

*Université Mouloud MAMMERY DE TIZI-OUZOU*  
*Faculté des Sciences Economiques, Commerciales, et des Sciences de Gestion*  
*Département des sciences Financières et Comptabilité*



# *Mémoire de Fin de Cycle*

*En vue de l'obtention du diplôme de Master Sciences Financières et Comptabilité*  
*Option : Finance Banque*  
*Sujet*

*L'impact de la transformation digitale sur la  
Gestion de la Relation Client dans les banques  
Cas : BEA Tizi-Ouzou Agence 034*

**Réalisé par :**

- LADJEL Massicilia  
-MAHIDDINE Ferroudja

**Encadré par :**

Mrs. ACHIR.M

*Promotion 2021/2022*

## **REMERCIEMENT**

**N***ous remercions Dieu le tout puissant de nous avoir*

*Donné*

*force, courage et patience d'arriver à terme de ce*

*Travail,*

**N***ous tenons à exprimer nos vifs remerciements à :*

**N***otre encadreur, Mr ACHIR MOHAMED, enseignant*

*à*

**L***a faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion, pour avoir accepté de nous encadrer,*

*Diriger et orienter durant toute la durée de ce travail,*

*Ses conseils et remarques nous ont été très bénéfiques.*

**A***nous enseignants de ce master qui nous ont formés et orientés durant notre processus d'étude. Nous les remercions pour leurs énormes sacrifices pour la réussite de notre*

*Master.*

**N***ous tenons à remercier sincèrement les responsables de la banque BEA (agence de Tizi-Ouzou) qui nous ont fournies les données nécessaires pour élaborer ce mémoire.*

**N***ous tenons à exprimer nos remerciements les plus sincères également, à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à ce travail.*

# *Dédicace*

*C'est avec joie et plaisir que je dédie ce travail :*

*A*

*Mon très cher père, et ma très chère mère, qui ont toujours  
Été là pour moi, sans leur soutien et leur aide je n'aurai Jamais pu  
Arriver là où j'en suis ;*

*Et je tiens à les remercier également, pour les efforts et les Sacrifices  
qu'ils ont fait pour mon éducation, que le Dieu les  
Protèges;*

*A Mes chers grands parents*

*A Ma grande sœur AMINA*

*A Mes frères CHERIF et IDIR.*

*A Mes oncles et tantes et tous mes cousins et cousines.*

*A mon très cher fiancé « AMINE », qui a toujours été présent pour  
moi et qui m'a toujours soutenu, ainsi qu'à ses parents, que Dieu les  
Protèges.*

*A mon binôme FERROUDJA pour son courage*

*A Tous mes amies.*

*A toute la promotion*

*Master finance banque 2022 ;*

*Et à toute personne qui nous à contribuer*

*A la réalisation de ce travail.*

**MASSICILIA**

## *Dédicace*

*Je dédie ce travail :*

*A mes parents qui ont partagé avec moi tous les moments d'émotion lors de la réalisation de ce travail.*

*A mes sœurs Cylia, Sonia, Kamilia, Ikram et ma meilleure amie Meriem, elles m'ont chaleureusement supporté et encouragé tout au long de mon parcours*

*A mon seul frère Mohammed, et mon proche Hamza, merci de m'avoir donné de l'amour et de la vivacité.*

*A mon binôme Massissilia pour son soutien.*

***Ferroudja***

# *Liste de figures*

<b>Figure N°1</b>	<b>Les quatre caractéristiques de marketing</b>	<b>12</b>
<b>Figure N°2</b>	<b>Rôle de la fonction marketing</b>	<b>14</b>
<b>Figure N°3</b>	<b>les 5 étapes de la démarche CRM.</b>	<b>35</b>
<b>Figure N°4</b>	<b>Terminal de paiement électronique</b>	<b>38</b>
<b>Figure N°5</b>	<b>Signature électronique</b>	<b>39</b>
<b>Figure N°6</b>	<b>Signature électronique</b>	<b>40</b>
<b>Figure N°7</b>	<b>Carte bancaire</b>	<b>40</b>
<b>Figure N°8</b>	<b>Call center</b>	<b>41</b>
<b>Figure N°9</b>	<b>L'organigramme de la BEA</b>	<b>50</b>
<b>Figure N°10</b>	<b>Le logo de la BEA</b>	<b>53</b>
<b>Figure N°11</b>	<b>L'organigramme de l'agence d'accueil</b>	<b>55</b>
<b>Figure N°12</b>	<b>Répartition de l'échantillon selon le genre des répondants.</b>	<b>58</b>
<b>Figure N°13</b>	<b>Répartition de l'échantillon selon l'âge.</b>	<b>59</b>
<b>Figure N°14</b>	<b>Répartition de l'échantillon selon la catégorie de la vie socioprofessionnelle.</b>	<b>60</b>
<b>Figure N°15</b>	<b>Répartition de l'échantillon selon le niveau d'étude.</b>	<b>61</b>
<b>Figure N°16</b>	<b>Répartition de l'échantillon selon la question : Êtes-vous un client bancaire ?</b>	<b>62</b>
<b>Figure N°17</b>	<b>Répartition de l'échantillon selon la consommation des produits bancaires.</b>	<b>62</b>
<b>Figure N°18</b>	<b>Répartition de l'échantillon selon la question : Êtes-vous un client bancaire de quelle nature ?</b>	<b>63</b>
<b>Figure N°19</b>	<b>Répartition de l'échantillon selon la question : Vous êtes client de cette banque depuis, quand ?</b>	<b>64</b>
<b>Figure N°20</b>	<b>Répartition de l'échantillon selon la question : Avez-vous confiance en votre agence bancaire ?</b>	<b>64</b>
<b>Figure N°21</b>	<b>Répartition de l'échantillon selon la question : Comment décrivez-vous la réputation de votre banque ?</b>	<b>65</b>
<b>Figure N°22</b>	<b>Répartition de l'échantillon selon le degré de la satisfaction</b>	<b>66</b>
<b>Figure N°23</b>	<b>Répartition de l'échantillon selon la question : Avez-vous déjà entendu parler de la banque en ligne ?</b>	<b>66</b>
<b>Figure N°24</b>	<b>Répartition de l'échantillon selon la question : Quels sont les services digitaux connus dans votre établissement bancaire ?</b>	<b>67</b>
<b>Figure N°25</b>	<b>Répartition de l'échantillon selon la question : Utilisez-vous ces services digitaux</b>	<b>68</b>

<b>Figure N°26</b>	<b>Répartition de l'échantillon selon la question : Si oui, lesquels d'entre eux utilisez-vous plus ?</b>	<b>69</b>
<b>Figure N°27</b>	<b>Répartition de l'échantillon selon la question : Si non, pourquoi ?</b>	<b>69</b>
<b>Figure N°28</b>	<b>Répartition de l'échantillon selon la question : Quels sont les raisons principales qui vous motivent à utiliser ses canaux digitaux ?</b>	<b>70</b>
<b>Figure N°29</b>	<b>Répartition de l'échantillon selon la question : Que pensez-vous de l'accessibilité aux services bancaires via les canaux digitaux ?</b>	<b>71</b>
<b>Figure N°30</b>	<b>Répartition de l'échantillon selon la question : Que préférez-vous pour effectuer vos opérations ?</b>	<b>72</b>
<b>Figure N°31</b>	<b>Répartition de l'échantillon selon la question : Si vous préférez aller à l'agence bancaire, pourquoi ?</b>	<b>73</b>
<b>Figure N°32</b>	<b>Répartition de l'échantillon selon la question : Si vous préférez Via les services digitaux, pourquoi ?</b>	<b>74</b>
<b>Figure N°33</b>	<b>Répartition de l'échantillon selon la question : D'après vous, Est-ce que les nouvelles techniques des banques (banque digitale) ont amélioré votre relation avec votre banque ?</b>	<b>74</b>
<b>Figure N°34</b>	<b>Répartition de l'échantillon selon la question : Pensez-vous changez votre banque ?</b>	<b>75</b>

# *Liste de tableaux*

Tableau N°1	<b>Les dix principes clés du CRM</b>	<b>33</b>
Tableau N°2	<b>Les impacts de la transformation numérique.</b>	<b>45</b>
Tableau N°3	<b>Répartition de l'échantillon selon le genre des répondants</b>	<b>58</b>
Tableau N°4	<b>Répartition de l'échantillon selon l'âge des répondants</b>	<b>59</b>
Tableau N°5	<b>Répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle des répondants</b>	<b>60</b>
Tableau N°6	<b>Répartition de l'échantillon selon niveau d'étude des répondants</b>	<b>61</b>
Tableau N°7	<b>Répartition de l'échantillon selon la question : Êtes-vous un client bancaire ?</b>	<b>61</b>
Tableau N°8	<b>Répartition de l'échantillon selon la question : Si c'est oui, consommez-vous les produits (services) bancaires régulièrement</b>	<b>62</b>
Tableau N°9	<b>Répartition de l'échantillon selon la question : Êtes-vous un client bancaire de quelle nature ?</b>	<b>63</b>
Tableau N°10	<b>Répartition de l'échantillon selon la question : Vous êtes client de cette banque depuis</b>	<b>63</b>
Tableau N°11	<b>Répartition de l'échantillon selon la question : Avez-vous confiance en votre agence bancaire ?</b>	<b>64</b>
Tableau N°12	<b>Répartition de l'échantillon selon la question : Comment décrivez-vous la réputation de votre banque ?</b>	<b>65</b>
Tableau N°13	<b>Répartition de l'échantillon selon la question : Êtes-vous satisfait du service dans votre agence bancaire?</b>	<b>65</b>
Tableau N°14	<b>Répartition de l'échantillon selon la question : Avez-vous déjà entendu parler de la banque en ligne?</b>	<b>66</b>
Tableau N°15	<b>Répartition de l'échantillon selon la question : Quels sont les services digitaux connus dans votre établissement bancaire ?</b>	<b>67</b>
Tableau N°16	<b>Répartition de l'échantillon selon la question : Utilisez-vous ces services digitaux ?</b>	<b>68</b>
Tableau N°17	<b>Répartition de l'échantillon selon la question : Si oui, lesquels d'entre eux utilisez-vous plus ?</b>	<b>68</b>
Tableau N°18	<b>Répartition de l'échantillon selon la question : Si non, pourquoi ?</b>	<b>69</b>
Tableau N°19	<b>Répartition de l'échantillon selon la question : Quels sont les raisons principales qui vous motivent à utiliser ses canaux digitaux ?</b>	<b>70</b>
Tableau N°20	<b>Répartition de l'échantillon selon la question : Que pensez-vous de l'accessibilité aux services bancaires via les canaux digitaux ?</b>	<b>71</b>
Tableau N°21	<b>Répartition de l'échantillon selon la question : Êtes-vous satisfait du service digital dans votre agence bancaire ?</b>	<b>71</b>
Tableau N°22	<b>Répartition de l'échantillon selon la question :</b>	<b>72</b>

	<b>Que préférez-vous pour effectuer vos opérations ?</b>	
Tableau N°23	<b>Réparation de l'échantillon selon la question : Si vous préférez aller à l'agence bancaire, pourquoi ?</b>	<b>73</b>
Tableau N°24	<b>Réparation de l'échantillon selon la question : Si vous préférez Via les services digitaux, pourquoi ?</b>	<b>73</b>
Tableau N°25	<b>Réparation de l'échantillon selon la question : D'après vous, Est-ce que les nouvelles techniques des banques (banque digitale) ont amélioré votre relation avec votre banque ?</b>	<b>74</b>
Tableau N°26	<b>Réparation de l'échantillon selon la question : Pensez-vous changez votre banque ?</b>	<b>75</b>
Tableau N°27	<b>croisement entre l'utilisation des services digitaux et gain du temps Utilisation / gain du temps</b>	<b>75</b>
Tableau N°28	<b>Relation entre préférence d'effectuer les opérations bancaires via les services digitaux et gain du temps</b>	<b>75</b>
Tableau N°29	<b>La relation préférence d'effectuer les opérations bancaires via les services digitaux et gain du temps</b>	<b>76</b>
Tableau N°30	<b>La relation entre niveau d'étude et utilisation des services digitaux</b>	<b>76</b>
Tableau N°31	<b>Satisfaction du client et prestation du service</b>	<b>76</b>
Tableau N°32	<b>Tests di khi-deux, croisement entre niveau d'étude et l'utilisation des services digitaux</b>	<b>77</b>
Tableau N°33	<b>Test khi-deux, croisement entre la satisfaction du service et prestation du service</b>	<b>77</b>
Tableau N°34	<b>Tests du khi-deux, croisement entre l'utilisation du service digital et amélioration de la relation client/banque</b>	<b>77</b>
Tableau N°35	<b>: Tests khi- deux, croisement entre l'utilisation des services digitaux et gain du temps</b>	<b>78</b>
Tableau N°36	<b>Tests khi- deux, croisement entre préférence d'effectuer les opérations bancaires via les services digitaux et gain du temps</b>	<b>78</b>
Tableau N°37	<b>: Tests khi-deux, croisement entre préférence d'effectuer les opérations bancaires via les services digitaux et simplification des opérations</b>	<b>78</b>
Tableau N°38	<b>Tests khi- deux, croisement entre l'utilisation des services digitaux et facilité d'utilisation</b>	<b>79</b>

# Liste des abréviations

## Liste des abréviations

**BEA** : Banque Extérieur d'Algérie

**CA** : Chiffre d'affaire

**CB** : Carte bancaire

**CIB** : Carte Interbancaire

**CRM** : Customer Relationship Management

**DAB** : Distributeurs Automatique de Billet

**ERP** : Entreprise Resource Planning

**GAB** : Guichet Automatique des Billets

**LBO** : Leverage Buy

**OPA** : Offre Publique d'Achat

**OPCUM** : Organisme de placement commun de valeur mobilière

**OPE** : Offre Publique d'Echange

**PIN** : Personal identification number

**RES** : Réseau social d'entreprise

**RNIS** : Réseau numérique à intégration de services

**SMS** : Short message system

**TIC** : Technologie d'Information et de Communication

**TPE** : Terminaux de Paiement Electronique

**USB** : Universal serial bus

**Web**: World Wide Web

**DA**: Dinar algérien

**DGA**: Directeur général adjoint

**PDG**: Président directeur général

## SOMMAIRE

Introduction générale .....	01
<b>Chapitre 01 : La banque a l'ère de la digitalisation</b>	
Introduction .....	04
Section 1 : Banque : Eléments conceptuels .....	05
Section 02 : évolutions des métiers de la banque .....	16
Section 03 : l'évolution de la transformation digitale dans les banques.....	20
Conclusion.....	28
<b>Chapitre 02 : L'impact de la digitalisation</b>	
Introduction .....	29
Section 01 : La gestion de relations clients dans les banques.....	30
Section 02 : Les outils de la digitalisation .....	35
Section 03 : L'impact de la transformation digitale sur la gestion de relation client .....	47
<b>Chapitre 03 : Analyse et présentation des résultats de la recherche</b>	
Introduction .....	48
Section 01 : Présentation de la banque extérieure d'Algérie.....	49
Section 02 : présentation et discussion des résultats de la recherche .....	55
Section 03: Tests d'hypothèses.....	77
Conclusion.....	80
Conclusion générale .....	81

# Introduction générale

### Introduction générale :

La réussite de la transformation digitale de l'activité bancaire dépendra avant tout du perfectionnement des processus bancaires. La banque qui doit s'adapter aux réalités de son environnement doit être agile en proposant des services rapides et automatisés répondant aux besoins des clients. Il est donc indispensable de repenser le business model de la banque pour mieux faire face à la concurrence. La mise en œuvre d'une stratégie digitale est plus que nécessaire. Non seulement cette technique permet d'innover dans l'organisation de l'établissement, mais elle garantit également la qualité des services proposés.

« En quelques décennies, les technologies numériques se sont imposées dans nos vies et dans les organisations. Les capacités de traitement et d'analyses de l'information qu'elles offrent ouvrent de formidables opportunités dans les entreprises, et ce dans tous les domaines : elles permettent de réduire les coûts, de créer un nouveau dialogue avec les clients, de rendre les organisations plus efficaces ». (DUDEZERT 2018).

Les nouvelles technologies informatiques transforment les services financiers de la banque en profondeur. Le consommateur devient de plus en plus exigeant, l'évolution est limpide et sans accroc : nous pouvons effectuer des opérations de tous types telles que la consultation des relevés bancaires en ligne, bénéficier d'un prêt, avec une application mobile simple et sans délai, l'accès à l'information devient désormais instantané.

Dans ce monde numérique, le marketing constitue une passerelle entre l'entreprise et les besoins et désirs de ses clients en leur permettant d'acquérir le bon produit, au bon endroit et au bon moment. (BARAY, 2018), et d'après LEJEALLE (2017) jamais le marketing n'aura autant de révolutions qu'avec internet. Le digital révolutionne la demande.

Aujourd'hui les banques recourent de plus en plus aux techniques de marketing bancaire, 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, de conserver 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 de développer leur part de marché. Cette gestion implique l'utilisation de bonnes techniques de marketing et de communication.

Face à des concurrents de plus en plus ardues et une clientèle plus exigeante, mieux informée et avertie, les entreprises n'ont désormais qu'un seul objectif en tête : conserver leurs parts de marché, et surtout leur portefeuille client. Pour cela les entreprises doivent implanter une stratégie de gestion de relation client.

La digitalisation constitue, en effet, un enjeu important non seulement pour la gestion de la relation client mais aussi pour la maîtrise des risques liés aux opérations client-banque. Elle permet également d'attirer de nouveaux clients, de fidéliser les clients existants et d'éviter les clients douteux ou litigieux.

Pour ce qui est de l'Algérie, qui est en économie d'endettement, nous remarquons un fort développement en matière de digital ces dernières années. Il commence à avoir de l'ampleur dans les entreprises, notamment celles prestataire de services.

En effet, le secteur bancaire algérien est à l'épicentre de ces profonds changements. Nous remarquons ces dernières années l'apparition de nouveaux produits et services bancaires, incorporant des technologies modernes tels que les consultations de compte via site internet, calls center, carte paiement électronique et guichets automatiques. Afin d'améliorer sa relation avec les clients et obtenir une clientèle fidèle et satisfaite

Ceci nous mène à apporter des éléments de réponses à la problématique suivante :

**« Les services bancaires numériques (digitaux) améliorent-ils la gestion de relation client dans les banques ? »**

Afin d'exploiter notre problématique pleinement, nous allons la décortiquer en des Questions dérivées plus opérationnelles

- Sur quoi se base un client de la banque pour se faire satisfait ?
- Quels sont les moteurs et les obstacles relatifs l'utilisation des services bancaires digitaux ?
- Que sont les préférences des clients pour effectuer leurs opérations ?

### **Intérêt et choix de sujet**

Aujourd'hui la digitalisation fait partie de notre quotidien. C'est donc un sujet d'actualité et il est important et clair que nous essayons d'exploiter des nouveaux services en ligne et numériques.

Ainsi, l'objectif principal de notre recherche est de savoir si l'utilisation des services digitaux bancaires ont un impact sur la relation client avec sa banque.

Afin de mieux orienter notre recherche et pour répondre aux questions ci-décus, il est important de vérifier les hypothèses suivantes :

- **H1** : Pour gagner de temps et simplifié les opérations bancaires, les clients préfèrent les services digitaux ;
- **H2** : la satisfaction du client est liée principalement à un meilleur service bancaire ;
- **H3** : le niveau d'étude influence sur l'utilisation des services digitaux.

### **Méthodologie de travail**

Afin de répondre à notre problématique posée précédemment et vérifier la validité des hypothèses que nous avons soulevées. Nous avons utilisé un certain nombre d'outils pour collecter et analyser des données.

Dans un premier temps nous avons consulté la documentation pour réaliser la revue de littérature (ouvrages, sites internet, articles).

Dans un second temps, nous avons effectué une enquête de terrain en menant une Enquête par questionnaire auprès de (100) client de la BEA

### **Structure de mémoire**

Notre travail se structure en trois chapitres :

Le premier chapitre intitulé La Banque à l'ère de la digitalisation nous avons démontré dans ce chapitre les éléments conceptuels de la banque, ensuite, l'évolution des métiers de la banque et en fin, l'évolution de la transformation digitale dans les banques.

Le deuxième chapitre, intitulé l'impact de la digitalisation nous aborderons dans la première section la gestion de relation clients, dans la deuxième, les outils digitaux, et la dernière section de ce chapitre ce porte sur l'impact de la transformation digital sur la gestion de relation client dans les banque.

Le troisième chapitre est réservé pour la présentation de l'organisme de l'accueille et l'analyse des résultats de l'enquête ainsi tester les hypothèses et synthétiser les résultats.

# **Chapitre 01 : la banque a l'ère de la digitalisation**

**Introduction**

Les banques sont les établissements financiers qui collectent les dépôts du public (en particulier les dépôts à vue) et qui accordent des crédits aux entreprises et aux ménages.

Le secteur bancaire a connu une grande évolution, ce qui a créé une concurrence rude entre les banques. L'activité bancaire ne se limite plus à la distribution des crédits et la collecte des ressources, mais elle doit innover pour répondre aux besoins et attentes de la clientèle qui ne cessent d'évoluer. Pour cela, le « Marketing » doit représenter la principale préoccupation des banques.

Ce premier chapitre est consacré afin de présenter la banque à l'ère du digital dont il contient trois (03) sections différentes.

Dans la première section nous essayons de définir le secteur bancaire, marketing bancaire, et leurs éléments essentiels.

La seconde section nous présente l'évolution des métiers de la banque.

Enfin la dernière section présente l'évolution de la transformation digitale dans les banques.

## Section 01 : Banque : Eléments conceptuels

La banque est un secteur en premier ligne de la transformation digitale et se classe en 4ème position des secteurs les plus transformés numériquement derrière les technologies de l'information et de la communication.

