2-2-La fidélité active..... | 54 |
| 3-Les techniques de la fidélisation..... | 55 |
| 3-1-définition de la fidélisation..... | 55 |
| 3-2-les enjeux de la fidélisation..... | 55 |
| 3-2-1-Pour quoi fidélisé..... | 55 |
| 3-2-2- Qui fidéliser..... | 56 |
| 3-3-Les formes et outils de fidélisation | 56 |
| 3-3-1-les formes de fidélisation..... | 56 |
| 3-3-1-1-Fidélisation induite | 56 |

| | |
|---|-----------|
| 3-3-1-2-Fidélisation recherchée | 57 |
| 3-3-2-Les outils de fidélisation | 58 |
| 4-Le programme de fidélisation | 59 |
| 4-1-La notion de programme de fidélisation | 60 |
| 4-2-La typologie des programmes de fidélisation..... | 60 |
| 4-3-Les objectifs des programmes de fidélisation..... | 60 |
| 5-La démarche de fidélisation. | 61 |
| 5-1-Identifier. | 61 |
| 5-2-Adapter..... | 61 |
| 5-3-Privilégier..... | 62 |
| 5-4-Contrôler... .. | 62 |
| 5-5-Evaluer... .. | 62 |
| 6-La satisfaction et fidélité..... | 63 |
| 6-1- La relation entre fidélité et satisfaction. | 63 |
| 6-2-La satisfaction ne conduit pas nécessairement à la fidélité..... | 65 |
| Section3 : La fidélisation-client bancaire. | 67 |
| 1-Spécificités du client bancaire | 67 |
| 1-1-Spécificités liées aux produits financiers. | 67 |
| 1-2-La segmentation de la clientèle bancaire... .. | 67 |
| 2-Les attentes des clients bancaires vis-à-vis des banques | 68 |
| 3-Les avantages de la fidélisation dans le milieu bancaire... .. | 70 |
| 3-1-La fidélisation comme facteur de génération de profil | 70 |
| 3-2-Les clients fidèles sont parfois plus rentables que les clients occasionnels..... | 70 |
| 3-3-les clients fidèles d'une banque sont pour elle un gage de stabilité..... | 70 |
| 3-4-Les clients fidèles sont la source d'un bouche-à-oreille positif | 70 |
| Conclusion du chapitre..... | 72 |
| Chapitre IV : La gestion relation client en sein de la société générale | |
| Introduction au chapitre..... | 73 |
| Section 1: Présentation de l'organisme d'accueil. | 74 |
| 1- Présentation de l'agence d'accueil SGA(851). | 74 |
| 1-1- Présentation de l'agence(851)..... | 74 |
| 1-2-L'équipe et la structure de l'agence | 74 |
| 1-2-1-Une structure dédiée à la clientèle RETAIL | 74 |
| 1-2-2- Structure dédiée à la clientèle CORPORATE... .. | 75 |

| | |
|--|-----------|
| 2-Organigramme de la SGA (Agence de Tizi-Ouzou)..... | 75 |
| 2-1-Les fonctions de chaque service de l'organigramme | 76 |
| 2-2- Les activités de la banque. | 76 |
| 3- La clientèle de la Société Générale Algérie(851). | 76 |
| 4- Les démarches de la SGA vers la concrétisation de la satisfaction et de la fidélisation des clients | 77 |
| 4-1- Diversité et qualité des produits et services | 77 |
| 4-1-1- Les produit dédiés aux clients particuliers..... | 77 |
| 4-1-1-1-Epargne et placement..... | 77 |
| 4-1-1-2-Prêt Immobilier « Immo Marhaba » | 78 |
| 4-1-1-3-Monétique. | 78 |
| 4-1-1-4-Banque au quotidien. | 78 |
| 4-1-1-5-Banque à distance | 78 |
| 4-1-1-6- Services. | 79 |
| 4-1-2- Les produits dédié à la clientèle professionnels..... | 79 |
| 4-1-2-1-Financement..... | 79 |
| 4-1-2-2- Banque à distance... .. | 80 |
| 4-1-2-3- Banque au quotidien | 80 |
| 4-1-2-4-Virement multiple | 80 |
| 4-1-2-5- Monétique..... | 81 |
| 5- Les techniques de fidélisation à la Société Générale Algérie... .. | 81 |
| 5-1- Les services réclamation du service de qualité | 81 |
| 5-2- Les canaux d'écoute..... | 81 |
| 5-3-Les cadeaux..... | 81 |
| Section 02 : La démarche méthodologique de l'enquête | 83 |
| 1-Etude qualitative à travers un guide d'entretien..... | 83 |
| 1-1-La structure du guide d'entretien | 83 |
| 1-2-La méthode d'analyse des résultats issus de l'entretien..... | 84 |
| 2- Etude quantitative à base d'un questionnaire..... | 84 |
| 2-1- La répartition de l'échantillon par sexe, âge et profession | 84 |
| 2-1-1-Répartition de l'échantillon par sexe... .. | 84 |
| 2-1-2-Répartition de l'échantillon par tranches d'âges..... | 85 |
| 2-1-3-Répartition de l'échantillon par catégorie socioprofessionnelle..... | 86 |
| 2-2-Analyse de la fidélité des clients de l'agence | 86 |