### 1. Banque

Etablissement financier qui, recevant des fonds du public, les emploie pour effectuer des opérations de crédit et des opérations financières, et est chargé de l'offre et de la gestion des moyens de paiement.<sup>1</sup>

#### 1.1. Définition

La banque est une entreprise Économique ayant un statut juridique et une organisation particulière, mais une entreprise pas comme les autres par ce qu'elle crée de la monnaie, collecte des ressources auprès du public, comme elle gère les différents moyens de paiements de point de vue, on désigne plusieurs définitions :

*« Sont considérés comme banque toutes les entreprises ou Etablissements qui font progression habituelle de recevoir du public, sous forme de dépôt ou autrement, des fondes qu'ils emploient pour leur propre compte, en opération de crédit, ou en opération financière».*<sup>2</sup>

*« Sont considérées comme banques les entreprises ou établissements qui font profession habituelle de recevoir du public sous forme de dépôts ou autrement un fond qu'il emploie pour leur compte en opération financière ». Selon J.V.Capul Et O.Garnier :« La banque est une entreprise d'un type particulier qui reçoit les dépôts d'argent de ces clients (entreprises ou particuliers), gère leur moyens de paiements (cartes de crédits, chèques, etc.) et leur accorde des prêts».*<sup>3</sup> On peut la définir aussi comme suit :

Une banque est un intermédiaire financier qui gère les dépôts, et collecte l'épargne des clients, accorde des prêts, et offre des services financiers. Elle effectue cette activité en général grâce à un réseau d'agence bancaire. Cette institution financière doit être agréementée par l'institution monétaire (la banque centrale) ; en générale la banque doit disposer de deux agréments un agrément pour les opérations en dinar, et un autre pour les opérations de commerce extérieur.

#### 1.2. Les activités des banques

Les banques ont deux activités principales qui sont comme suit :

<sup>1</sup> Dictionnaire LAROUSSE, p124

<sup>2</sup> HADJ SADOK Tahar, « Les risques de l'entreprise et de la banque », Msila, Algérie, 2007, p10.

<sup>3</sup> CAPUL.J.V et GARNIER.O, « Dictionnaire d'économie et des sciences sociales », Hâtier, Paris 1994, p 20.

- Banques d'activités commerciales ;
- Banques d'activités d'affaire. <sup>1</sup>

### 1.2.1 Banques d'activités commerciales

Sont des établissements crédits effectuant des opérations banques avec les particuliers, les entreprises et les collectivités publiques. L'activité principale des banques commerciales est l'intermédiation c'est-à-dire la collecte des fonds, notamment auprès des particuliers qui seront ensuite prêtés aux agents économiques (*particuliers, entreprises, collectivité locales*). Sous formes de crédit.

### 1.2.2 Banques d'activités d'affaire

Ce Sont les interlocuteurs privilégiés des entreprises lorsqu'elles cherchent à se financer auprès des marchés, ces banques peuvent aussi intervenir dans la gestion d'entreprise dans lesquelles elles ont une participation (*minoritaire ou majoritaire*) a fin dégager une plus-value.

#### ▪ Rôle des banques d'affaires est

- Montrer les dossiers concernant les introductions en bourse ;
- Gérer les augmentations de capital ;
- Gérer les OPA (*offre publique d'achat*) ;
- Gérer les OPE (*offre publique d'échange*) ;
- Gérer les émissions de dettes.

### 1-3- Les métiers de banques

Le système bancaire mondial est organisé selon un système pyramidal comprenant en tête les banques du premier rang, la banque centrale, Qui fait figure d'autorité de la tutelle du système, et un ensemble d'établissements, les banques dites du second rang.

#### 1-3-1- Banques du premier rang banque central

Une banque centrale est une institution publique qui gère la monnaie d'un pays ou d'un groupe de pays et contrôle la masse monétaire, c'est-à-dire la quantité de monnaie en circulation. Le principal objectif de nombreuses banques centrales est la stabilité des prix<sup>2</sup>. Sa mission est de :

- Contrôler l'émission de monnaie ;
- Contrôler la masse monétaire en circulation ;
- Elle a mission a la charge de la gestion des réserves en devises et en or de nation ;
- Elle se charge de l'encaissement et du paiement des dépenses de l'Etat ;

<sup>1</sup> <https://banque.ooreka.fr> consulté le 15/07/2022 à 20h11.

<sup>2</sup> <https://www.ecb.europa.eu> consulté le 15/07/2022 à 23 :45

- Elle contrôle les activités des banques et leurs bons fonctionnements.
- Elle se charge de fixation du taux d'intérêt directeur (*taux auquel les banques commerciales se refinancent auprès de la banque centrale*).

### 1-3-2- Banques de second rang

Il existe deux types de banques de second rang qui sont :

- Les banques commerciales ;
- Les banques d'investissement et de financement.

#### A- Banques commerciales

Les banques commerciales sont des établissements de crédit effectuant des opérations de banque avec les particuliers, les entreprises et les collectivités publiques.<sup>1</sup>

##### a. Banques des particuliers ou banques de détails

Elle s'adresse à une clientèle de particuliers, de petites et moyennes entreprises d'association et de collectivités locales dont elle gère les comptes et à laquelle elle propose des produits adaptés d'épargne, de financement mais également de plus en plus d'assurance.<sup>2</sup> Ses missions principales sont :

- **Octroi des crédits** : il existe une multitude de crédit :
  - Le court terme (*moins de deux ans*) ils sont financés par la création monétaire lorsque les entreprises demandent des découverts, l'escompte, crédit de trésorerie, ou lorsque les ménages obtiennent des découverts ou demandent des crédits à la consommation ;
  - A moyens terme (de deux à sept ans) sont financés par des dépôts à vue et des dépôts à termes des clients, banques, ou institutions spécialisées pour l'achat des biens d'équipement durables des entreprises et des ménages ;
  - Les crédit long terme (*plus de 7 ans*) financés par la collecte d'épargne longue par les banques et des établissements spécialisées pour l'achat d'installation industrielle par les entreprises et de logement souvent par les ménages ;
  - Les crédits d'escompte accordent durant le temps séparant la négociation de l'échéance lors de l'escompte d'un effet.<sup>3</sup>
- **Collecte des ressources pour distribuer des crédits** : les banques doivent disposer d'un montant équivalant de ressource qu'elles peuvent obtenir :
  - De leurs fonds propre (capital, réserves) D'émission d'obligations ou titre assimilés ;
  - De leur collecte auprès de la clientèle ;

<sup>1</sup> <https://banque.ooreka.fr> consulté le 16/07/2022 à 00 :30

<sup>2</sup> Jézabel COUPPEY-SOUBEYRAN, « *monnaie, banques, finance* », 1ed 2010, page 174

<sup>3</sup> <https://banque.ooreka.fr> consulté le 17/07/2022 à 10h10.

- -Des marchés monétaires ou interbancaires, pour le solde, en cas d'insuffisance.
- **Règlement en monnaie** : les banques de dépôts sont des organes de paiement qui facilitent le règlement en permettant une économie de numéraire, elles procèdent à des virements de compte si le paiement concerne deux clients d'une même banque et à des transferts s'il s'agit des clients de deux banques différentes.

### **b. Banque des entreprises (*PME et professionnels*)**

Dans le cadre de la banque commerciale, seuls les PME et les professionnels ont été considérés. La banque d'entreprise concerne l'ensemble des activités produites par une banque à destination des entrepreneurs.<sup>1</sup> Ses banques ont 4 missions essentielles auprès des entreprises :

- Les financer grâce à des crédits, mais aussi des découverts, des solutions comme l'affacturage ;
- Leur fournir des outils d'optimisation de trésorerie ;
- Leur permettre de s'adresser aux marchés financiers grâce aux opérations de haut de bilan lorsqu'elles veulent préparer un LBO, s'introduire en bourse, réaliser une augmentation de capital, une émission obligatoire.
- Leur apporter certains outils de gestion des risques gestion des impayés, couverture du risque de change.

### **c. Produits d'assurances**

La bancassurance, ou les produits d'assurances sont des services financiers qui intègrent les activités de banque et d'assurance, telle l'assurance des moyens de paiement et liés à la détention d'un compte courant et aussi à la collaboration entre les banques et le métier d'assurance. Le principe de la bancassurance peut proposer divers contrats d'assurance, il peut s'agir d'assurance concernant :

- Les moyens de paiement Les crédits ;
- Les biens ;
- Les personnes.

### **d. Financements spécialisés**

Une banque de financement spécialisée est un établissement bancaire qui focalise son activité sur la distribution de services et de contrats de crédits auprès de clients bien définis.

---

<sup>1</sup> <https://banque.ooreka.fr> consulté le 16/07/2022 à 10:30

Sa clientèle est surtout composée d'acteurs économiques majeurs : particuliers ou entreprises<sup>1</sup>. Elle implique sur le crédit-bail et la location opérationnelle.

### ▪ **Crédit –bail**

*« Le crédit-bail est une technique de financement d'une immobilisation par laquelle une banque ou une société financière acquiert un bien meuble ou immeuble pour le louer à une entreprise. Cette dernière ayant la possibilité de racheter le bien loué pour une valeur résiduelle généralement faible en fin de contrat. Ce n'est pas une vente à tempérament car l'utilisateur n'est pas propriétaire du bien financé, ce n'est pas une simple location car le locataire dispose d'une faculté de rachat, ce n'est pas une location-vente car le locataire n'est pas obligé d'acquérir le bien loué après un certain délai ».*<sup>2</sup>

### ▪ **Location opérationnelle**

C'est une location dont la durée est liée à la durée d'utilisation de l'actif ou de l'équipement loué. Généralement, la durée d'une location opérationnelle est comprise entre 24 et 72 mois, et doit être inférieure à la durée de vie économique de l'équipement.

## **B. Banque d'investissement et de financement**

### **a. Banque d'affaire**

Ce sont des banques qui sont spécialistes principalement dans le financement des opérations à long terme. Elles travaillent essentiellement sur les marchés, elles s'occupent aussi d'assurance et d'autres activités financières comme l'achat et la vente des titres. Elles octroient des crédits dont la durée est égale à deux ans, elles doivent affecter des ressources stables ; fonds propres ou produit d'émission obligataire à l'exclusion des dépôts. Elles n'ont d'ailleurs le droit de recevoir des dépôts que d'une clientèle industrielle ou commerciale, et ne peuvent pas consentir des crédits qu'aux entreprises dans les quelle elles ont une participation.

### **b. Banque financière (intermédiation financière)**

L'intermédiaire financier procède à la transformation des échéances en utilisant des dépôts à court terme pour le financement de crédits à terme. Cette capacité de transformation est bien expliquée par Mathias Dewatripont et Jean Tirole qui, en reconduisant les observations de Gurley et Shaw, ont écrit : *« comme l'ont observé Gurley et Shaw (1960), les banques transforment la gamme de crédits désirés par les emprunteurs en une gamme de dépôts à vue et produits d'épargne désirés par les prêteurs. Cette activité a deux aspects. Tout d'abord les banques fournissent une activité de transformation. Les entreprises aiment emprunter long de par la nature de leurs projets. Les ménages en général préfèrent prêter*

---

<sup>1</sup> <https://www.boursedecredits.com> consulté le 20/07/2022 à 19 :35

<sup>2</sup> BERNET- ROLLANDE. Luc, « principes de techniques bancaires », 20ème édition, Paris, 1999, p96.

*court pour pouvoir faire face à des besoins de liquidité. La banque est un moyen d'effectuer cette transformation. ».*<sup>1</sup>

## **2. Le marketing bancaire**

Le marketing bancaire est défini de façon générale comme l'ensemble des actions visant à adapter l'offre d'une entreprise aux besoins des consommateurs. Le marketing bancaire concerne les actions marketing des banques pour satisfaire les besoins de leurs clientèles.

### **2.1. Définitions de Marketing Bancaire**

Selon ZOLLINGER : « *Le marketing de l'offre bancaire s'inscrit dans une perspective de marketing des services marqués par l'intangibilité, l'inséparabilité, l'hétérogénéité, et la périssabilité, ces deux dernières caractéristiques sont déclinés de manière spécifique : l'hétérogénéité est aussi variété de produits offerts, la périssabilité affecte processus et non les moyens. ».*<sup>2</sup>

Selon MICHEL BADOUC, le marketing bancaire est défini comme : « *l'application de la démarche et des techniques marketings à l'activité bancaire.*»<sup>3</sup>

Il le décrit aussi comme suit « *le marketing et la conception, la mise en œuvre, et réalisation par une banque de tous les moyens et ressource, et lui permet de fixer et d'atteindre de façon rentable les objectifs de développement cohérent avec les suites et les besoins des segments de marche préalablement déterminés. ».*<sup>4</sup>

### **2.2. L'apparition et l'évolution de Marketing Bancaire**

#### **2.2.1. Apparition du marketing bancaire**

Le marketing bancaire est apparu dans les banques après la deuxième guerre mondiale, il s'est imposé durant les années 60 aux Etats-Unis puis en Europe, son apparition et développement ont été encouragés par plusieurs facteurs :

- L'émergence des marchés financiers et multiplication des fonds communs de placement OPCVM (Organismes de Placement Commun de valeurs Mobilières), d'où la création de nouveaux produits ;
- Augmentation du taux de bancarisation, après la déréglementation de l'activité bancaire et l'intéressement des banques à un secteur très prometteur, les particuliers ;

---

<sup>1</sup> Mathias Dewatripont et Jean Tirole « *La réglementation prudentielle des banques* », Ed. Payot Lausanne, 1992, p.50.

<sup>2</sup> ZOLLINGER, M., LAMAR QUE, E., « *Marketing et stratégie de la banque* » 5<sup>ème</sup> édition, édition. Paris, 2008.P.01

<sup>3</sup> Golvan, Y. « *Dictionnaire marketing banque assurance* ». 2<sup>ème</sup> édition, Edition DUNOD, paris, 1988, p.77.

<sup>4</sup> BEKHTI, M. « *Politique de lancement d'un nouveau produit : enjeux des NTIC dans le secteur bancaire algérien* ».

- La suppression de l'encadrement de crédit, qui a fait chuter les marges d'intermédiation bancaire, causant en partie, la baisse de leur chiffre d'affaire, le marketing intervient alors pour remédier à cette situation ;
- La nécessité pour les banques de trouver de nouvelles sources de profits.

Cette apparition du marketing dans la banque fut favorisée par :

- Une concurrence accrue résultat de la déréglementation de l'activité bancaire, et du développement spectaculaire qu'ont connu les nouvelles technologies ;
- La découverte par les banques du marché des particuliers, longtemps négligé au profit de celui des entreprises, ce dernier s'avérait fort prometteur du fait d'une hausse considérable du niveau de vie des ménages conjuguées d'un changement des comportements et habitudes sociales ;
- La mondialisation et l'apparition de nouveaux concurrents non bancaires (*assurances, grands distributeurs ...etc.*)

### 2.2.2. L'évolution de Marketing Bancaire

Le marketing bancaire était apparu aux USA, à partir de 1970 années de la création de l'Association Américaine de Marketing Bancaire « The Bank Marketing Association ». Elle se limite seulement à stimuler les échanges d'idées d'information parmi les responsables de la publicité bancaire. Dans la majorité des cas, la crise de 1929, a eu des effets néfastes sur l'économie jusqu'à 1933. Durant cette période, plusieurs banques américaines firent faillite et disparurent. Le temps de la 2ème guerre mondiale n'était pas propice au développement de l'esprit et d'un politique marketing. Ce n'est qu'après cette guerre que le retour à l'expansion allait permettre aux banques de découvrir le marketing, par la conquête de nouveaux marchés, celui des particuliers (*les banques n'accordaient alors d'importance qu'aux entreprises*).<sup>1</sup>

Selon P. Komer<sup>2</sup>, le marketing bancaire est passé par 5 étapes successives :

- Publicité ;
- Amabilité=sourire ;
- Innovation ;
- Positionnement ;
- Analyse, planification, contrôle.

<sup>1</sup> <http://mcours.net> consulté le 23/07/2022 à 18:50

<sup>2</sup> P.KOMER « *Rapport sur l'évolution du marketing bancaire* », Conférence E.F.M.A., juin 1977, P 6.

### 2.3. Les spécificités et les caractéristiques du marketing bancaire

#### 2.3.1. Les spécificités du marketing bancaire

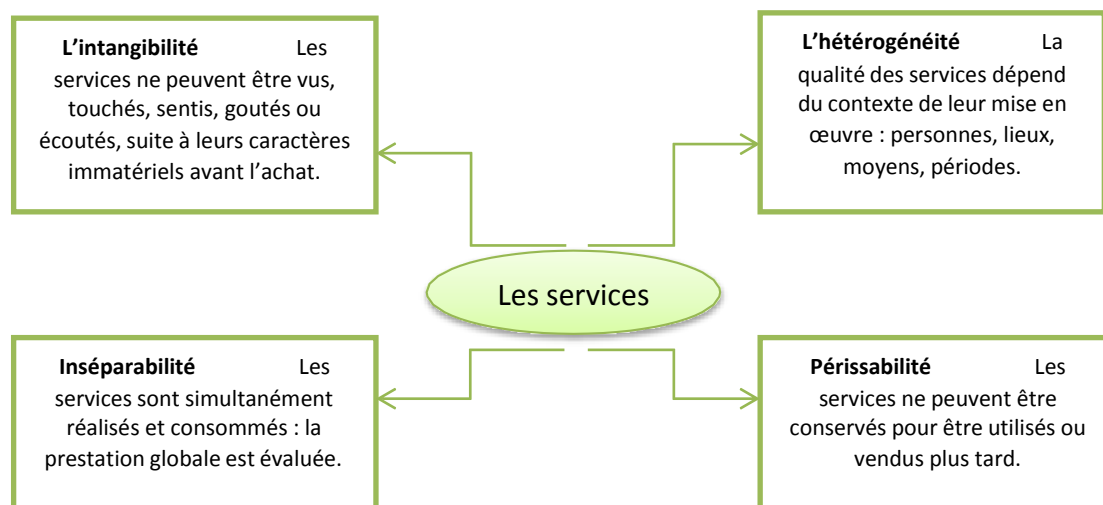
La banque a des spécificités, ses méthodes doivent intégrer un certain nombre de données qui sont comme suit :

- **Marketing des achats** : il s'agit en amont pour collecter les ressources auprès des fournisseurs de capitaux. Ces ressources seront transformées pour être distribuées en aval auprès de la clientèle bancaire ;
- **Marketing industriel** : le marketing bancaire traite avec des entreprises, cible auprès de laquelle la banque collecte et distribue des capitaux ;
- **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.

#### 2.3.2. Les caractéristiques de marketing bancaire

Voici les quatre caractéristiques majeures de marketing bancaire<sup>1</sup> :

**Figure N°01 : Les quatre caractéristiques de marketing**



Source : KOLTER. P, « Principe de Marketing »

- **L'intangibilité** : L'absence de protection et une autre conséquence des effets de l'intangibilité des services ne peut être breveté et donc se trouve soumises à des imitations nécessairement possibles et autorisées. Le différentiel de savoir-faire en matière de service ne peut constituer un avantage concurrentiel durable. L'intangibilité apparaît également comme un obstacle à la communication qui nécessite un traitement bien spécifique car le

<sup>1</sup> KOLTER. P, « Principe de Marketing », p.47

service ne peut être montré à l'appui d'une promesse publicitaire par exemple : la satisfaction du client ce qui engendre un problème en matière de tarification ;

- **L'invisibilité** : Est une notion qui a été développée pour les services destinés au grand public : cette caractéristique s'applique également aux services car le client va juger un tout, alors que le service ne se voit pas ;
- **Périssabilité** : Elle traduit l'idée que, généralement les services ne sont pas stockables car on ne peut pas stocker un service au tant qu'il n'est pas visible et tangible ;
- **L'hétérogénéité** : Les services sont variables et le choix du ce dernier et aussi des produits bancaires revient aux clients.

Il existe encore des caractéristiques spécifiques au domaine financier on cite :

- Absence d'identité spécifique ;
- Dispersion géographique ;
- Arbitrage croissance et risque ;
- Menace des tarifications des services gratuits.

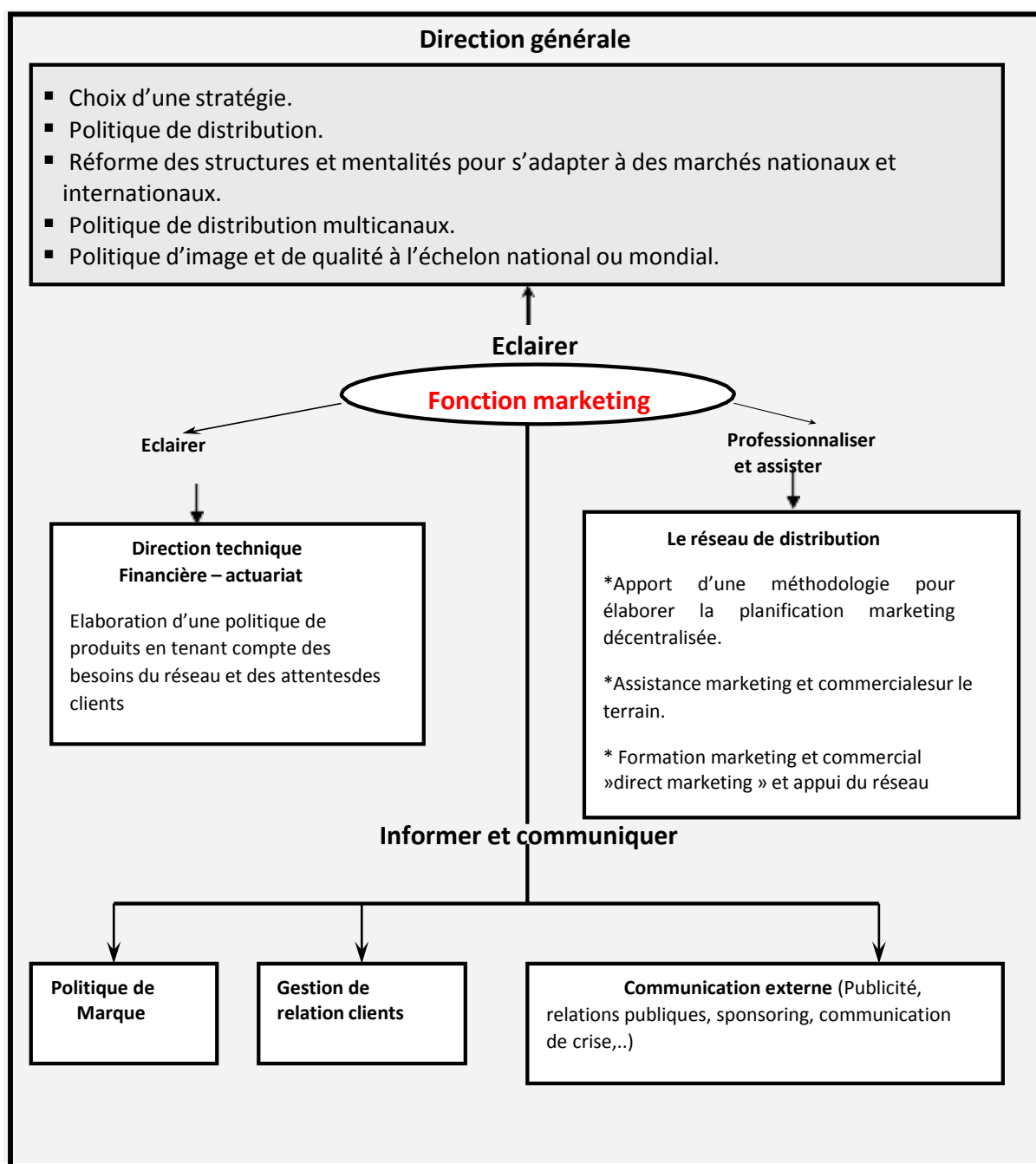
#### **2.4. Le rôle de marketing bancaire**

Le rôle de la fonction marketing dans les banques consiste à :<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> M. Badoc, « réinventer le marketing de la banque et de l'assurance », Revue Banque Edition 2004, P39

Figure N°02 : Rôle de la fonction marketing



Source : M. Badoc, « réinventer le marketing de la banque et de l'assurance », RevueBanque Edition 2004, P39

La figure N° :02 représente le rôle attribué à la fonction marketing dans une banque.

Il consiste à l'ensemble de tâches suivantes :

**Eclairer,**

- La direction générale sur les multiples choix de développement à l'échelon national et international. Parmi ces choix s'intègrent les politiques de distribution multicanaux, d'information commerciale des réseaux, de diversification, d'innovation, d'image, de qualité, de gestion de la relation client et distribution...
- Les directions financières ou de l'actuariat sur l'élaboration d'une politique de produit et service, adaptée au besoin du marché.
  - 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...*).
  - Informer et communiquer en présentant 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...*).

**Section 2 : Evolutions des métiers de la banque**

Dans un environnement en constante évolution, la banque est en mutation permanente. Son business model, ses processus et son organisation évoluent, ce qui oblige les responsables bancaires à repenser totalement la manière dont les tâches seront effectuées. Dans ce qui suit, nous allons s'attarder sur les principaux changements ayant touché les métiers de la banque.

**1. Evolution du métier du chef d'agence**

Le métier de directeur d'agence fait partie des métiers bancaires les plus impactés par le développement du numérique dans la banque de détail. Autrefois très axé sur les performances commerciales de son agence, et donc de ses équipes commerciales, il évolue de plus en plus vers un rôle de pilote de la satisfaction client, et renforce ses qualités managériales. De nouveaux indicateurs sont donc à définir et à suivre, selon de nouvelles modalités.<sup>1</sup>

L'avènement du numérique dans notre vie quotidienne a modifié considérablement le comportement des clients vis-à-vis des agences. Ces derniers se rendent moins souvent dans les agences. Cependant, ce comportement n'annonce pas la fin de la banque traditionnelle, car même les clients « *digital only* » privilégient le contact humain lorsqu'il s'agit d'opération complexes (*placement, souscription d'un prêt...*). De ce fait, les agences bancaires ont leur importance dans la stratégie digitale, elles demeurent au cœur de la relation entre le client et la banque.

En effet, le rôle du chef d'agence est amené à évoluer tout comme son environnement. Ce métier fait partie des métiers les plus impactés par l'usage du numérique. Désormais, les directeurs d'agence auront un rôle de pilote de satisfaction client tout en améliorant leurs compétences managériales. Paradoxalement à ce qu'on aurait pu penser, le numérique aura des influences positives sur ce métier puisque :

- Le chef d'agence pourra plus facilement responsabiliser et rendre les conseillers plus indépendants. Il leur déléguera, par exemple, les outils de pilotage de l'agence via les indicateurs de performances sous forme d'application mobile qui pourront être développés sur les tablettes ;
- En outre, le digital aura son avantage pour les agences dans la diminution de la part des activités administratives en automatisant certaines procédures. Il pourra ainsi renforcer ses activités managériales, à distance et physique, et notamment ses activités d'animation fonctionnelle ou de coordination de l'équipe ;

---

<sup>1</sup> <https://www.observatoire-metiers-banque.fr> consulté le 08/09/2022.

- Ainsi, le chef d'agence verra son autonomie mais aussi son pouvoir croître. Il pourra adopter une posture plus axée vers le client, c'est -à-dire qu'il aura une posture plus proactive dans ses activités de prospection.

Au vu de tous les changements introduits par l'arrivée du digital dans le métier du directeur d'agence, c'est donc tout naturellement que celui-ci se positionne comme étant le remède aux maux qui sévissent actuellement dans ce métier.

## **2. Evolution de métier du chargé clientèle**

Le chargé de clientèle est le principal interlocuteur du client avec sa banque. A l'écoute de ses besoins, il le conseille sur les produits et les services pour répondre au mieux à ses attentes.<sup>1</sup>

La baisse des visites en agence et le développement de l'utilisation des canaux à distance sont des sources d'inquiétudes quant au futur rôle du chargé de clientèle. De même, le changement des habitudes de la part des consommateurs, qui s'informent plus rapidement qu'auparavant. Ils souhaitent accéder à des solutions sur mesure, adaptés à leurs besoins et sont souvent prêts à négocier eux-mêmes pour arriver à leurs objectifs.

En conséquence de ce qui précède, le conseiller de demain devra maîtriser les outils numériques à la disposition du client (*application mobile, Chatbot...*) pour mieux le comprendre et pouvoir lui proposer le produit bancaire approprié au bon moment. Ainsi, il, pourra interagir avec le client sur l'ensemble des points de contacts de son parcours d'achat et en temps réel. De ce fait, une réelle personnalisation de la relation client, où les interactions sont à l'initiative du client et en grande partie digitalisées.

Les outils digitaux mis à la disposition du chargé clientèle, lui permettent de développer les activités de conseils et de la relation client ainsi que la diminution des tâches administratives et des tâches quotidiennes à faible valeur ajoutée.

D'autre part, le développement du digital pourra avoir des effets néfastes tant qu'il peut engendrer une reproduction et une circulation des documents falsifiés à travers les canaux à distance. Par conséquent, il est impératif de prendre conscience pour éviter ce dysfonctionnement. Le chargé doit être doté d'une capacité d'analyse, de précision et de vigilance. De plus, cette politique de renforcement de la relation client peut se faire par la mise à disposition de l'ensemble des technologies de compréhension d'analyse et d'anticipation des attentes pour les commerciaux. Aussi, elle permettrait la compréhension des besoins des consommateurs via des outils comme le Big Data.

---

<sup>1</sup> <https://www.observatoire-metiers-banque.fr> consulté le 08/09/2022.

Dans cette nouvelle configuration, le conseiller aura un rôle pivot puisque la relation client sera entièrement à sa charge. Par conséquent, ses compétences relationnelles et sa capacité à s'exprimer (*tant à l'oral qu'à l'écrit*) vont être très sollicitées. De ce fait, une mise à niveau des compétences des conseillers commerciaux, principaux interlocuteurs entre les clients et leur banque, semble indispensable afin de réussir la transformation numérique prônée par les établissements bancaires.

Dans ce contexte innovant, le métier du chargé clientèle a changé en matière des réponses à apporter aux clients. De ce fait, une révolution qui doit concerner le profil même du banquier, que ce soit en terme de parcours, ou bien en terme de formation continue, le conseiller moderne doit avant tout être agile tout en rassurant son client (*Customer centric*). Il doit exceller dans le rapport humain et être aussi connecté avec les nouvelles tendances du digital, il doit de même savoir comment gérer les opérations du quotidien et se poser en même temps comme un expert sur des problématiques précises. C'est ce que les clients attendent et recherchent, ce qu'il faut proposer aux clients, c'est une véritable offre combinant diverses expertises, de véritables équipes pluridisciplinaires et en même temps des pools de compétences de haut niveau (*Ait Ouhammou, 2019*).

Le chargé clientèle de demain doit avoir plus de bagage que le client en termes de connaissances, d'information ou encore de maîtrise des outils de travail à sa disposition.

### **3. Evolution du métier du gestionnaire back office**

Le gestionnaire de back office enregistre et réalise les opérations administratives sous-jacentes aux actions commerciales menées dans les agences bancaires<sup>1</sup>.

Le poids de ce service est en diminution dans les effectifs de la banque de détail. Cette diminution est expliquée par l'intégration des technologies et l'automatisation de certaines tâches pour réaliser des économies de coûts. Cependant, les banques cherchent à mettre en place un modèle efficient de traitement d'information à la fois massif et sophistiqué. De même, la délocalisation des back-offices des établissements bancaires vers les pays à « bas coûts » est de plus en plus pratiquée, car la proximité géographique n'est plus nécessaire dans le traitement des dossiers.

En effet, l'environnement du métier de back-office est en pleine évolution. Car ce service est bouleversé par l'introduction de la politique de dématérialisation visant à réduire les coûts de fonctionnement des banques (par exemple la dématérialisation des instruments de paiement traditionnels tels que les chèques bancaires, les banques cherchent à éliminer toute

---

<sup>1</sup> <https://www.oreantation-pour-tous.fr> consulté le 10/09/2022.

intervention physique, en responsabilisant les acteurs de commerces qui peuvent eux-mêmes traiter les chèques des clients et les transmettre à la banque sous forme d'information électronique.

Outre la dématérialisation des procédés, les banques ont aussi mis le cap sur la standardisation des documents et sur l'automatisation de certaines tâches. En effet, le nombre de traitement manuels a fortement baissé.

Toutes ces évolutions tendent à optimiser le métier du back office et à libérer du temps sur les tâches de traitement des opérations.

En effet, le gestionnaire back office contrôle le traitement des transactions, opérations, flux, réalisés au sein de la banque. Nous pouvons envisager une évolution du rôle et des tâches du gestionnaire back-office vers plus de contrôle et de supervision. Son rôle est en partie libéré, il est appelé à développer ses interactions avec les clients, et voir ainsi ses activités se transférer vers plus de middle office.

Outre la mise en place des canaux digitaux et l'évolution des métiers bancaires, le développement des nouvelles technologies n'a pas été sans conséquence pour les banques.

En effet, ces derniers ont récemment commencé à exploiter le grand potentiel de ces technologies, à savoir les APIs, le Big Data, la Blockchain, les chatbots et l'intelligence artificielle.

### Section 03 : L'évolution de la transformation digitale dans les banques

Depuis plus d'une trentaine années, le digital est rentré dans notre société mais également dans l'organisation de nos entreprises. La digitalisation est devenue un élément essentiel de nos vies quotidiennes.

#### 1. Généralité sur le digital

Si l'on regarde avant toute chose la provenance du mot digital, cela descend de l'anglais « digit » dont la signification est « numérique » et dont le sens est « chiffre ». La numérique traite les informations. Ses outils sont principalement les smartphones, les ordinateurs, les smart télévisions ainsi que les tablettes. L'apparition des téléphones tactiles avec les premiers iPhone a été un vrai déclencheur de la révolution numérique.

Le mot digital vient du latin « digitalis » qui signifie « qui a l'épaisseur d'un doigt ». En Français, digital veut dire « qui appartient aux doigts ».<sup>1</sup>

#### 1.1. Définition de la digitalisation

*« La digitalisation est le procédé qui vise à transformer un objet, un outil, un processus ou un métier en un code informatique afin de le remplacer et le rendre plus performant. La digitalisation est devenue un phénomène naturel qui combine l'apparition d'internet et les avancées quotidiennes informatiques ».*<sup>2</sup>

*« La digitalisation est un procédé qui permet de transformer une tâche, un processus, un métier ou encore un objet par un outil numérique afin d'améliorer les résultats en terme de rapidité, de sécurité, de qualité ou encore de gain financier ».*<sup>3</sup>

*« La transformation digitale peut se définir comme une révolution des pratiques, l'automatisation et la simplification des processus : vers une accélération et optimisation des flux d'échanges internes, et ceux entre la banque et ses clients ou partenaires, la digitalisation constitue un secteur de création de valeur et d'opportunités commerciales ».*<sup>4</sup>

#### 1.2 Contexte historique de la digitalisation

Les prémisses de la transformation digitale remontent au début des années 1980 son évolution fulgurante se résume par des étapes décisives qui ont abouti à la révolution d'aujourd'hui.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> <https://ontorule-project.eu/2018/04/03/le-digital-c-est-quoi> consulté le 17/07/2022 à 15H14.

<sup>2</sup> <https://www.alphalives.com/digitalisation> consulté le 17/07/2022 à 16H011.

<sup>3</sup> <https://www.alphalives.com/digitalisation> consulté le 17/07/2022 à 16H40.

<sup>4</sup> AIT OUHAMMOU, Meriem ; AIT TALEB, Nezha ; KHARIF, Mohammed. Transformation digital : quels impacts sur les métiers bancaires ? Cas des banques marocaines Revue Internationale du Marketing et Management Stratégique, Volume 1, N°1, Janvier- Mars 2019 Page 207.

<sup>5</sup> <https://www.neoptimal.com> consulté 19/07/2022 à 13h30.

- **1980** généralisation de l'ordinateur personnel ; apparition du Minitel français puis d'Internet ouvrant la porte aux échanges virtuels et à l'e-commerce ;
- **1990** généralisation d'Internet exploitation des bases de données numérisées ; développement des logiciels, du téléphone mobile ;
- **2000** apparition des téléphones intelligents « smartphones » miniaturisation et portabilité des ordinateurs ; performances accrue des modems, du web, apparition du cloud;
- **2010** début du « web 2.0 » ; généralisation des tablettes tactiles et des smartphones, exploitation des premiers réseaux sociaux ; début du Big Data, des objets connectés ;
- **2016** réseaux multimédias à haut débit (Fibre optique, satellites à orbite basse) développement de Web/TV, des médias et vidéos interactifs, personnalisation des interfaces (reconnaissance vocale, de l'écriture, des visages) ; développement de l'intelligence artificielle.

### 1.3 Les avantages de la digitalisation :

Le processus de digitalisation possède de nombreux avantages pour une entreprise et pour le client :

- La dématérialisation des contenus permet d'atteindre une cible plus vaste, notamment grâce à la suppression de « distance » et de maintenir une relation client et une relation avec les partenaires, ou encore les collaborateurs notamment en travaillant en réseau directement depuis le chantier grâce à une application mobile par exemple ;
- Les informations sont instantanées : la publication, le partage, la modification, la consultation etc. et il est possible de consulter les données rapidement de n'importe quel endroit en fonction des besoins propres à chaque entreprise ;
- Digitaliser son entreprise permet également un gain de temps grâce à l'automatisation d'actions et de processus ;
- La digitalisation permet de gagner de la place et d'améliorer la gestion des données : mieux organiser pour repartir sur de bonnes bases et ainsi gagner en intelligence organisationnelle, entre autres ;
- Des conditions de travail améliorées pour les collaborateurs ;
- Réduction des coûts de la communication grâce à un meilleur ciblage ;
- Mieux connaître ses clients grâce aux données collectées sur ceux-ci et adapter son offre en fonction des besoins & attentes, ce qui différencie l'entreprise de ses concurrents;<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup><https://www.management-academy.tv/article/dfghjk/>consulté le 19/07/2022 à 11H02.

- A travers de nouveaux outils, CRM (outils de gestion relation client), RES (Réseau social d'entreprises), de comptabilité, d'automatisation des procès, de traitement automatique des données, il est plus facile qu'auparavant d'améliorer la performance d'une entreprise ;
- La digitalisation permet aussi de limiter les erreurs, en effet il est plus facile de détecter les anomalies et de les corriger ;
- En étant plus moderne, l'entreprise aura une meilleure image dans l'esprit des clients
- Meilleure communication avec l'entreprise et donc une fidélisation plus importante ;
- Obtenir une offre plus personnalisée et pertinente en fonction de ses besoins ;
- La satisfaction client est plus grande, il peut en effet obtenir une assistance post achat plus rapidement et facilement.

#### **1.4 Les inconvénients de la digitalisation**

Le processus de digitalisation comporte également des inconvénients. En effet :

La digitalisation requiert des compétences en management digital qu'il est important de développer avant de se lancer :

- Être à l'aise avec les outils informatiques ;
- Former son équipe à l'utilisation de ces outils de travail ;
- La digitalisation requiert une nouvelle organisation de travail, la résistance au changement peut être difficile à contourner ou à surmonter ;
- La digitalisation nécessite de prendre du temps pour numériser les données déjà produites au format papier.

## **2. Les moyens et l'utilisation de digitale dans les banques**

### **2.1 . Les moyens de la digitalisation**

#### **A. Les serveurs**

Un serveur informatique offre des services accessibles via un réseau. Ces services se résument la plupart du temps à un accès au Web, la collecte de courriels, le stockage et la consultation de banques de données, ou encore le commerce électronique. Celui-ci doit répondre favorablement à des critères de sécurité pour la protection des données et des informations qu'il stock et partage. Il peut être matériel ou logiciel, c'est un ordinateur qui exécute des opérations suivant les requêtes effectuées par un autre ordinateur appelé « client ». C'est pourquoi on entend souvent parler de relation « client/serveur ». <sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>Legrain, M. « *La digitalisation : ses avantages et ses outils* » Revue-Management, n°52, 2018, P17-21, [En ligne] : La digitalisation ; ses avantages et ses outils - Découvrez cet article ! - Management Academy (management-academy.tv)

**B. Un logiciel métier**

Est un logiciel spécialement conçu pour répondre aux problématiques qui se présentent dans une organisation donnée (*Entreprise, association, ...*).

Les consultants, réalisent alors un diagnostic reprenant l'ensemble des problématiques et des besoins de l'entreprise, afin, de déterminer avec précision les logiciels nécessaires ; ERP (*Enterprise Resource Planning*), CRM (*Customer Relationship Management*), gestion paiement & comptabilité, gestion des ressources humaines, gestion logistique, gestion de chantiers, etc.

**C. Les applications mobiles**

L'application mobile est un programme autonome conçu pour s'exécuter sur un terminal mobile, comme un Smartphone ou une tablette tactile.

Les spécificités techniques d'une application lui confèrent de nouveaux avantages par rapport aux sites mobiles et responsives, il est en effet possible de concevoir une interface mobile pour récolter et faire remonter plus rapidement les informations de nos collaborateurs, et aussi pour rester à proximité de nos clients à travers téléphone mobile.

Les applications peuvent émettre des notifications push pour plus d'interactions avec l'utilisateur mobile, certaines applications peuvent fonctionner hors ligne.

**D. Les sites internet**

Aujourd'hui, la première image qu'un client peut se faire d'une entreprise, est basée sur son site internet. Il s'agit en réalité de la vitrine de l'entreprise, et l'image qu'il envoie aura forcément un impact sur l'entreprise.

En effet, les clients ou différents prospects de votre entreprise, se font une première idée de vos produits de vos services, simplement à travers votre site.

Avec les techniques d'aujourd'hui, tout le monde peut créer son site internet. L'optimiser et le rendre le plus performant possible n'est pas une chose simple, il faut appel à un spécialiste : pour cela il est important de prendre toutes les dispositions qui s'imposent pour que votre site soit attrayant et révèle fidèlement la qualité de vos prestations.

**E. Newsletters et landing pages****▪ Newsletters**

Les newsletters sont des emails reprenant du contenu mis en page aux couleurs de l'entreprise, ils sont envoyés à une base de données d'utilisateurs s'étant inscrits auparavant dans le but de la recevoir. Il est possible d'adapter le contenu de newsletters en fonction

d'audience. Classer son audience parmi des critères bien spécifiques permet de mieux cibler la correction est d'obtenir plus de conversions.<sup>1</sup>

▪ **Landing pages**

La landing page, appelée également page de destination, désigne la page sur laquelle arrive un internaute après avoir cliqué sur un lien (*lien commercial, lien email, lien lié à un bandeau publicitaire, etc.*).

L'optimisation de la landing page est une problématique transversale du marketing digital car elle concerne la plupart des leviers marketing digitaux. Il s'agit d'un élément très important des campagnes car elle conditionne la transformation d'un simple clic en prospect plus ou moins qualifié ou voire même en client.

## **2.2 Utilisation des technologies digitales au sein des banques**

### **2.2.1. Les objectifs de la transformation digitale des banques**

Les objectifs de la transformation digitale des banques sont nombreux

- La transformation digitale a pour objectif d'augmenter la valeur de l'information dans les produits et les services. En ce sens elle est stratégique. Ceci peut passer par une numérisation de toutes les informations produites par l'entreprise et son écosystème avec ses clients, fournisseurs, partenaires et tous ceux qui interagissent avec elle – et les informations archivées de l'entreprise si elle dispose d'un historique, ce qui suppose un scan/numérisation de ces données dans un système d'information pour pouvoir rendre l'info disponible et le plus rapidement possible;
- Transformer l'expérience client en simplifiant complètement les usages bancaires quotidiens sur l'ensemble des parcours qui constituent l'expérience client. Concrètement cela pourrait être l'accession facile et rapide à une expertise à distance ou encore l'ouverture d'un compte bancaire simple et rapide en ligne ;
- Mieux satisfaire les clients et in fine ne pas se faire ubériser et assurer la pérennité de l'entreprise même si elle est appelée à changer de domaines d'activités stratégiques. Il s'agit de survivre à la disruption imposée par les nouveaux entrants et dans progressivement l'ensemble des secteurs d'activité. (David Fayon, 2018).