| | |
|--|-----------|
| 2-2-1- La variable satisfaction des clients... | 86 |
| 2-2-2-La variable fidélité des clients | 86 |
| 2-2-3-La variable relation clients..... | 87 |
| Section 3 : Analyse et discussion des résultats de l'enquête | 88 |
| 1-Présentation et analyse des résultats de l'entretien..... | 88 |
| 1-1-présentation des résultats de l'entretien..... | 88 |
| 1-2-Analyse et discussion des résultats de l'entretien..... | 90 |
| 1-3-Synthèse des résultats de l'entretien..... | 91 |
| 2-Présentation et analyse des résultats de l'enquête par questionnaire..... | 91 |
| 2-1-Analyse de la satisfaction des clients de la SG..... | 92 |
| 2-1-1-Les critères de motivation de choix de la SGA..... | 92 |
| 2-1-2-La mesure de la qualité des services offerts..... | 93 |
| 2-1-3-Les raisons d'insatisfaction..... | 93 |
| 2-1-4-L'évaluation de la gamme de produit | 94 |
| 2-1-5-Le niveau de satisfaction vis-à-vis des réponses et d'informations..... | 95 |
| 2-1-6-Les principales propositions à la SGA pour satisfaire sa clientèle..... | 96 |
| 2-1-7-Appréciation de la banque | 96 |
| 2-1-8-Raisons d'évaluation négative..... | 97 |
| 2-1-9-La prise en charge des attentes des clients..... | 97 |
| 2-2-Analyse de la fidélité des clients de l'agence | 98 |
| 2-2-1-Types de produit(s) et service souscrit(s)..... | 98 |
| 2-2-2-L'ancienneté des clients | 99 |
| 2-2-3-Le souhait de changement de banque..... | 99 |
| 2-2-4- Les motivations de l'infidélité des clients..... | 100 |
| 2-2-5-Les motivations de la fidélité des clients..... | 101 |
| 2-2-6-Evaluation de risque d'attrition | 102 |
| 2-2-7-Les axes d'améliorations..... | 102 |
| 2-3- La variable relation avec les clients | 103 |
| 2-3-1-La communication sur l'offre de la banque | 104 |
| 2-3-2-Le mode de communication sur les nouvelles offres..... | 104 |
| 2-3-3-Les problèmes rencontrés | 104 |
| 2-3-4-Les moyens de communication..... | 105 |
| 2-3-5-Les moyens utilisés par la SGA pour connaître ses clients..... | 106 |
| 2-3-6-La banque doit-elle faire plus d'efforts pour connaître ses clients..... | 107 |

| | |
|---|-----|
| 2-3-7-La connaissance des privilèges. | 107 |
| 2-3-8-Est-ce qu'un contact a déjà eu lieu entre le service client et le client..... | 108 |
| 2-3-9-La relation entre client et conseiller client..... | 109 |
| 2-3-10-Les recommandations des clients à la banque | 109 |
| 2-3-11-Ecoute clientèle..... | 110 |
| 2-3-12-Les réclamations émises | 111 |
| 2-3-13-La prise en charge des réclamations des clients | 111 |
| 2-3-14-Le rôle relationnel de l'agence en générale | 112 |
| 2-4 Synthèse des résultats de l'enquête par questionnaire... .. | 113 |
| 2-5- Les recommandations suggérées par les clients..... | 113 |
| Conclusion au chapitre. | 114 |
| Conclusion générale | 115 |
| Bibliographie | |
| Annexes | |