### **2.2.2 Les étapes de la transformation digitale**

Selon Brian Solis et Jaimy Szymanski au nombre de six. La première étape, appelée « Business comme d'habitude », consiste à continuer à utiliser des pratiques qui nous sont connues car nous avons l'idée qu'en gardant ces pratiques nous pourrions assimiler les

---

<sup>1</sup>[WWW.alphdlivees.com/digitalisation/](http://WWW.alphdlivees.com/digitalisation/) consulté le 21 /07/2022 à 16 :27

changements numériques / digitaux. La seconde phase, dénommée par l'auteur « Présente et active », consiste à nommer des agents de changement chargés de mener des expériences en lien avec les nouveaux outils à leur portée. Cette étape ne se fait pas aux yeux de tous, il s'agira d'abord de tester avant de faire approuver.

L'étape suivante, « *Formalisée* », dans laquelle on va chercher à créer des expériences plus visibles. Il est question ici de faire accepter par les cadres et la direction ces nouveaux projets.

La quatrième étape, « *stratégique* », comprend le fait que les équipes impliquées dans le changement vont se rendre compte de l'opportunité stratégique qu'est la mise en place du digital dans l'entreprise et vont établir une feuille de route permettant de planifier la mise en œuvre du projet

L'avant-dernière étape, appelée « *convertir l'entreprise au digital* », définit le fait qu'une équipe est choisie pour mener le projet de numérisation, on voit alors apparaître une solidification de la digitalisation.

Enfin la dernière étape, surnommée « *innovante et adaptable* », est un nouvel environnement digital mis en place sous la forme d'un projet-pilote dans un premier temps.

### 2.2.3. Les enjeux de la transformation digitale

Les technologies et moyens de communication digitaux ont bouleversé notre quotidien mais également celui des organisations. Obtenir des résultats au quotidien tout en optimisant les coûts et le temps :

L'entreprise est constamment à la recherche de performances opérationnelles, la digitalisation va prioritairement, permettre l'amélioration des process de travail car les TIC constituent un outil de coordination entre les différentes activités des divers services de l'entreprise et elle est aussi un moyen de mesurer la performance des actions de l'entreprise tout en optimisant divers coûts du fait de la dématérialisation, qui consiste à substituer des support d'informations matériels par des fichiers numériques ou à créer directement des documents numériques pour les intégrer un processus ce qui va permettre :<sup>1</sup>

- **Gain de temps** : On estime qu'un collaborateur passe 20 à 40% de son temps à chercher une information. A l'inverse des documents papiers, les collaborateurs peuvent archiver, traiter, partager et consulter un contenu numérique, en tout lieu et à tout moment ;

---

<sup>1</sup>Chai, P. « *La dématérialisation et ses enjeux* », Revue-économique, 2020, [En ligne] : <https://fichespratiques.chefdentreprise.com/Thematique/innovation-1108/FichePratique/La-dematerialisation-et-ses-enjeux349755.htm> , consulté Le 23 /07/2022.

- **Réduction des coûts** : La dématérialisation mène à réduire en moyenne à 50% les coûts de traitement (*impression, photocopie, affranchissement et stockage*) et à soutenir le développement durable ;
- **Meilleure gestion des relations avec l'ensemble des acteurs d'une entreprise** : Elle est rendue possible grâce à l'émergence de plateformes de partage communautaire encourageant le travail collaboratif ;
- **Réduction des délais** : Dans un monde concurrentiel, les entreprises se doivent d'être réactives à tous les niveaux (*collaborateurs, fournisseurs, clients, concurrents*).

#### 2.2.4. Les composantes de la transformation digitale

Il faut dire que le numérique a permis d'adopter une posture axée sur le client. En effet, la dématérialisation des documents, l'émergence des nouveaux outils ont bouleversé les organisations existantes mais aussi le dimensionnement à la baisse des collaborateurs aux services de la satisfaction client. La transformation numérique est décrite comme une combinaison de l'automatisation, de la dématérialisation et de la réorganisation des schémas d'intermédiation. Chacune de ces trois familles d'effets interagit avec les deux autres et se renforce dans cette interaction.

L'automatisation des processus constitue en effet une opportunité forte de croissance pour la banque. Elle lui permet de simplifier et de résumer les démarches bancaires. Cette dernière permet également de libérer du temps de travail pour les banquiers, notamment les équipes de back office qui peut être réalloué à des tâches à plus forte valeur ajoutée. Cette évolution technologique permet aussi aux organisations de faire preuve de plus d'agilité. Les banques disposent ainsi de moyens leur permettant de mieux prévenir, évaluer et maîtriser les risques.

La dématérialisation des documents s'inscrit dans le processus d'information de la société qui a débuté dans les années 1950, correspond donc à la phase de remplacement du document physique en document numérique.

La dématérialisation produit d'autres effets tels que l'apparition de nouveaux canaux de communication et de distribution qui remplace les réseaux physique d'agence, de guichets et de magasins, en même temps qu'une baisse des coûts marginaux de production et qu'une baisse des coûts de transaction.

Par ailleurs, la dématérialisation permet un suivi et une traçabilité nouvelle des processus, contribuant d'autant plus à leur sécurisation. Le coffre-fort électronique est un exemple des gains potentiels que la technologie et le numérique en général présente pour les banques : gain de temps, stockage et partage des documents sécurisés, gains des coûts. La

désintermédiation appelée aussi ré-intermédiation, concerne les effets de réorganisation des chaînes de valeur avec l'irruption de nouveaux acteurs qui se placent entre les entreprises traditionnelles et leurs clients, et imposent de réinventer les modèles d'affaires et d'intermédiation, notamment à partir du nouveau rôle joué par les personnes et des nouveaux actifs issus des données (Lemoine, 2014).

**Conclusion**

Traditionnellement, l'activité d'une banque consiste principalement à servir D'intermédiaire entre les agents économiques ayant une capacité de financement et ceux ayant un besoin de financement Avec les changements des circonstances, la banque n'est plus un simple intermédiaire, elle est devenue un conseiller de la clientèle, ainsi qu'un gestionnaire de patrimoine

Aujourd'hui le monde bancaire est en train de subir des modifications grâce à des nouvelles technologies de l'information et de la communication et surtout grâce à l'arrivée du digital. L'adoption du numérique ouvre constamment aux banques de nouveaux horizons qui peuvent être susceptible de les aider à innover leurs produits et services pour répondre aux exigences et aux conditions du développement durable et d'une solide relation banque-client.

*Chapitre 02 :*  
**L'impact de la  
digitalisation**

**Introduction**

Ces dernières années, les organisations ont commencées à réaliser l'importance de la connaissance de leurs meilleurs clients, la gestion de la relation est une approche de gestion des connaissances liées à la clientèle, cette dernière revêt de plus en plus une importance stratégique.<sup>1</sup>

Le secteur bancaire est l'un des plus touché et transformé par le numérique. Les banques proposent de plus en plus de produits et services en ligne, grâce à internet. Le digital en banque se développe fortement et une nouvelle génération de banques apparaît à l'exemple des banques en ligne, menant ainsi à un changement radical de la relation client-banque, dans ce contexte en pleine mutation, les banques vont devoir se réinventer.

Ce deuxième chapitre est consacré afin de présenter L'impact de la digitalisation dont il contient trois (03) section différentes.

Dans La première section nous essayons de définir la gestion de relation clients et montrer son importance, la Second section nous présente les outils digitaux, en fin la dernière section présente l'impact de la digitalisation sur la gestion de la relation client.

---

<sup>1</sup> ELK Mustapha Mémoire la GRC dans les banques 2014 , consulté sur le site [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com) le 28/07/2022 à 12 :34.

**Section 01 : La gestion de relations clients dans les banques**

La GRC est une approche de gestion des connaissances liées à la clientèle ; cette dernière revêt de plus en plus une importance stratégique.

**1. Définitions de la GRC**

La gestion de la relation client, qui est la traduction de l'anglais Customer Relationship Management (CRM) ; compte un nombre important de définitions mais qui dégagent toutes une approche commune de la CRM. Les définitions les plus couramment citées sont :

La gestion de la relation client rassemble toutes les techniques et outils qui permettent d'entrer en relation avec les clients et les prospects, afin de les fidéliser et de leur proposer un produit ou service qui correspond le mieux à leurs besoins.

Donc la GRC vise à créer et à entretenir une relation mutuellement bénéfique entre une entreprise et ses clients, dans le but de les fidéliser en leur offrant un service de qualité qu'il ne trouverait pas ailleurs. La notion de bénéfice a été mentionnée dans la définition de Lefebvre et Venturi 2005, selon eux, «*le CRM est une démarche qui doit permettre d'identifier, d'attirer et de fidéliser les meilleurs clients, en générant plus de chiffre d'affaires et de bénéfices* ». <sup>1</sup>

Il est aussi possible de définir la GRC selon trois approches :

- Approche technologique, la GRC représente un ensemble de logiciels mis en place pour collecter, traiter, et restituer l'information sur les clients et l'ensemble des outils pour communiquer avec les clients : réseau internet, site web, call center... ;
- Approche marketing, l'analyse de bases de données à travers la GRC permet de mettre en place des stratégies de segmentation marketing efficaces et de personnaliser la relation avec le client ;
- Approche organisationnelle, la GRC est considérée comme une culture indispensable à la réussite de l'entreprise dont la mise en œuvre nécessite une réflexion sur l'organisation globale de l'entreprise.

**2. Types de CRM**

Le CRM permet à l'entreprise de toucher tous les types de clients auxquels elle s'adresse en différents points de leur cycle de vie et de choisir le programme marketing qui correspond mieux à l'attitude manifestée envers elle par chaque client et à sa volonté d'acquiescer ses produits et ses services. Il existe quatre types de programmes CRM, destinés à

---

<sup>1</sup> Lefebvre R, Venturi G (2005), *Op.cit.*, Page 33

retrouver les clients qui se sont détournés à l'entreprise ou à retenir ceux qui prévoient de le faire, à fidéliser la clientèle existante, à accroître ses achats dans une catégorie de produits ou services (ou à l'attirer vers d'autres catégories) et à rechercher de nouveaux prospects.<sup>1</sup>

### **2.1. Récupération et conservation**

Il s'agit de convaincre un client devenu moins assidu de rester fidèle à l'entreprise ou bien de lui revenir alors qu'il l'a quittée. Des quatre catégories de programmes, c'est celle qu'il importe le plus de réaliser en temps opportun. En effet, les enquêtes démontrent qu'elle offre quatre fois de plus chances de réussite si un contact est établi dès la première semaine suivant une défection que lorsque l'entreprise attend un mois pour agir.

La sélectivité constitue un autre élément clé d'une campagne efficace. Les organisations les plus dynamiques en matière de CRM filtrent souvent les prospects à contacter afin d'en exclure les clients ayant souvent changé de fournisseurs, les mauvais payeurs ou ceux qui n'expriment que des besoins limités.

Les organisations ne prêtaient pas attention aux clients dont les commandes baissaient ou qui cessaient de demander certains services, dès lors qu'ils ne désertaient pas complètement. En effet elles considéraient qu'ils se tournaient vers d'autres produits. Pour maintenir leurs profils et éviter que certains clients deviennent de typiques déserteurs potentiels, certaines organisations incluent désormais dans leurs campagnes de récupération ceux qui réduisent leur demande ou abandonnent certains produits.

### **2.2 Fidélisation**

La catégorie fidélisation est celle sur laquelle il est le plus difficile d'établir des mesures précises. Pour retenir ses clients, l'organisation a recours à trois éléments essentiels : segmentation selon la valeur, segmentation selon les besoins et modèles prévisionnels et défection.

- La première sert à déterminer les ressources que l'entreprise est prête à consacrer pour maintenir la fidélité des clients. Il n'arrive qu'elle ne souhaite rien investir sur certains d'entre eux, dont elle estime la rentabilité marginale, et qu'elle les incite effectivement à la quitter ;
- Une fois que les clients passés au crible de la segmentation selon la valeur, l'entreprise les soumet à celui de la segmentation selon les besoins, afin d'aboutir à un programme de fidélisation personnalisée. Les offres privilégiées (qui attribuent au client des points sous formes de kilométrage aériens ou de nuits d'hôtel à tarif réduit. En outre, les entreprises

---

<sup>1</sup> Stanley BROWN ; « *CRM Customer Relationship Management* » ; Edition Village Mondial ; Person Éducation ; France, Paris, 2001, P.37

encouragent souvent la loyauté de leurs clients par une facturation préférentielle, des services d'assistance spéciaux ou des crédits avantageux ;

- La dernière composante d'une campagne de fidélisation réussie consiste en la mise au point d'un modèle prévisionnel de défection, à l'aide des multiples données démographiques et information relatives à l'usage dans l'entreprise dispose sur sa base de clientèle existante. Des outils élaborés de data mining permettent d'élaborer des modèles aptes à identifier les clients vulnérables, à cibler dans le cadre d'une campagne de fidélisation ou auxquels ils convient d'offrir de nouveaux produits.

### **2.3. Élargissement et amélioration de l'offre**

Ce programme CRM, également désigné sous le nom de « développement du portefeuille » (autrement dit, des ressources que le client dépense chez l'entreprise), a pour finalité d'identifier les offres susceptibles d'intéresser le client, en plus de celle qui répond déjà. Par exemple, un abonné à un service ordinaire de télécommunication à longue distance est potentiellement acquéreur d'une connexion Internet.

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

Les campagnes d'élargissement ou d'amélioration de l'offre jouent un rôle considérable, car les clients cibles entièrement déjà des rapports avec l'entreprise. Ils risquent moins de considérer comme un produit ordinaire et se montrent donc prêts à lui consacrer un investissement supplémentaire. Financièrement parlant, le client qui accepte achat croisés ou montée en gamme devient bien plus rentable. Au début de cette nouvelle relation, il réduit la marge brute de l'entreprise de 3% ( du fait de coût d'acquisition ; dans les trois ans qui suivent, il contribue à l'augmentation de 7%.

### **2.4. Prospection**

La prospection consiste à déployer des efforts pour gagner des clients n'ayant jamais recouru aux services de l'entreprise. La campagne repose sur trois éléments fondamentaux, outre l'offre elle-même : la segmentation, la sélectivité et les sources. Pour cibler l'offre de manière efficace, il est essentiel de réaliser un modèle de segmentation réellement fondée sur

les besoins. Sans cela, l'offre ne susciterait pas un taux d'acceptabilité satisfaisant, ou les coûts de publicité ou de promotion tarifaire s'avèreraient trop onéreux.

La sélectivité est aussi importante pour la prospection que pour la récupération. La segmentation selon les besoins sert à définir ce que le client attend de l'entreprise ; la segmentation selon la rentabilité définit le profit que le client est à même de procurer à l'entreprise, qui peut donc établir combien elle est prête à investir pour gagner sa confiance.

Parmi les différentes méthodes destinées à déterminer la segmentation selon la rentabilité figure la pré-évaluation du degré de solvabilité d'un client. Les entreprises connaissent habituellement un taux de créances irrécouvrable de 4% à 8%. Pour réduire ce chiffre, elles suivent un exemple instauré par le commerce en détail, qui a mis au point des algorithmes d'évaluation de la solvabilité applicables aux clients potentiels.

### 3. L'importance stratégique du CRM

Selon M. MICHEL ZIN (2001), l'importance stratégique de CRM est résumée dans dix principes clés suivants :<sup>1</sup>

**Tableau 01 : Les dix principes clés du CRM**

Principes	Description
<b>Segmentation</b>	Réalisation d'une segmentation basée sur les besoin du client, les préférences, le comportement, le potentiel économique dans le but de fournir une base nécessaire à l'allocation des ressources, aux décisions marketing, de vente et de service.
<b>Mémoire institutionnelle</b>	Lorsque le client interagit avec l'entreprise, n'importe qui est en mesure de connaître les interactions précédentes avec ce client, les problèmes particuliers ainsi que les opportunités.
<b>Collaboration</b>	Le client doit être impliqué dans les spécifications, le design... etc.
<b>Les points de contact adaptés</b>	Le client doit être en mesure de faire des affaires avec l'entreprise via de multiples voies qui sont adaptées à ses besoins, sa valeur et ses attentes.
<b>Un seul contact</b>	Les besoins des clients doivent être comblés lors du premier contact
<b>Accès à l'information en temps réel</b>	Les employés doivent avoir accès en temps réel à la bonne information afin de prendre des décisions en fonction du client et résoudre de façon immédiate le problème.
<b>Carte de pointage (Scorcard) du client</b>	Les employés doivent être en mesure de crée des comportements spécifiques chez les clients comme capture une plus grande part de ces dépenses, augmenter la fidélité, augmenter la valeur du client, et mesure de façon explicite ces aspects.

<sup>1</sup> MICHEL ZIN M, « la gestion de la relation client : Impact sur l'entreprise et le Marketing », université LAVAL Décembre 2001, p.5

<b>Boucler la bouche</b>	Intégrer les systèmes du front et du back office afin de s'assurer que le processus permet d'atteindre la conclusion logique de la transaction, clore celle-ci ainsi que de capturer le maximum d'information tout au long du processus.
<b>Ecouter et apprendre</b>	A l'aide de forums, faciliter le partage d'information ainsi que l'apprentissage entre les clients afin de les aider à faire des affaires avec l'entreprise, ainsi que de participer à l'amélioration des processus d'affaires et des opérations.
<b>Gestion de l'expérience client</b>	On doit être en mesure de connaître tous les points de contact entre le client et l'entreprise et s'assurer de fournir une expérience d'achat de haut qualité et de constante qui donne au client une valeur ajoutée.

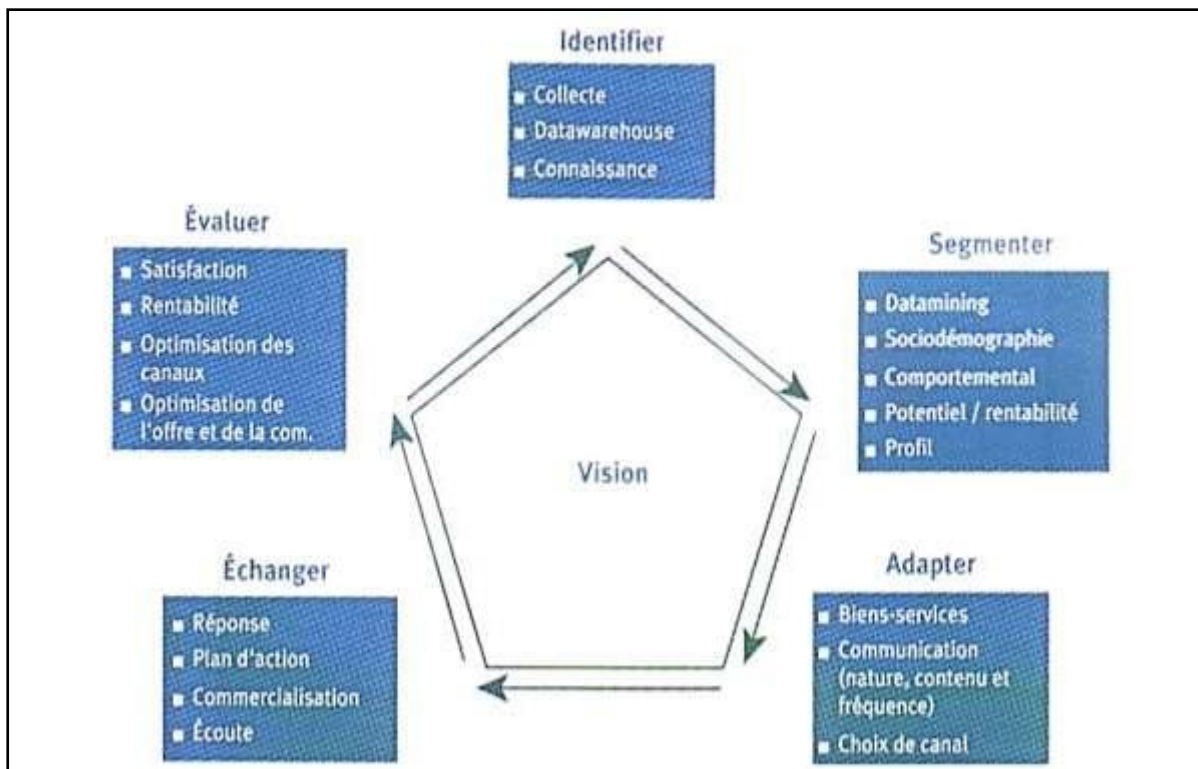
#### 4. Les étapes de la gestion de la relation clients

On peut présenter les cinq étapes constituant une démarche CRM<sup>1</sup> (figure)

- **1ère étape** : identifier ses clients en fonction de critères pertinents c'est-à-dire collecté des informations qui permettront de mieux les connaître ;
- **2ème étape** : segmenter la clientèle à partir des informations détenue (variables sociodémographique, recueil des attitudes et comportements observés) et/ou de potentiel perçu de chaque client en termes de développement de chiffre d'affaires (CA) ;
- **3ème étape** : adapter le service et la consommation aux sous-ensembles (segment) pertinents ;
- **4ème étape** : échanger avec des clients de façon proactive (contacts et relances) ou réactive (réponse aux sollicitations de clients) ;
- **5ème étape** : évaluer les actions mises en place et les échanges avec les clients pour adapter le CRM et enrichir la base d'information sur les clients.

<sup>1</sup> ~~Jaques Lendrevie et Julien Lévy~~ « Mercator Tout le marketing à l'ère numérique ». 11ème édition, France-Paris, Dunod, 2014, Page: 559.

Figure N° 03 : les 5 étapes de la démarche CRM.



**Source:** Jaques Lendrevie et Julien Lévy. Mercator Tout le marketing à l'ère numérique. 11<sup>ème</sup> édition, France-Paris, Dunod, 2014, Page: 559.

## 5. Enjeux du CRM

Le CRM répond aux préoccupations fondamentales suivantes :<sup>1</sup>

- A. Meilleur service clients :** Les clients attendent plus de services de la part des marques, l'information sur les produits, le conseil, la facilitation des achats, l'automatisation, le service client sont autant de services associés qui jouent un rôle croissant dans l'appréciation des clients sur la valeur d'une offre ;
- B. Intégration multicanale :** Les entreprises étendent progressivement leurs modes de communication et de distributions auprès de leurs clients. Les clients veulent avoir une expérience continue et interagir avec la même entreprise quel que soit le canal utilisé, pour mieux identifier les clients et conserver la mémoire des interactions avec eux ;
- C. Développement des ventes :** La part de marché des entreprises passe de plus en plus par la fidélisation des clients en préservant, voire en augmentant la part des dépenses consacrées à la marque. Une politique relationnelle n'est pas seulement destinée à

<sup>1</sup> LENDREVEY LEVY LINDON, Mercator, théories et nouvelles pratiques du marketing, DUNOD, 10 édparis, page, 901

accroître la qualité de service, à l'image d'un service clients, mais une façon privilégiée de développer les ventes ;

**D. Accroissement de la productivité :** Il existe, dans la gestion de la relation avec le client, de nombreuses tâches qui peuvent être partiellement ou totalement automatisées, aussi bien en matière de communication que de commercialisation. Cette automatisation peut conduire à des réductions de coûts, c'est –à – dire à des gains de productivité que recherche constamment les entreprises. Le CRM s'inscrit dans cette perspective.

**Section 02 : Les outils de la digitalisation**

Avec l'émergence du digital, les banques ont procédé à la création des nouveaux produits et services, à l'innovation des nouvelles opérations et méthodes d'enrichissement de l'expérience client. Puis, la banque digitale vise à élargir la palette des produits et service.

**1. Les différents outils et services digitaux proposés par les banques****1.1. Les sites bancaires**

Les sites bancaires ou appelés aussi "la banque à distance" désignent l'espace sécurisé auquel le client d'une banque peut accéder par internet. Ces plateformes proposent l'ensemble des services bancaires en ligne auxquels le client a droit au titre du contrat qu'il a signé lors de l'ouverture de son compte. Le site bancaire permet donc de consulter le solde de ses comptes, de réaliser des virements et d'enregistrer des prélèvements ou encore de contacter son conseiller bancaire, l'accès au site peut se faire depuis ordinateur mais aussi depuis des applications mobiles, les identifiants d'accès sont délivrés par la banque au moment de la signature du contrat.<sup>1</sup>

**1.2. Applications bancaires**

Une application bancaire permet d'avoir accès à ses comptes bancaires depuis un Smartphone ou une tablette. Cette dernière peut être téléchargée sur les magasins d'applications, tels que Google Play et App store. Pour effectuer ces opérations, il suffit d'enregistrer son compte avec les identifiants qui sont délivrés par la banque.

**1.3. Les SMS Banking**

Les SMS Banking permettent aux clients d'obtenir des informations bancaires ou qu'il soit. Ce dernier doit souscrire à un contrat qui lui permettra de recevoir des SMS de sa banque afin d'avoir des informations sur son compte. Certaines données lui seront envoyées de manière hebdomadaire, d'autres sous forme d'alerte ou encore s'il fait la demande par SMS avec mot clés et code d'accès.

Le SMS BANKING est un service mis sur pied, pour informer les clients des différentes opérations bancaires sur leurs comptes 24h/7j, sans que le client ne se soucie de se déplacer. Il garantit aux clients d'être en réelle connectivité avec la banque, n'importe où, n'importe quel moment d'une manière sécurisée et instantanée.

---

<sup>1</sup> Les présentations des services digitaux ont été inspirées des sites suivant :

- <https://www.natixis.dz/> consulté le 22/03/2020 à 16h00.
- <https://www.huffpostmaghreb.com> consulté le 23/03/2020 à 9h10.
- <https://bnpparibas.dz> 23/03/2020 à 9h30.
- <https://www.bnpparibas.dz/lagence-digitale> 23/03/2020 à 11h00.

**1.4. Le courrier électronique (courriel, mail)**

Le courrier électronique est un service de transmission de messages écrits et de documents envoyés électroniquement. Ces derniers sont utilisés pour entrer en contact avec une banque (un conseiller) en cas de besoins d'informations ou réclamations. C'est un des services les plus couramment utilisés d'internet permettant d'envoyer des messages sous forme de fichier, texte etc.

**1.5. Terminal de paiement électronique (TPE)**

Le paiement des opérations par la carte bancaire reste depuis un certain temps une solution privilégiée aussi bien par les commerçants que par les clients. Le terminal de paiement est le moyen utilisé à cet effet. C'est une nouvelle technologie, sûre et rapide, de paiement des échanges commerciaux par carte bancaire. Cet appareil électronique lit les données d'une carte bancaire, procède à l'enregistrement de ladite transaction et communique à distance avec le serveur d'authentification.

Un terminal de paiement électronique à plusieurs appellations : lecteur carte bancaire, terminal CB, appareil à carte bancaire, machine à carte bancaire, terminal de paiement.

**Figure N° 04 : Terminal de paiement électronique**

Source : <https://www.caisse-enregistreuse-pro.fr>

**1.6. L'agence digitale**

L'agence digitale est un espace de libres services bancaires qui permet de découvrir une nouvelle expérience client plus autonome et de se familiariser avec les produits digitaux de la banque. Un espace d'accompagnement et de sensibilisation à plusieurs services bancaires dans un environnement digital.

L'agence digitale met ainsi à la disposition du client des tablettes Visio-interactives et des ordinateurs permettant aux clients de créer en agence l'expérience de la banque en ligne mais aussi, d'entrer en contact Visio avec un conseiller du call center pour pouvoir ainsi poser toutes ces éventuelles questions. Au sein de cette agence, des conseillers sont toujours présents afin d'orienter et guider le client dans l'utilisation des services digitaux s'y trouvant.

### **1.7. La signature électronique**

La signature électronique est un mécanisme permettant de garantir l'intégrité d'un document électronique et d'en authentifier l'auteur, par analogie avec la signature manuscrite d'un document papier.

Elle représente une solution à la falsification et l'usurpation d'identité dans les communications électroniques. Concrètement, signer électroniquement consiste à lire le document, à cliquer sur « signer », à sélectionner un certificat ou à l'insérer dans l'ordinateur s'il s'agit d'une clé USB, à entrer un code et à valider.

#### **Figure N° 05 : Signature électronique**



Source : <https://i0.wp.com/immo-sign.com>

### **1.8. Guichets Automatiques Bancaires (GAB)**

Les guichets automatiques fonctionnent 24h/24 et 7j/7, et sont placés auprès de toutes les agences bancaires, ainsi que dans les grandes surfaces commerciales ; afin de permettre aux clients de gagner du temps et faire leurs opérations à tout moment,

L'utilisation des GAB nécessite une carte de guichet automatique et un code PIN personnel permettant aux clients l'accès à des services bancaires comme les retraits, virements, consultations des soldes, demandes de chéquiers, relevés de compte et même

l'encaissement de chèque dans les nouveaux distributeurs qui sont actuellement présentés aux niveaux des agences digitales.

**Figure N° 06 : Guichet automatique bancaire**



Source : <https://www.caisse-enregistreuse.pro.fr>

### 1.9. Cartes bancaires

Lors de l'ouverture d'un compte bancaire, le client peut souscrire à un ou plusieurs moyens de paiement de son choix, parmi ceux-ci la carte bancaire est la plus appréciée des usagers des banques en raison de sa praticité et sa sécurité par rapport aux chèques. Il existe plusieurs cartes, selon les banques, tels que La carte de retrait classique qui est uniquement destinée au retrait d'argent en espèce depuis le GAB. La carte visa qui permet une grande souplesse d'utilisation, des capacités de retrait et paiement à une dimension internationale.

**Figure N°7: Carte bancaire**



Source : <https://www.lesechos.fr>

### 1.10. Call center

Il représente une plateforme téléphonique de la banque à laquelle le client peut faire appel par téléphone pour un éventuel renseignement, une réclamation, une suggestion etc.

Ces derniers sont actuellement plus développés au sein des agences digitales du fait de la possibilité de passer des appels en visioconférence avec un conseiller afin qu'il puisse orienter d'avantages.

Les principales caractéristiques d'un call center sont les suivantes :

- Il permet de gérer une grande quantité d'appels (entrants et sortants) des clients ;
- C'est un système de téléphonie intégré ;
- Il offre un service de téléphonie centralisé pour les entreprises ;
- Il soutient les opérations quotidiennes de l'entreprise ;
- L'opérateur désigne la personne en charge de passer les appels et d'y répondre ;
- En l'utilisant comme principal moyen de communication avec les clients, le call center permet de réduire les coûts de l'entreprise.<sup>1</sup>

**Figure N°8: Call center**



Source : <https://www.fonvirtual.com>

<sup>1</sup> <https://www.lafinancepourtous.com/pratique/banque/moyens-de-paiement/la-carte-bancaire/> consulté le 25/07/2022 à 15:45

**2. Les avantages des outils bancaires**

La digitalisation du secteur bancaire est simple, facile à manier et permet une approche rapide entre les clients et les banques.

Le digital en banque sert plusieurs avantages qui sont suivants :

**2.1. Les avantages apportés aux banques**

Les bénéfices que les outils digitaux offrent pour les banques sont :

**▪ Il permet un gain de temps considérable**

Le fait que les clients réalisent la majorité de leurs opérations par voie électronique conduit à un gain de temps conséquent pour les employés de la banque.

A l'heure actuelle, le client réalise le plus souvent le travail en encodant lui-même ses opérations. Cette automatisation a pour résultat une accélération du temps de traitement des opérations.

**▪ Nouvelles possibilités**

L'évolution des outils transactionnels avec lesquels la clientèle peut obtenir des informations sur les produits bancaires proposés, suivre ses comptes, effectuer des opérations liées à la gestion de ceux-ci, voir contracter des prêts ou réaliser des opérations d'investissement.

**▪ Une exécution géographique**

Grace à la mise en œuvre des nouvelles technologies d'informations et de communications, les banques disposent aujourd'hui d'une meilleure couverture internationale. Les clients peuvent désormais gérer leurs comptes, 24H/24, à travers des sites web, des applications mobiles de partout dans le monde. Grace au service en ligne, la banque n'est plus contrainte d'offrir ses services sur une base régionale, son accessibilité aux différents canaux électroniques lui permet d'offrir ses services partout dans le monde.

**▪ Différenciation des produits**

Le développement des TIC, fait apparaître une large différenciation des produits et services proposés par la banque ce qui apporte à cette dernière des nouveaux avantages comparatifs.

En effet, le réseau internet permet aux banques, de faciliter les besoins du client de choisir le produit qui convient le mieux puisque les services offerts sur le site internet sont caractérisés par la nouveauté, la diversité, la différenciation personnalisation et la qualité cela pour répondre à tous les besoins du client.

**▪ Gestion de la relation client-banque**

L'évolution technologique qu'a connue le secteur bancaire a largement avantagé la relation entre la banque et ses clients.

Cette relation renforcée grâce à un simple contacté personnalisé et rendu par nouvelles technologies d'information. Avec l'émergence de ces nouveaux services en ligne, les banques montrent l'importance accordée à la satisfaction du client.

**2.2. Les avantages apportés aux clients**

Les bénéfices des services digitaux permettent aux clients de bénéficier des atouts suivants :

**▪ Une disponibilité permanente vingt-quatre heures sur vingt-quatre**

Une disponibilité 24h/24h disparition des conditions liées aux heures et aux jours d'ouvertures des agences bancaires. Le client, peut réaliser ses opérations à n'importe quel moment, et n'importe où, avec une simple connexion internet et depuis des appareils mobiles;

Pour cela les banques ont mis en place des outils de communication permettant d'accéder à ses comptes, faire des virements et prélèvements, commander des chèques, passer des ordres de vente ou d'achat de titres, prendre rendez-vous avec un conseiller. Grâce à la banque en ligne, le client échappe donc aux files d'attente interminables et profite d'un gain de temps considérable et faciliter la tâche.

**▪ Une offre transfrontalière**

La dépersonnalisation et de l'automatisation, les systèmes d'information bancaire à base d'Internet ont pour caractéristique essentielle la distance dans les rapports client-fournisseur. DEYOUNG en 2003 souligne d'ailleurs que l'Internet réduit l'importance du facteur géographique dans la production de services financiers et l'entretien de relations financières.

Chacune des parties opère ainsi sur le réseau via un ordinateur, dont l'éloignement géographique et l'implantation sont sans importance. Le client a donc la possibilité d'effectuer rapidement et aisément des opérations bancaires depuis son domicile ou à partir des terminaux bancaires mis en place un peu partout dans le monde, pour peu qu'il dispose d'une connexion Internet.

- Un accès rapide et continu à l'information. Les sociétés peuvent vérifier leur compte<sup>1</sup> en un seul clic ;
- La diversification, la personnalisation des produits et services ;

---

<sup>1</sup> Mémoire de fin d'étude « les déterminants de l'adoption de l'E-banking par le secteur Algérien : cas de l'Algérie BNA N° 581 de Tizi-Ouzou » 2016-2017 Consulter le 06/01/2021.

- Le principal avantage est l'économie de temps par l'automatisation du traitement des services bancaires.

Les clients, s'il reste attaché à la banque, recherchant dans les services digitaux un moyen de répondre à leurs attentes en manière de proximité, d'attention et d'intimité dans le conseil, ses services et devenu même une question de « survie » pour les banques afin de gagner la confiance de leurs clients.

Enfin, le digital est comme un moyen pratique sûr et digne de confiance pour effectuer des transactions bancaires. Les clients préfèrent ces services digitaux pour le confort, la vitesse, des services autour de l'horloge et l'accès au compte de toutes les parties du monde.

**Section 03 : L'impact de la transformation digitale sur la gestion de relation client**

Grâce à la transformation digitale, l'entreprise s'adapte également davantage aux nouveaux besoins de ses clients, toujours plus habitués à utiliser les nouvelles technologies. Ainsi, lui proposer une offre mieux adaptée et mieux ciblée.

**1. La transformation digitale en entreprise**

Les technologies liées au digital se sont progressivement imposés dans nos pratiques quotidiens et dans les organisations. Les entreprises rapidement pris conscience de leur potentiel en matière d'analyse, de réduction des couts et d'échange avec les clients. Elles entrent permet ce qu'on appelle une « transformation digitale ».

**2. Impact de la transformation digitale**

L'impact de la transformation digitale se fait à partir de trois niveaux suivants :

Transformation de la relation client, la transformation des processus opérationnels, le changement des modèles d'affaires.

**Tableau N° 02 : Les impacts de la transformation numérique<sup>1</sup>.**

Expérience client	Procède opérationnel	Business model
<i>Compréhension du client</i> Segmentation analytique Informations des réseaux sociaux	<i>Digitalisation des procédés</i> <i>Amélioration des performances</i> <i>Nouvelles fonctionnalités</i>	<i>Entreprise transforme par le numérique</i> Produit /Service augmentés Transition du physique au numérique digital wrappers
<i>Croissance du CA</i> Vente améliorées par le numérique Marketing prédictif Processus rationalisés	<i>Autonomie des collaborateurs</i> Travailler n'importe où n'importe quand Communication plus large et plus rapide Partage des connaissances au sein de la communauté	<i>Nouveau commerce numérique</i> Produits numériques Redéfinir les périmètres Organisationnels
<i>Points de contact avec le client</i> Services clients Cohérence des canaux de communication Libre-service	<i>Gestion des performances</i> Transparence opérationnelle Prise de décision orientée par les données	

L'expérience client se nourrit d'informations nombreuses et variées à travers des réseaux sociaux numériques aux quel adhère d'individus à travers de réseaux d'objets connectés pour avoir une relation satisfaisante à son client, l'organisation doit penser la cohérence de ses canaux de communication, elle intègre de nouveaux dispositifs de suivis des

<sup>1</sup> Ww .mydigitalweek .com. quatre-piliers-transformation-digitale consulté 29 /08/2022 a 16 :00

marchés, ce sont les données massives de l'internet qui nécessite le développement de nouvelles infrastructures de nouvelles compétences.

Les données massives permettre aux organisations de mieux gérer leurs processus opérationnels (*entre autres en robotisant les taches de production*) d'individualiser l'offre de produits et services (géo localisation, authentification, auto-maintenance, services interactifs à la personne...etc.).

### **3. Effet de la transformation digitale**

Une fois la mise en place, les effets de la transformation digitale sont :

1. Un niveau d'efficacité accru au sein de l'organisation. Les salariées sont plus productives.
2. Un processus plus collaboratif puisque, selon l'auteur, les outils numériques encouragent la socialisation ;
3. La transformation digital met l'individu au cœur du changement car « *la première fois, des technologies sont accessibles aux individus massivement avant qu'elle ne soient prises en main par l'entreprise...le phénomène a été inversé* ».

### **4. La digitalisation de la relation client dans la banque**

Ces dernières années, les organisations ont concernés à réduises l'importance de la connaissance de leurs meilleurs clients .la gestion de relation client est une approche de gestion des connaissances liées à la clientèle, cette dernière rêvent de plus en plus une importance stratégique au sein des banques grâce à un environnement concurrentiel de plus en plus tourne vers les services et l'apparition de digital.

**Conclusion**

L'amélioration de la qualité de service passe par l'amélioration de l'offre du service et aussi une bonne préparation du personnel en contact. Ce dernier devra posséder un nombre compétence et d'attitude qui permet aux différents clients une meilleurs offre et une meilleurs qualité perçue. La gestion de la relation client permet alors d'avoir une relation personnalisée surtout avec une prestation de service qui tend vers la demande du client, à cet effet, le prestataire de service devra bien comprendre le client afin de lui fournir le service voulu avec la qualité voulu aussi. C'est pour cela que les banques ont adopté une stratégie de digitalisation.

Faire utiliser la digitalisation dans les banques est très favorable à l'amélioration des relations avec la clientèle, donner de la visibilité à l'activité bancaire, maintenir le lien avec ces clients, et pour faire connaître ces banques auprès d'un public plus large.

*Chapitre 03:*  
**Analyse et  
présentation des  
résultats de la  
recherche**

## **Chapitre III : Analyse et présentation des résultats de la recherche**

---

### **Introduction**

Après avoir présenté notre recherche en terme théorique dans les deux premiers chapitres, nous vous présentons le troisième chapitre dont le cadre empirique pour présenter et analyser les résultats de l'enquête déjà préparé.

Dans ce chapitre nous allons présenter l'organisme d'accueil, ensuite la méthodologie de recherche et ses résultats, et en fin nous allons interpréter les résultats.

### **Section 01 : Présentation de la banque extérieure d'Algérie**

La Banque extérieure d'Algérie (BEA) est une banque commerciale algérienne. Créée en 1967, elle est basée à Bir Mourad Raïs, en Algérie.

#### **1. Historique**

La banque extérieure d'Algérie est créée le 1<sup>er</sup> octobre 1967 (par ordonnance N°67-204), sous la forme d'une société nationale.

En 1970, la totalité des opérations bancaires avec l'étranger effectuées par les sociétés nationales les plus importantes d'Algérie sont confiées à la BEA.

En 1989, la banque change de statut pour devenir une société par actions tout en gardant le même objet initial.

En 2008, la banque extérieure d'Algérie est classée au premier rang des banques du Maghreb et se place à la sixième place dans le top 200 des banques africaines du magazine Jeune Afrique.

En 2011, la BEA ouvre la première agence en libre-service sur le territoire algérien et affiche un capital social de 76 milliards de dinars.

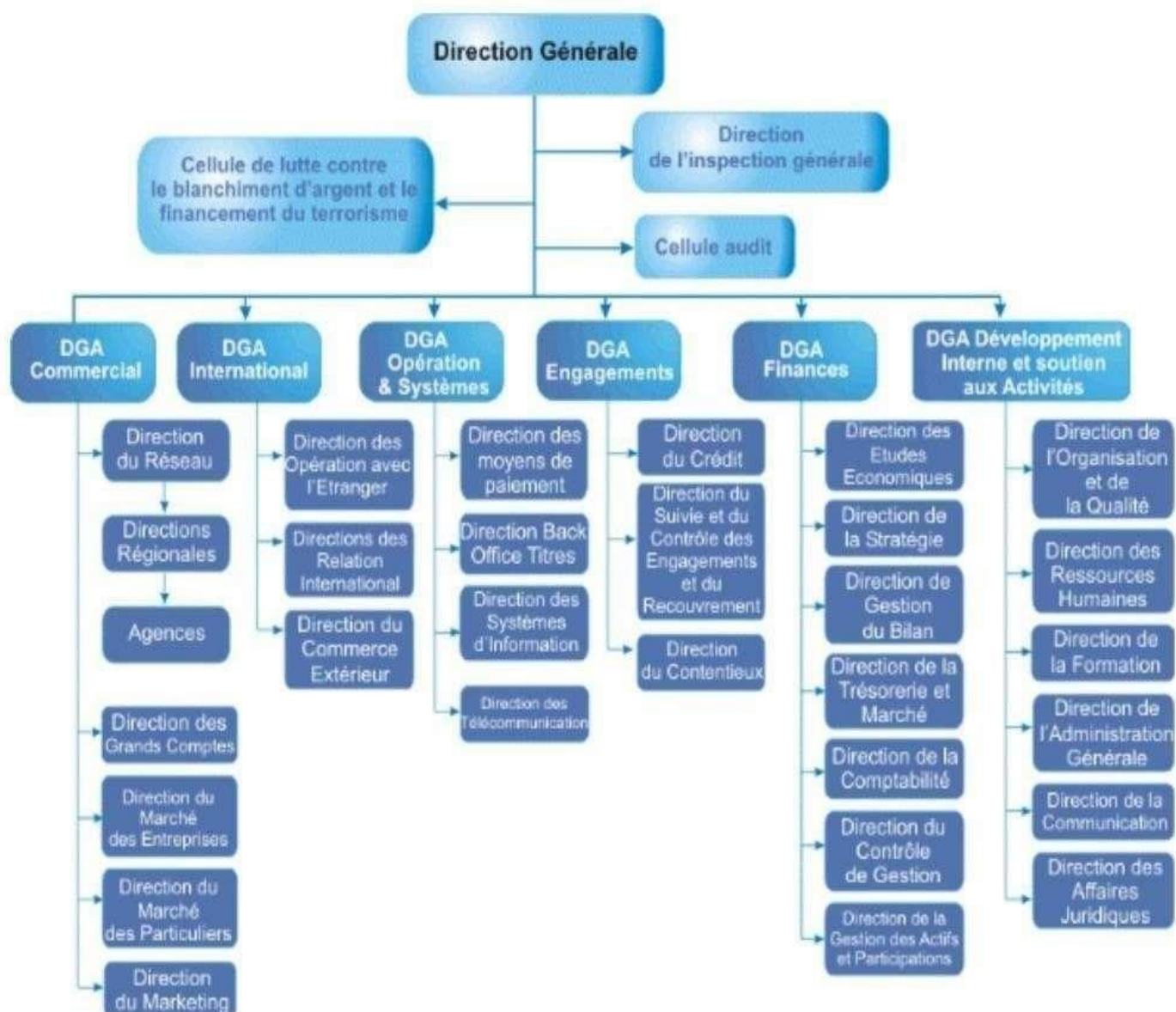
En février 2017, la direction annonce qu'elle va ouvrir des agences en France d'ici la fin de l'année 2017.

En 2019, la BEA a augmenté son capital social le portant de 150 milliards de DA à 230 milliards de DA. Cette augmentation du capital s'inscrit dans le cadre d'une stratégie de développement à l'international.

2. La structure et l'organisation de la BEA :

2.1. Organigramme de la BEA :

Figure N°09 : L'organigramme de la BEA



Source : [www.bea.dz](http://www.bea.dz)

### 2.2. L'organisation générale de la BEA

La BEA, juste après sa création en 1967, était dirigée par un président directeur général (PDG) assisté par un directeur général adjoint (DGA) et trois conseillers chargés de la gestion, de l'application de la politique de la banque et sa représentation à l'égard des tiers.

Actuellement suite à la décision réglementaire N°01 /D.G du 02 /01/96, la banque est organisée autour de cinq (05) fonctions dominantes ci-après désignées :

- La fonction de finance et développement ;
- La fonction engagement ;
- La fonction Internationale ;
- La fonction secrétariat Général ;
- La fonction contrôle ;
- Le Président Directeur (PDG) qui est assisté par :
  - Trois directeurs généraux adjoints chargés de superviser et coordonner les fonctions finances et développement, engagement et internationale ;
  - Un secrétaire générale chargé de superviser et coordonner les structures gestionnaires des moyens de la banque ;
  - La direction de l'Inspiration Générale est directement rattachée à la présidence.

#### 2.2.1. La Direction générale Adjointe finance & Développement : regroupe :

- La cellule stratégique ;
- La cellule organisation ;
- La direction de la comptabilité ;
- La direction de l'informatique ;
- La direction de la trésorerie ;
- La direction du contrôle de gestion.

#### 2.2.2. La Direction Générale Adjointe Engagement :

Regroupe :

- La direction centrale du réseau ;
- La direction des engagements des grandes entreprises ;
- La direction des engagements des PME ;
- La direction du contentieux.

### 2.2.3. La Direction Générale adjointe internationale

Regroupe :

- La direction des filiales, participations et des relations internationales ;
- La direction de commerce extérieur ;
- La direction des opérations avec l'étranger.

### 2.2.4. Le Secrétariat générale

Regroupe :

- La direction des ressources humaines et de la formation ;
- La direction de l'administration générale ;
- La direction des études juridique ;
- La direction de la communication ;
- La cellule «sécurité ».

## 2.3. La clientèle de la BEA

La clientèle de la banque extérieure d'Algérie est constituée :

- Des entreprises des secteurs de l'Energie, de la chimie, de l'Industrie lourde, des Industries légères, du commerce, des services et des transports ;
- Des entreprises privées activant dans les secteurs des Industrie de transformation des bâtiments et des travaux publics ;
- Des professions dont le nombre s'accroît considérablement et qui trouvent auprès de la banque conseil et assistance ;
- Des non résidant : personnes physique et morales ;
- Des déposants fortement représentés au sein du réseau de la banque extérieure d'Algérie.

Tous les secteurs peuvent trouver auprès de la banque des services, des crédits et une assistance devant leur permettre de réunir les conditions d'une relance effective.

## 3. Les missions de la BEA

La B.E.A a pour principale mission de faciliter et développer les rapports économiques et financiers de l'Algérie avec le reste du monde. Elle a également pour mission de promouvoir le développement des principaux secteurs commerciaux (outre les hydrocarbures) à savoir :

- Fonds de participation « construction » ;

### Chapitre III : Analyse et présentation des résultats de la recherche

---

- Fonds de participation « électronique, télécommunication, informatique ;
- Fonds de participation « transport et service ».

Conformément à la réglementation en vigueur en Algérie, la B.E.A traite les opérations de crédit et de banque. Elle peut recevoir des dépôts, accorder des crédits sous toutes ses formes à savoir :

- Epargne et placement ;
- Crédit au logement ;
- Crédit micro-entreprise ;
- Crédit PME / PMI ;
- Crédit grandes entreprises.

#### 4. Le logo de la BEA

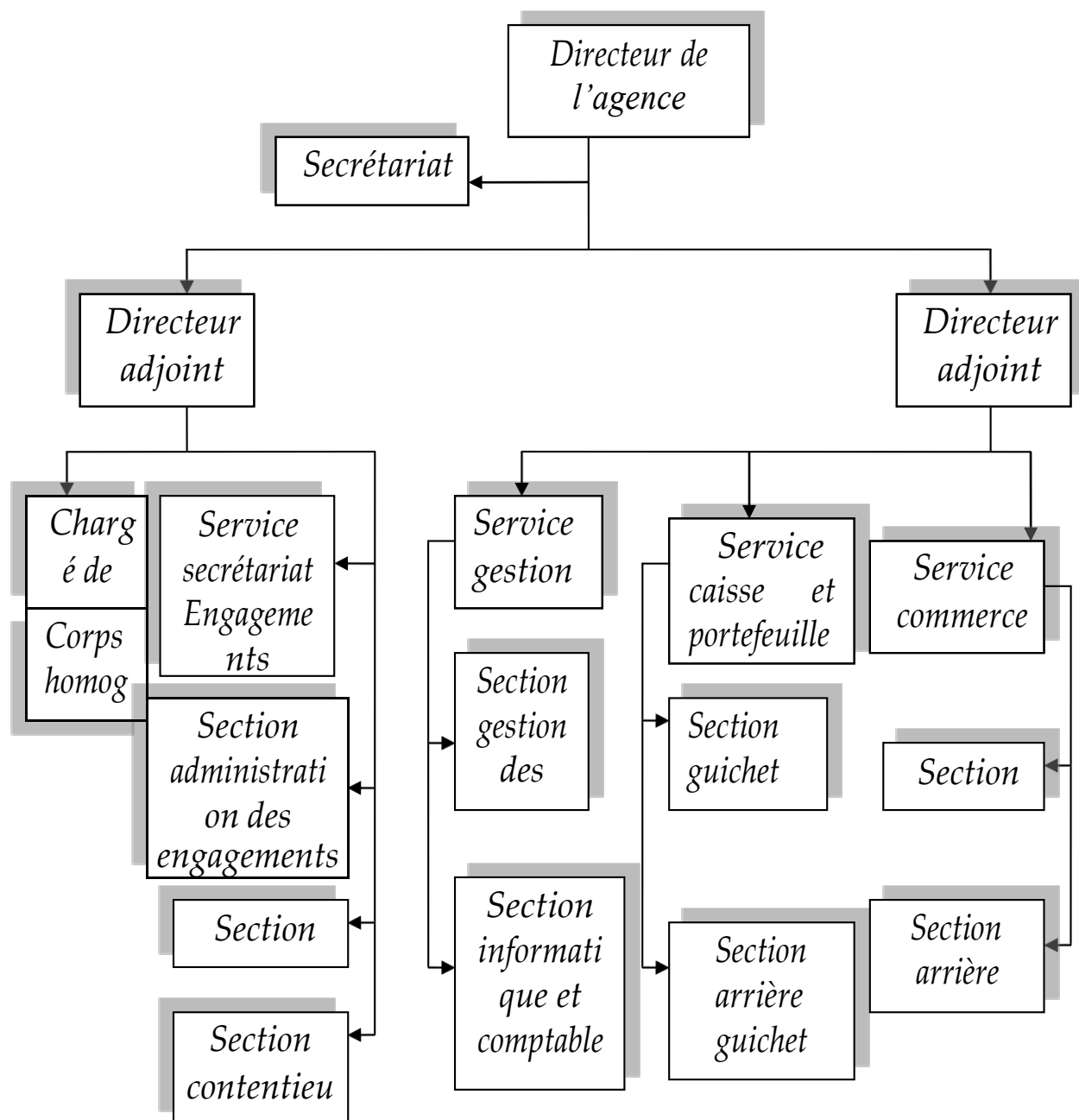
Figure N°10 : Le logo de la BEA



Source : [www.bea.dz](http://www.bea.dz)

5. L'organigramme de l'agence d'accueil

Figure N°11 :L'organigramme de l'agence d'accueil



Source : BEA agence 034 tizi ouzou

### Section 02 : Présentation et discussion des résultats de la recherche

Dans cette deuxième section, nous allons expliquer la méthode de recherche et procéder à la présentation et l'analyse des résultats obtenues des données collectées à travers les questionnaires distribués auprès des clients de la BEA, que nous allons essayer d'analyser et interpréter.

#### 1. Présentation de la méthodologie de recherche

Au cours de cette partie nous allons présenter notre méthodologie de recherche, dans laquelle nous verrons la méthode adoptée pour aborder le terrain, en termes d'échantillonnage, d'outils de collecte de données ainsi que les techniques de traitement des données.

##### 1.1. L'approche méthodologique

D'abord l'un des premiers éléments à introduire c'est l'angle d'approche choisi. La justification de l'approche choisie se fait principalement à travers les objectifs de la recherche<sup>1</sup>. Si l'objectif est la création du sens et la modélisation, cela nécessite une approche qualitative qui fait recours à des instruments comme l'entrevue, observation de terrain, récit autobiographique, cela rend nécessaire une approche plutôt quantitative avec une utilisation de techniques de collecte de données avec des questions fermées comme le questionnaire, grille d'observation systématique, instrument de mesure etc...

Nous procédons donc à une enquête quantitative non aléatoire par questionnaire car cela nous permet d'analyser l'impact de la transformation digitale sur la gestion de la relation client dans les banques.

**Etude quantitative** : est particulièrement utile pour les études sur le comportement, les connaissances, les attitudes, les préférences, et la satisfaction, elle repose sur un questionnaire individuel administré en face à face, par téléphones, internet ou courrier.

##### 1.2. L'échantillonnage

D'une façon générale l'échantillonnage signifie « la sélection d'une partie de la population en l'occurrence d'un échantillon, il représente l'ensemble des opérations destinées à former un échantillon à partir d'une population donnée »<sup>2</sup>. Donc tout un travail d'échantillonnage nécessite d'abord une définition bien précise de la population mère concernée par l'étude. Il s'agit de poser une question clé : qui ?

Pour répondre à notre problématique, nous avons adressé notre questionnaire aux clients de la banque BEA.

---

<sup>1</sup> Mongeau, P. (2008), « Réaliser son mémoire ou sa thèse » Ed Presses de l'université de Québec, Canada, p 84

<sup>2</sup> Dodge, Y « Statistique, dictionnaire encyclopédique » Ed Springer, Paris, 2007, p159

### a) Taille d'échantillon

La taille d'échantillon est basée sur 100 personnes (Les clients de la BEA).

### b) Caractéristique de l'échantillon

Les caractéristiques de cet échantillon se basent sur le genre, âge, niveau d'étude, et la Catégorie socioprofessionnelle des répondants.

### 1.3 Méthode de collecte de données (déroulement de l'enquête)

Pour obtenir des réponses, rien n'est plus naturel que de poser des questions, l'enquête par questionnaire est, à ce titre, un moyen pratique pour collecter rapidement des informations et un outil efficace d'aide à la décision.

#### ▪ Le questionnaire

Le questionnaire est un outil indispensable et un élément essentiel pour la réalisation de l'enquête. C'est un ensemble de questions construites dans le but de générer l'information nécessaire à l'accomplissement d'une étude.

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

- **La rédaction du questionnaire** : afin d'interroger notre population d'étude nous avons réalisé un questionnaire qui compte 24 questions. Les questions figurant dans notre questionnaire sont de différentes formes (*questions fermées dichotomique, questions fermée à choix unique, questions fermée à choix multiple*) ;
- **Le mode d'administratif** : Nous avons utilisé plusieurs réseaux sociaux (*Facebook, WhatsApp, Viber, Instagram*) pour le partager ainsi que les e-mails afin d'avoir un maximum de réponses.

### 1.4 La structure du questionnaire

Le questionnaire n'est pas une série de questions. C'est un instrument de mesure à construire de façon logique et cohérente en veillant à mettre à l'aise et à intéresser les personnes interrogées. Un total de 24 questions figure dans notre questionnaire dont la fiche signalétique :

- **Fiche signalétique** : Ces critères permettront de réaliser des interprétations selon les caractéristiques sociodémographiques. Donc ces questions vont nous permettre de dresser un profil de chaque sondé : Age, genre (sexe), catégorie socioprofessionnelle.

**Exemple :**

- Quelle est votre d'âge ?
- Quelle est votre profession ?

L'enquête a été clôturée par une question sur le niveau d'étude de chaque personne interrogée, ce qui nous a permis de dresser un profile à chaque client.

### 1.5. Le plan de traitement

Après avoir déterminé notre échantillon et élaboré notre questionnaire, on va construire un plan de traitement des données de notre enquête. Dans ce plan on va préciser les traitements statistiques qui seront utilisés pour mettre en évidence les informations fournies par l'étude. On utilisera les méthodes descriptives dites classiques pour analyser les résultats.

On a choisi dans un premier temps d'étudier les questions une à une, puis dans un second temps de croiser certaines questions. Lorsqu'on examine les questions une à une, on réalise des tris à plat, et lorsqu'on croise les questions on réalise des tris croisés.

#### ▪ Les tris à plat

Dans un premier temps, on va réaliser des tris à plat des données, c'est-à-dire on va établir la distribution de fréquences pour toutes les questions sous forme de tableaux. Dans chaque tableau, on va calculer le nombre de réponses obtenues par chaque modalité figurant dans la question. Cette distribution de fréquences est absolue, relative (en %) et dans certains cas cumulée. Le simple examen « à l'œil nu » des tableaux va nous permettre de :

- Déterminer les erreurs d'enregistrement commises lors de la saisie informatique ;
- Dégager les principaux résultats de l'enquête ;
- Identifier les zones qui demandent une interprétation ;
- Identifier les zones qui demandent des analyses supplémentaires.

#### ▪ Les tris croisés

Pour mieux expliquer certaines variables et recherches des corrélations entre les individus, on va faire ce que l'on appelle des tris croisés. En effet, une simple tabulation ne permet pas de prendre en considération l'influence d'une variable sur une autre.

On va donc vérifier l'existence de relation entre des variables prises deux à deux, notamment entre variables explicatives (questions signalétiques) et variables à expliquer (*Questions de comportement, d'attitude, ...etc.*). Ces tris croisés vont être appliqués pour les questions auxquelles les résultats des tris à plat ne sont pas très pertinents.

Enfin, l'interprétation des tableaux croisés nécessite que l'existence de liaison entre les deux variables soit vérifiée, donc ne seront croisés que les variables significatives.

### 2. La présentation et l'analyse des résultats

Dans ce qui suit, nous allons procéder à la phase finale de la recherche qui portera sur la présentation et l'analyse des différentes données issues du questionnaire.

Cette section est subdivisée en deux pôles selon la méthodologie d'enquête à savoir le dépouillement par tri à plat et tri croisé.

#### A. Les tris à plat

Cette méthode, est la plus simple, elle traite chaque question à part, ce qui nous permettra de bien analyser et dénombrer les réponses de chaque question et d'en calculer le poids en pourcentage.

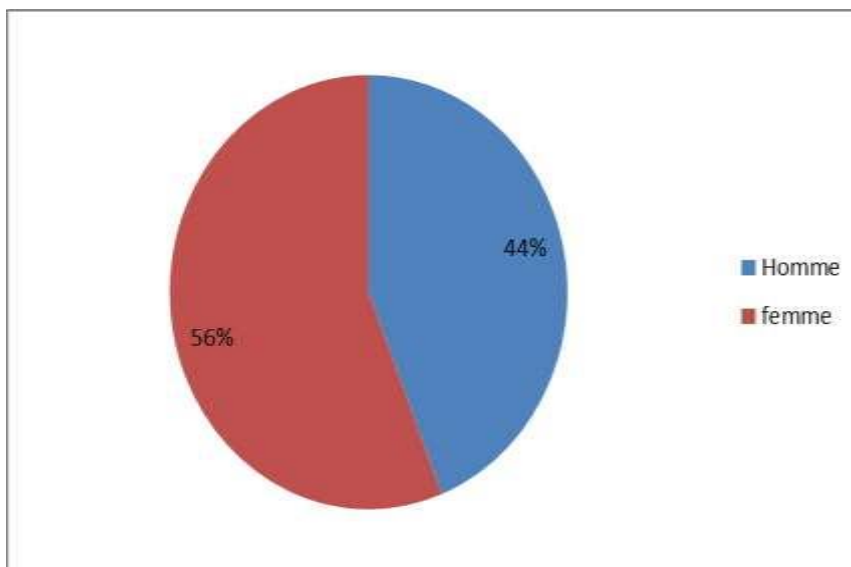
**La fiche signalétique :** Ce sont des informations personnelles des enquêtés.

**Tableau 03 : répartition de l'échantillon selon le sexe**

Sexe	Fréquence	Pourcentage
Homme	44	44%
Femme	56	56%
Total	100	100%

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

**Figure N°12 : Répartition de l'échantillon selon le sexe**



Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

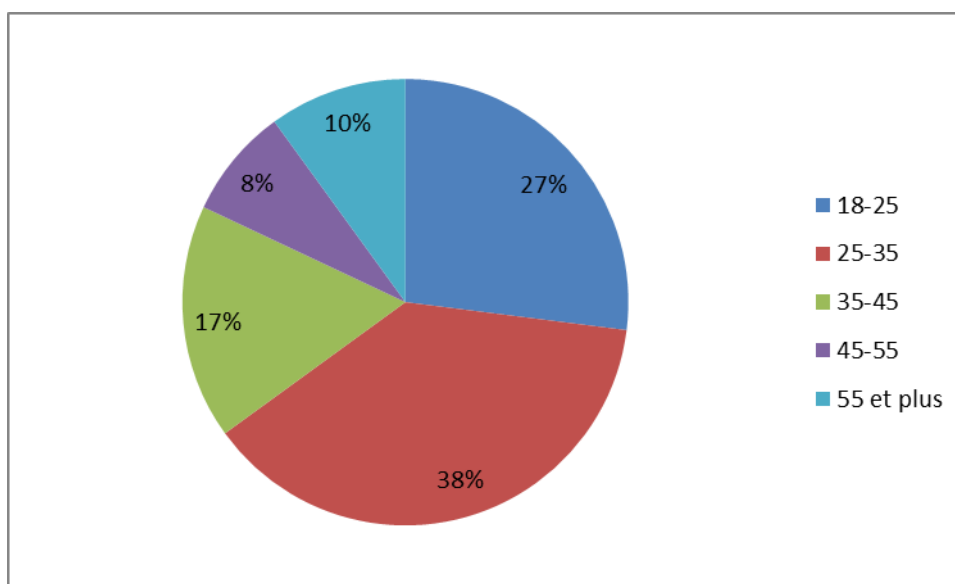
Notre échantillon est dominé par le sexe féminin, qui représente 56 % des enquêtés contre 44% pour le sexe masculin, soit respectivement 56 et 44 personnes.

**Tableau N°04 : Répartition de l'échantillon selon l'âge.**

Tranche d'âge	Fréquence	Pourcentage
18-25	27	27%
25-35	38	38%
35-45	17	17%
45-55	08	08%
55 et plus	10	10%
Total	100	100%

*Source* : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

**Figure N°13 : répartition de l'échantillon selon l'âge.**



*Source* : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

L'échantillon est composé de cinq tranches d'âge suivantes : de 18 à 25 ans, de 25 à 35 ans, de 35 à 45 ans, de 45 à 55 ans, de 55 ans et plus.

Ces résultats nous révèlent que la tranche d'âge de 25 à 35 ans constitue la grande partie de l'échantillon 38%, puis elle suit la tranche d'âge de 18 à 25 ans avec 27%, puis elle suit la tranche d'âge de 35 à 45 ans avec 17% , puis la tranche d'âge 55 ans et plus avec 10%, celle de 45 à 55 ans constitue 8%.

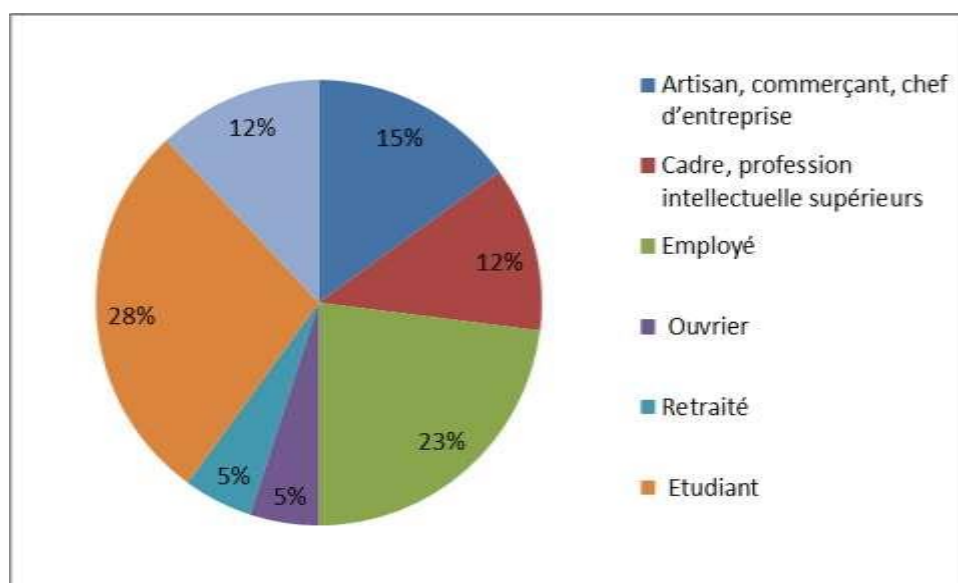
### Chapitre III : Analyse et présentation des résultats de la recherche

Tableau 05 : Répartition de l'échantillon selon catégorie socioprofessionnelle des répondants

Catégories	Fréquence	Pourcentage
Artisan, commerçant, chef d'entreprise	15	15%
Cadre, profession intellectuelle supérieurs	12	12%
Employé	23	23%
Ouvrier	05	05%
Retraité	05	05%
Etudiant	28	28%
Sans profession	12	12%
Total	100	100%

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

Figure °14: Répartition de l'échantillon selon la catégorie de la vie socioprofessionnelle.



Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

Notre enquête nous a révélé que, la plus grande partie de l'échantillon est composé des catégories suivantes : étudiant 28%, Employé 23%, Artisan, commerçant, chef d'entreprise 15 %, Cadre, profession intellectuelle supérieurs et Sans profession 12%, Ouvrier et retraité à 5%

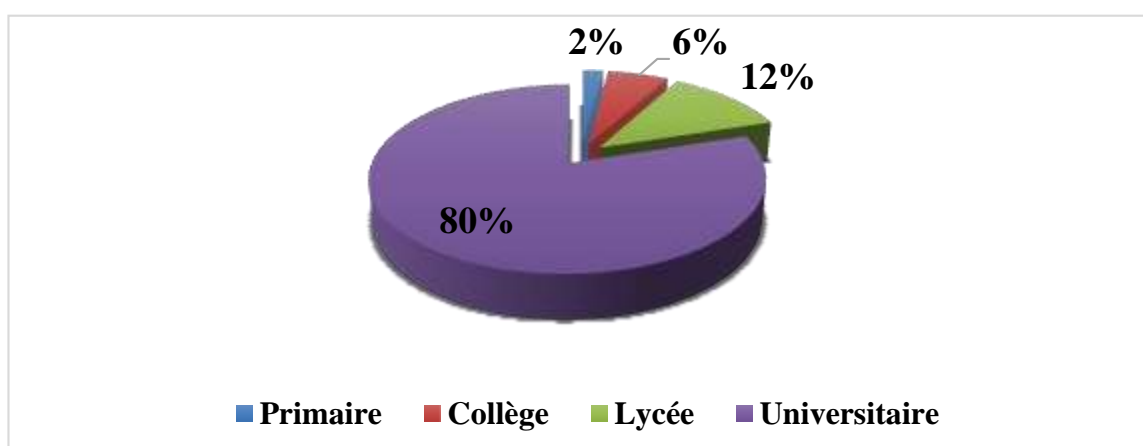
### Chapitre III : Analyse et présentation des résultats de la recherche

**Tableau 06 : Répartition de l'échantillon selon niveau d'étude des répondants**

Niveau	Fréquence	Pourcentage
Primaire	02	02%
Collège	06	06%
Lycée	12	12%
Universitaire	80	80%
Total	100	100%

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

**Figure N°15 : Répartition de l'échantillon selon le niveau d'étude**



Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

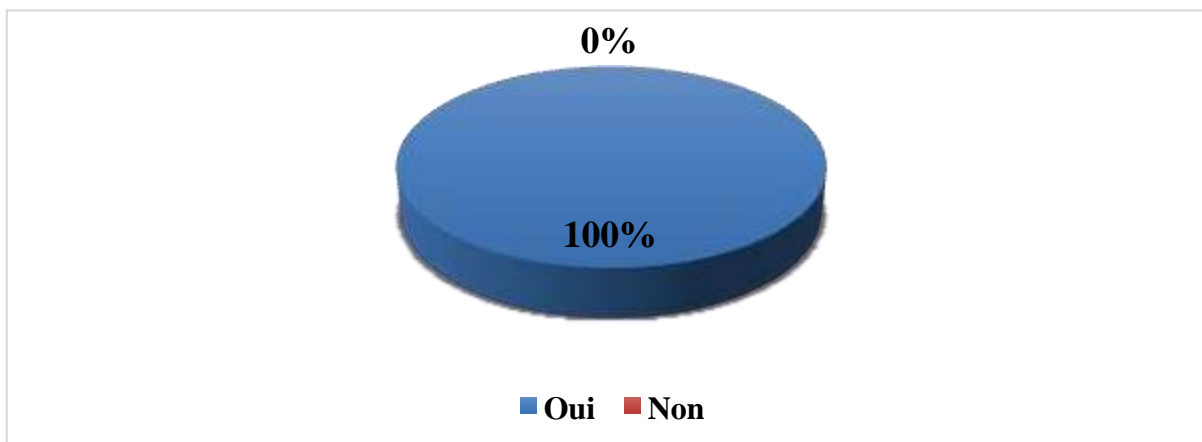
Notre enquête nous a révélé que, la plus grande partie de l'échantillon est composé des catégories suivantes : Universitaire 80%, lycée 12%, collège et primaire 06%, 02% respectivement .

**Tableau 07 : Répartition de l'échantillon selon le Compte bancaire**

Compte bancaire	Fréquence	Pourcentage
Oui	100	100%
Non	00	00%
Total	100	100%

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

**Figure N°16: Répartition de l'échantillon selon la question : Êtes-vous un client bancaire ?**



Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

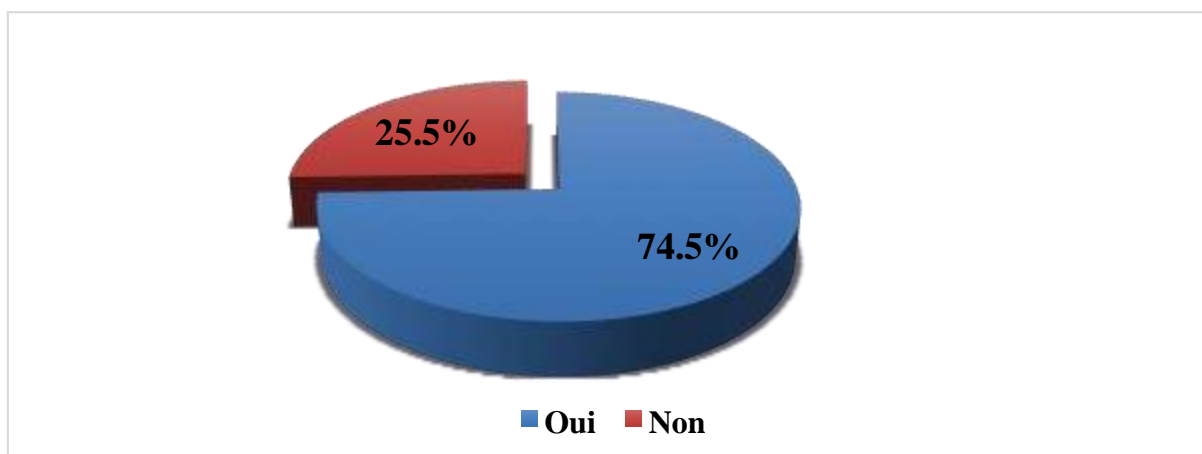
Les résultats cités dans le tableau ci-dessous nous dévoilent que, tous les interrogés ont un compte bancaire.

**Tableau 08 : Répartition de l'échantillon selon le l'utilisation des services digitaux**

Utilisation	Fréquence	Pourcentage
Oui	73	74.5%
Non	25	25.5%
Total	98	100%

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

**Figure N°17: Répartition de l'échantillon selon la consommation des produits bancaires**



Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

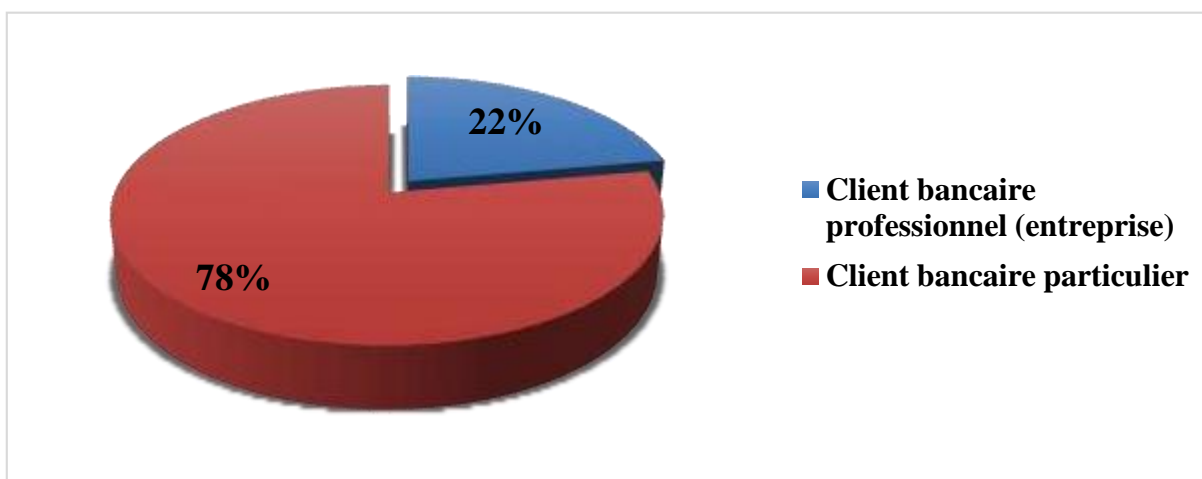
D'après les résultats du tableau ci-dessous, on constate que 73% des interrogés utilisent les services digitaux, en revanche 25% des interrogés n'utilisent pas les services digitaux.

Tableau 09 : Répartition de l'échantillon selon la Nature de client

Nature de client	Fréquence	Pourcentage
Client bancaire professionnel (entreprise)	22	24,7%
Client bancaire particulier	77	75,3%
Total	89	100%

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

Figure N°18 : Répartition de l'échantillon selon la question : Êtes-vous un client bancaire de quelle nature ?



Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

D'après les résultats du tableau ci-dessous, on constate que 86,5% des interrogés ont des compte bancaire particulier, en revanche 13,5% des interrogés n'utilisent pas les services digitaux.

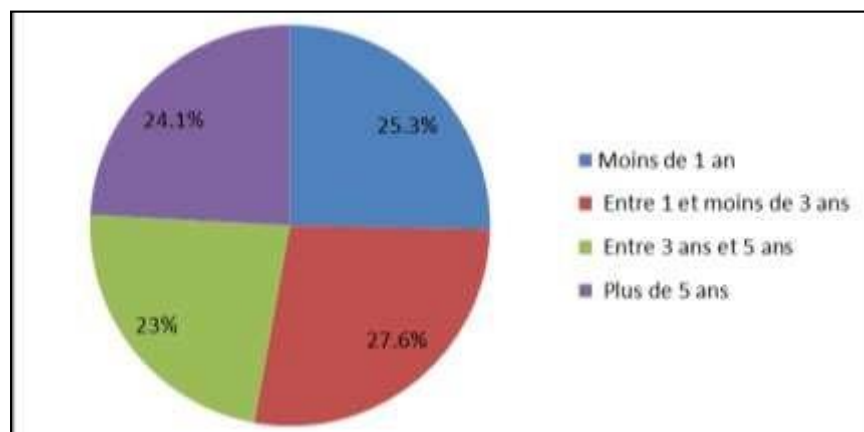
Tableau 10: Répartition de l'échantillon selon la durée de la relation client

Durée	Fréquence	Pourcentage
Moins de 1 an	22	25,3%
Entre 1 et moins de 3 ans	24	27,6%
Entre 3 ans et 5 ans	20	23%
Plus de 5 ans	21	24,1%
Total	87	100%

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

### Chapitre III : Analyse et présentation des résultats de la recherche

Figure N°19 : Répartition de l'échantillon selon la question : Vous êtes client de cette banque depuis, quand ?



Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

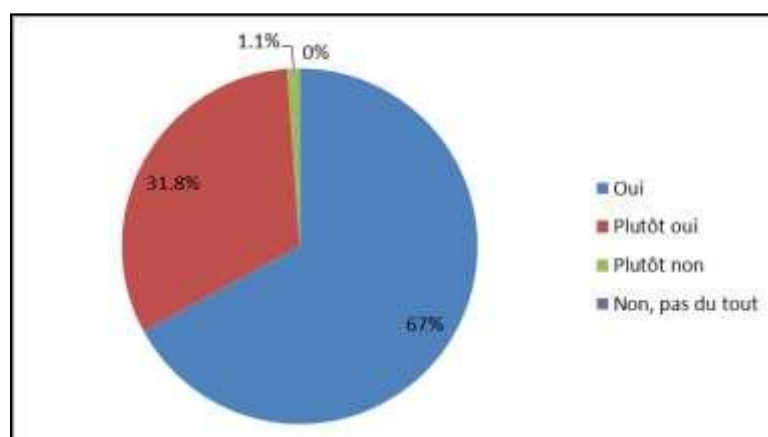
D'après les résultats du tableau, on constate que 27,6% des interrogés ont un compte bancaire entre 1 et moins de 3 ans, 25,3% ont un compte moins de 1 an, 24,1% ont un compte plus de 5 ans, et 23% ont un compte entre 3 ans et 5 ans.

Tableaux 11 : Répartition de l'échantillon selon la confiance de client envers sa banque

Confiance	Fréquence	Pourcentage
Oui	59	67%
Plutôt oui	28	31,8%
Plutôt non	01	1,1%
Non, pas du tout	00	00%
Total	88	100%

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

Figure N°20 : Répartition de l'échantillon selon la question : Avez-vous confiance en votre agence bancaire ?



Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

### Chapitre III : Analyse et présentation des résultats de la recherche

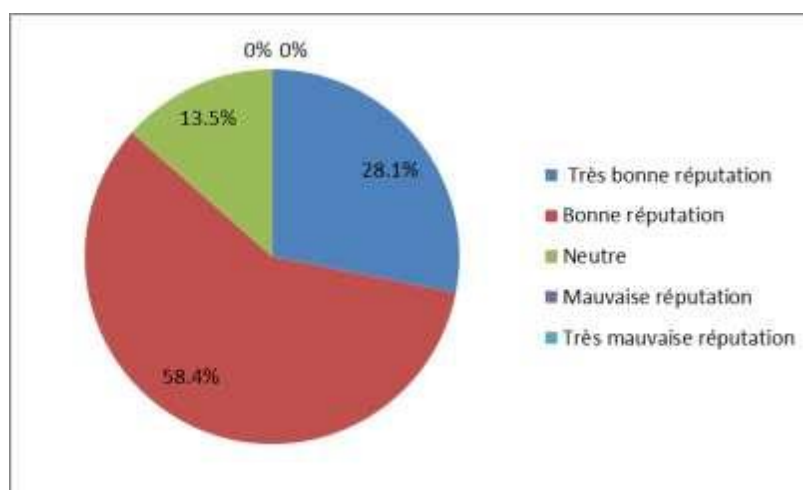
D'après les résultats du tableau, 67% des interrogés avouent avoir confiance en leur agence, 31,8 plutôt oui contre seulement 01 % plutôt non, et 0% aucune confiance.

**Tableau 12 : Répartition de l'échantillon selon la Réputation de la banque**

Réputation	Fréquence	Pourcentage
Très bonne réputation	25	28,1
Bonne réputation	52	58,4
Neutre	12	13,5%
Mauvaise réputation	00	00%
Très mauvaise réputation	00	00%
Total	89	100%

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

**Figure 21: Répartition de l'échantillon selon la question : Comment décrivez-vous la réputation de votre banque ?**



Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

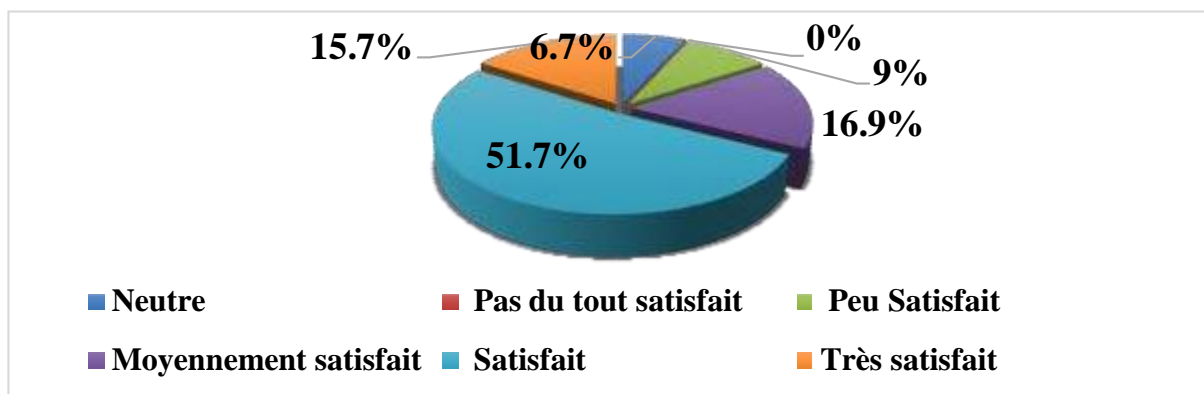
D'après les résultats du tableau, on constate que 58,1% des interrogés décrivent que leur banque a une bonne réputation.

**Tableau 13: Répartition de l'échantillon selon la satisfaction digitale**

Satisfaction	Fréquence	Pourcentage
Neutre	06	6,7%
Pas du tout satisfait	00	00%
Peu Satisfait	08	09%
Moyennement satisfait	15	16,9%
Satisfait	46	51,7%
Très satisfait	14	15,7%
Total	89	100%

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

Figure N°22 : Répartition de l'échantillon selon le degré de la satisfaction



Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête.

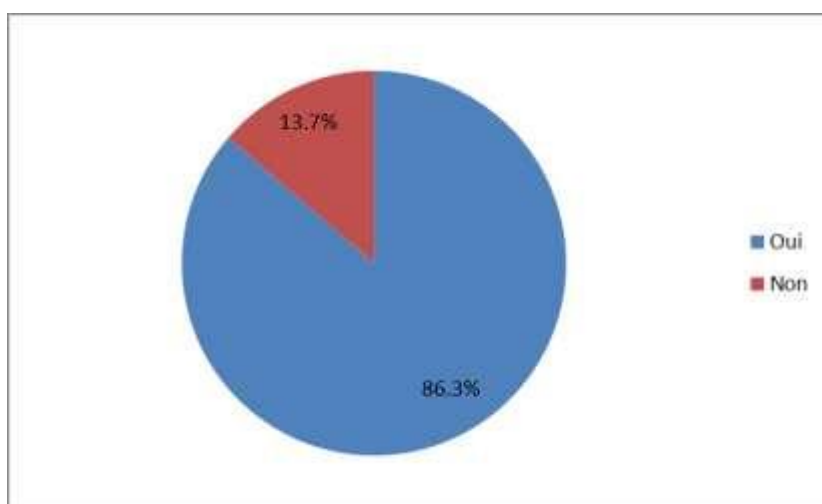
D'après les résultats du tableau, 51,7% des interrogés avouent être satisfait des services offerts par la banque, contre seulement 00 % de pas du tout satisfait, 09% peu satisfait, 15,7% moyennement satisfait.

Tableau 14 : Répartition de l'échantillon selon la banque en ligne

Banque en ligne	Fréquence	Pourcentage
Oui	82	86,3
Non	13	13,7
Total	95	100%

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

Figure N°23: répartition de l'échantillon selon la question : Avez-vous déjà entendu parler de la banque en ligne?



Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

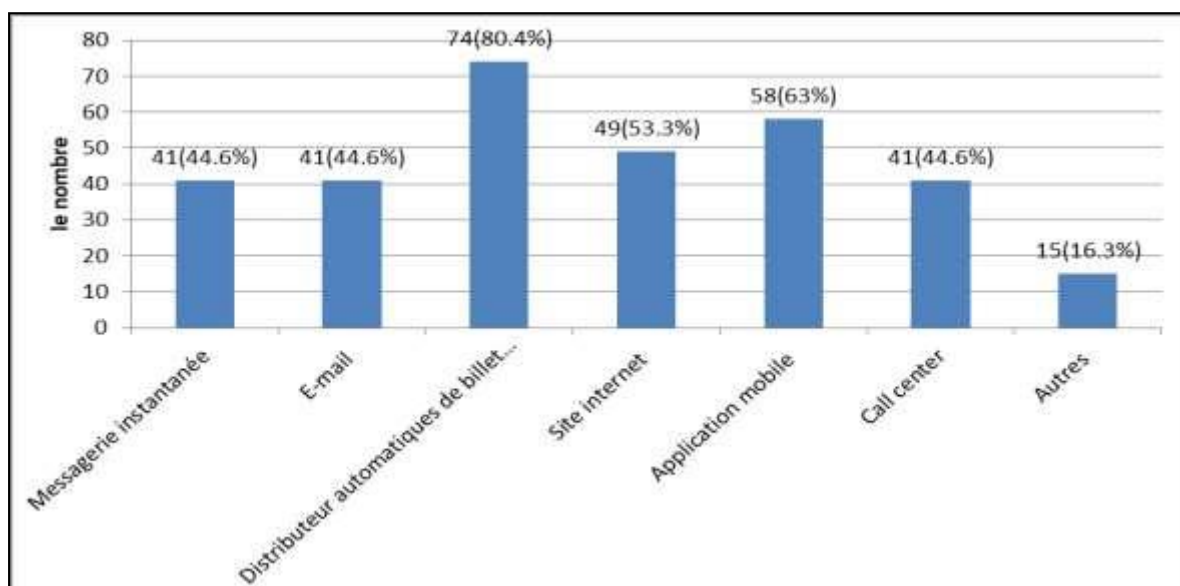
D'après les résultats du tableau ci-dessous, on constate que 86,3% des interrogés ont entendu parler de la banque en ligne, contre 13,7.

Tableau 15 : Répartition de l'échantillon selon le Services digitaux

Services digitaux	Fréquence	Pourcentage
Messagerie instantanée	41	44,6%
E-mail	41	44,6%
Distributeur automatiques de billet (DAB)	74	80,4%
Site internet	49	53,3%
Application mobile	58	63%
Call center	41	44,6%
Autres	15	16,3%

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

Figure N°24 : Répartition de l'échantillon selon la question : Quels sont les services digitaux connus dans votre établissement bancaire ?



Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

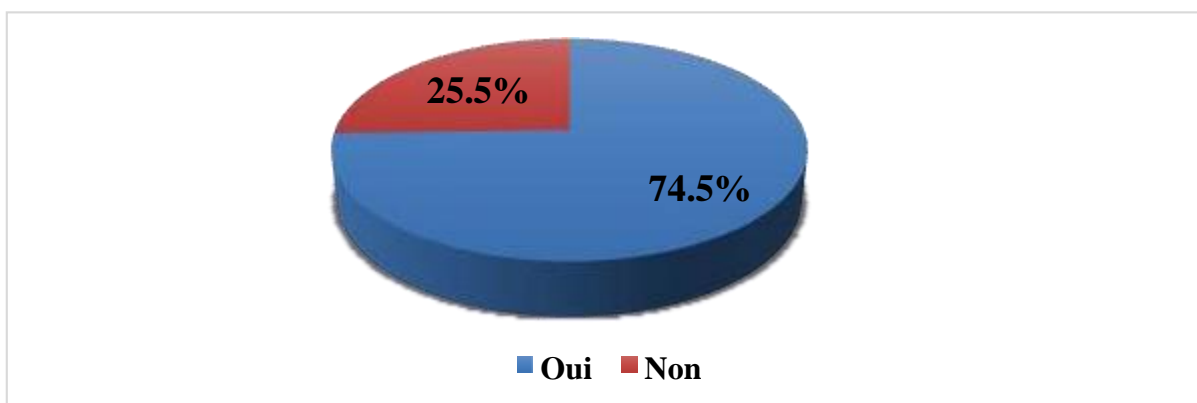
D'après les résultats du tableau ci-dessous, les moyens les plus connus dans l'agence bancaire : Distributeur automatiques de billet (DAB) avec 80,4% de réponses, suivi, Application mobile, site internet qui représentent respectivement 63% et 53,3%.

**Tableau 16 : Répartition de l'échantillon selon l'utilisation des services digitaux**

Utilisation	Fréquence	Pourcentage
Oui	73	74.5
Non	25	25.5%
Total	98	100%

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

**Figure N°25 : répartition de l'échantillon selon la question : Utilisez-vous ces services digitaux ?**



Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête.

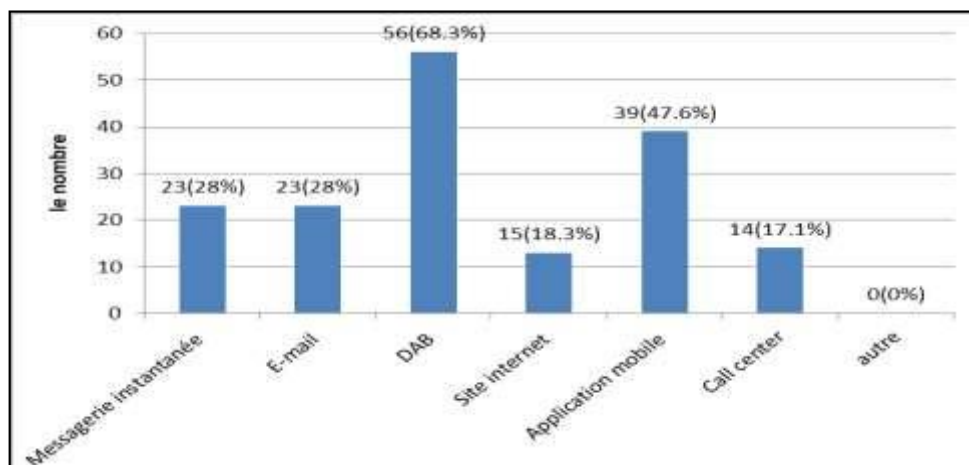
D'après les résultats du tableau ci-dessous, on constate que 74,5% des interrogés utilisent les services digitaux, en revanche 25,5% des interrogés n'utilisent pas les services digitaux.

**Tableau 17 : Répartition de l'échantillon selon les Services digitaux**

Service digital	Fréquence	Pourcentage
Messagerie instantanée	23	28%
E-mail	23	28%
DAB	56	68,3%
Site internet	13	18,3
Application mobile	39	47,6%
Call center	14	17,1

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

Figure N°26: répartition de l'échantillon selon la question : Si oui, lesquels d'entre eux utilisez-vous plus ?



Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

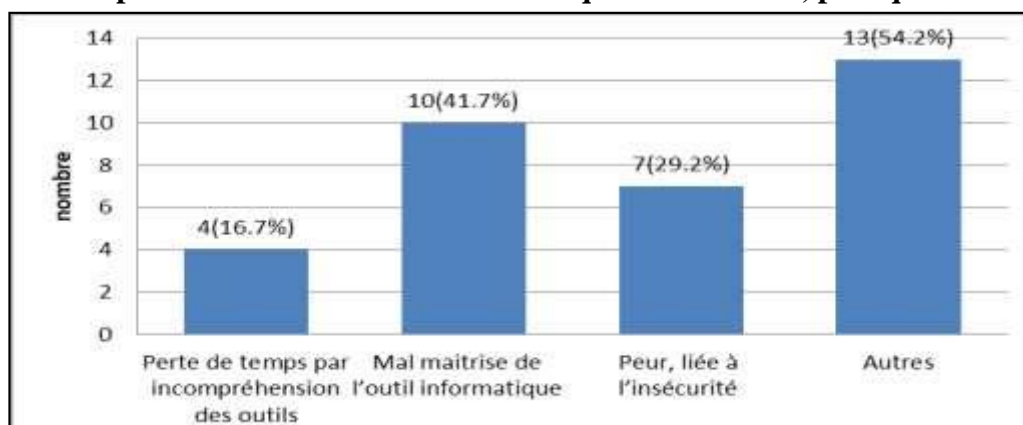
D'après les résultats du tableau ci-dessous, les services les plus utilisés est DAB avec 68,3% et applications mobile avec 47,6% de réponses, suivi par messagerie instantanée et E-mail avec 28%, Site internet et les calls center qui représentent 18,3%, 17,1% respectivement.

Tableau 18 : Freins d'utilisation des services digitaux

Freins	Fréquence	Pourcentage
Perte de temps par incompréhension des outils	04	16.7%
Mal maîtrise de l'outil informatique	10	41.7%
Peur, liée à l'insécurité	07	29.2%
Autres	13	54.2%

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

Figure N°27 : répartition de l'échantillon selon la question : Si non, pourquoi ?



Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

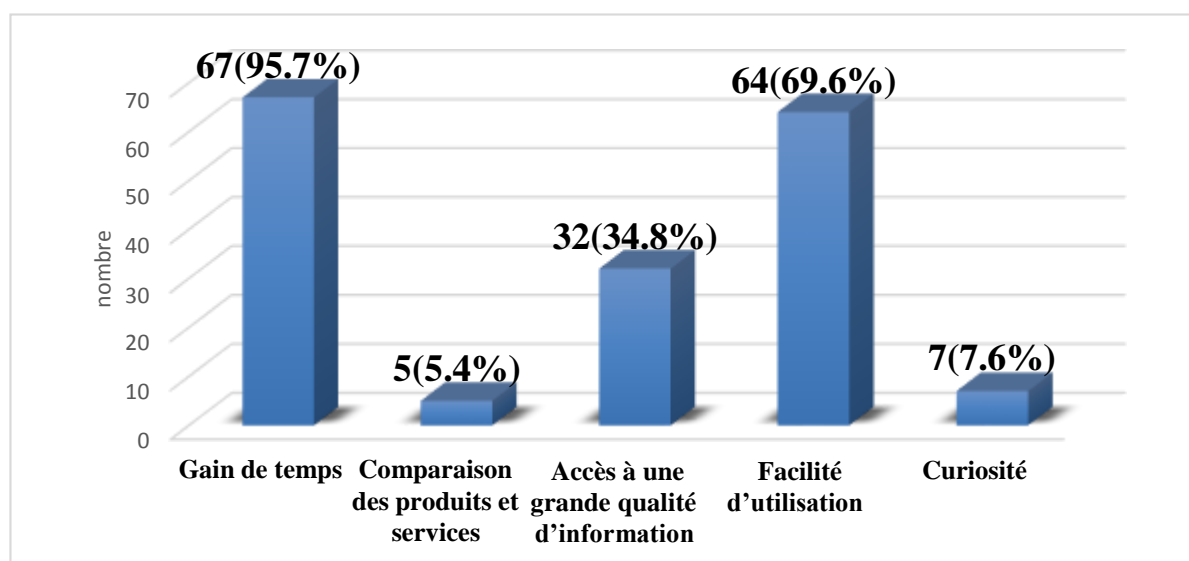
D'après les résultats du tableau ci-dessous, on constate que les cause principale de non utilisation des services digitaux est : mal maitrise de l'outil informatique avec un pourcentage de 41,7%, peur liées à l'insécurité avec un pourcentage de 29,2%, Perte de temps par incompréhension à 16,7 et d'autres causses avec un pourcentage de 54,2.

**Tableau 19 : les principales raisons de motivations d'utilisation des services digitaux**

Raison de motivation	Fréquence	Pourcentage
Gain de temps	67	95.7
Comparaison des produits et services	05	5.4%
Accès à une grande qualité d'information	32	34.8%
Facilité d'utilisation	64	69.6%
Curiosité	07	7.6%

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

**Figure N°28 : répartition de l'échantillon selon la question : Quels sont les raisons principales qui vous motivent à utiliser ses canaux digitaux ?**



Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

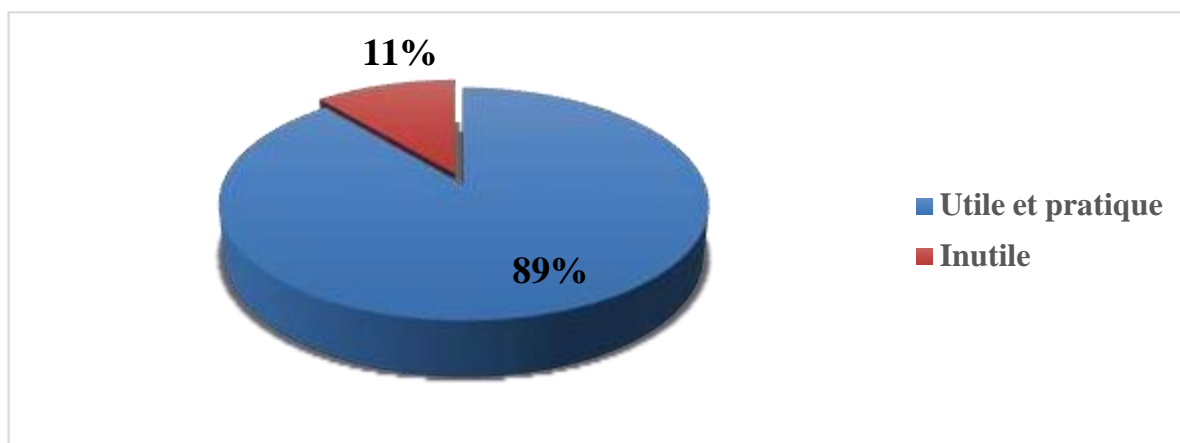
D'après les résultats du tableau, 95,7% des interrogés trouvent que gagner de temps est la raison principale qui motive à utiliser ses canaux digitaux, puis facilité d'utilisation et accès à une grande qualité d'information qui représentent respectivement 69,6%,34,8 sur la base de tris plat les tableaux n°19, 16, l'hypothèse 1 «Pour gagner de temps et simplifié les opérations bancaires, les clients préfèrent les services digitaux? » est vérifiée.

Tableau 20 : Répartition de l'échantillon selon l'accessibilité des services digitaux

Accessibilité	Fréquence	Pourcentage
Utile et pratique	88	88.9%
Inutile	11	11.1%
Total	99	100%

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

Figure N°29 : répartition de l'échantillon selon la question : Que pensez-vous de l'accessibilité aux services bancaires via les canaux digitaux ?



Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

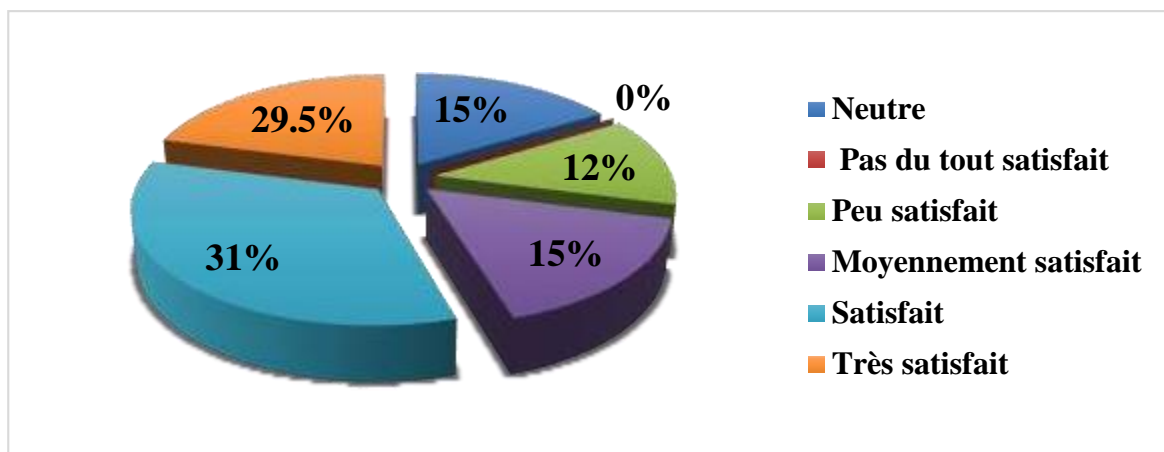
D'après les résultats du tableau ci-dessous, on constate que 98,9% des interrogés trouvent que l'accessibilité aux services bancaires via les canaux digitaux sont Utile et pratique, en revanche 1,1% des interrogés les trouvent inutile.

Tableau 21 : Répartition de l'échantillon selon la satisfaction digitale

Accessibilité	Fréquence	Pourcentage
Neutre	14	15%
Pas du tout satisfait	00	00%
Peu satisfait	11	12%
Moyennement satisfait	14	15%
Satisfait	29	31%
Très satisfait	18	19,5%
Total	84	100%

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

**Figure N°30: répartition de l'échantillon selon la question : Etes-vous satisfait du service digital dans votre agence bancaire ?**



Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

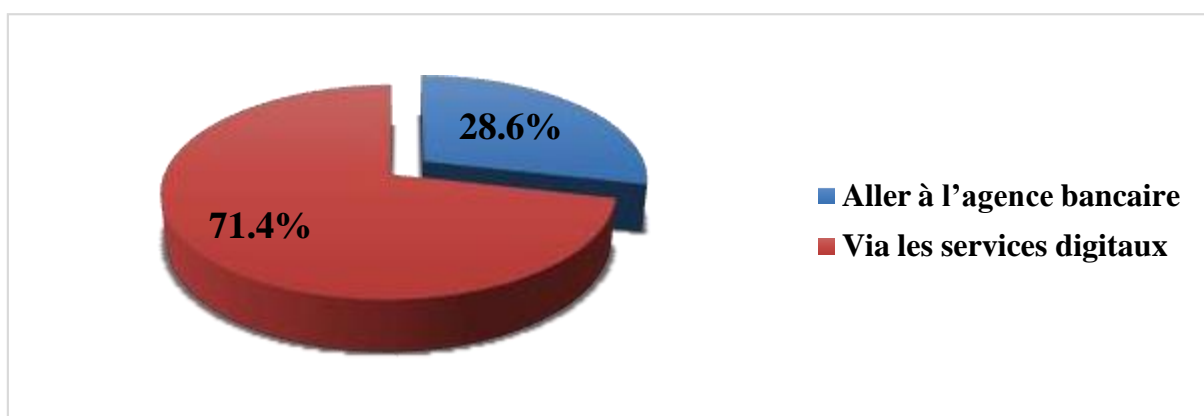
D'après les résultats du tableau, 31% des interrogés avouent être satisfait du service digitale dans leur agence, contre seulement 00 % de pas du tout satisfait, 12% peu satisfait, 15% moyennement satisfait.

**Tableau 22 : Répartition de l'échantillon selon préférence d'effectuer les opérations**

Préférence	Fréquence	Pourcentage
Aller à l'agence bancaire	28	28.6%
Via les services digitaux	70	71.4%
Total	98	100%

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

**Figure N°31 : répartition de l'échantillon selon la question : Que préférez-vous pour effectuer vos opérations ?**



Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

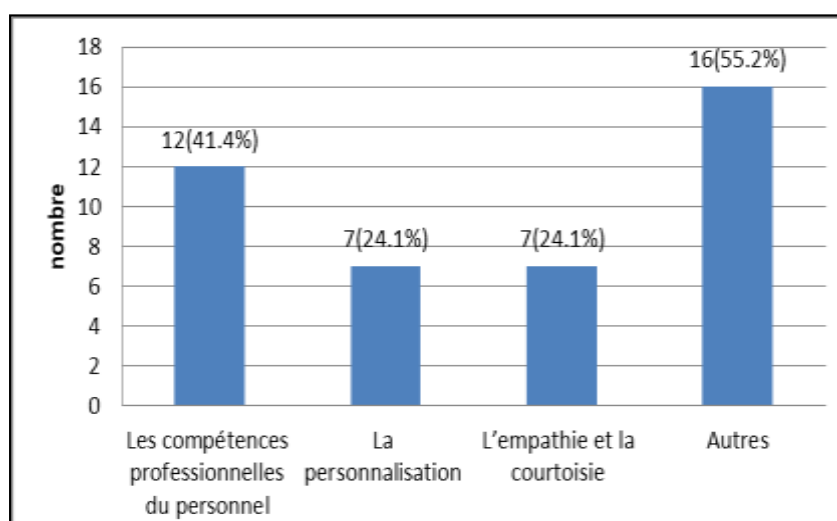
D'après les résultats du tableau, 71,4% des interrogés préfère d'effectuer leur opérations via les services digitaux contre 20,6% qui préfèrent d'aller à la banque .

Tableau 23 : Répartition de l'échantillon selon préférence d'effectuer les opérations

Raisons	Fréquence	Pourcentage
Les compétences professionnelles du personnel	12	41.4%
La personnalisation	07	24.1%
L'empathie et la courtoisie	07	24.1%
Autres	16	55.2%

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

Figure N°31 : répartition de l'échantillon selon la question : Si vous préférez aller à l'agence bancaire, pourquoi ?



Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

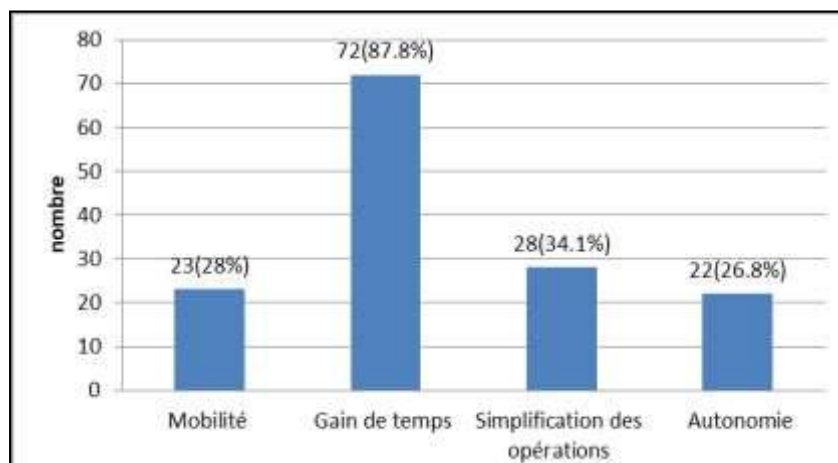
D'après les résultats du tableau, 55,2% des interrogés préfèrent d'aller à l'agence a d'autre raison, 41,4 à des raisons des compétences professionnelles du personnel, 24.1% pour la personnalisation, l'empathie et la courtoisie.

Tableau 24 : Répartition de l'échantillon selon raisons d'aller à l'agence bancaire

Raisons	Fréquence	Pourcentage
Mobilité	23	28%
Gain de temps	72	87.8%
Simplification des opérations	28	34.1%
Autonomie	22	26.8%

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

Figure N°32: répartition de l'échantillon selon la question : Si vous préférez Via les services digitaux, pourquoi ?



Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

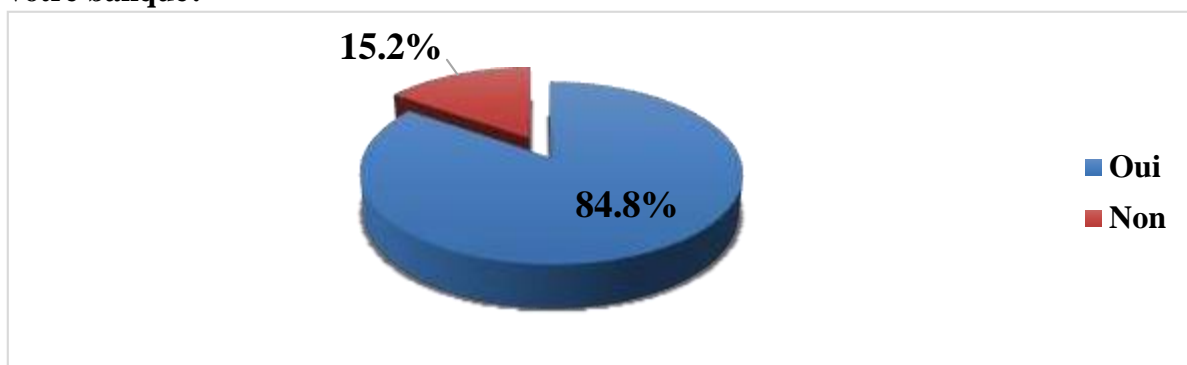
D'après les résultats du tableau, 87,8% des interrogés trouvent que la raison majeure de l'utilisation des services digitaux est gain de temps, simplification des opérations, mobilité, autonomie qui représentent respectivement 34.1%,28% ; 26.8%.

Tableau 25 : Répartition de l'échantillon selon amélioration de la relation client

Amélioration	Fréquence	Pourcentage
Oui	78	84.8%
Non	14	15.2%
Total	92	100%

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

Figure N°33 : répartition de l'échantillon selon la question : D'après vous, Est-ce que les nouvelles techniques des banques (banque digitale) ont amélioré votre relation avec votre banque?



Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

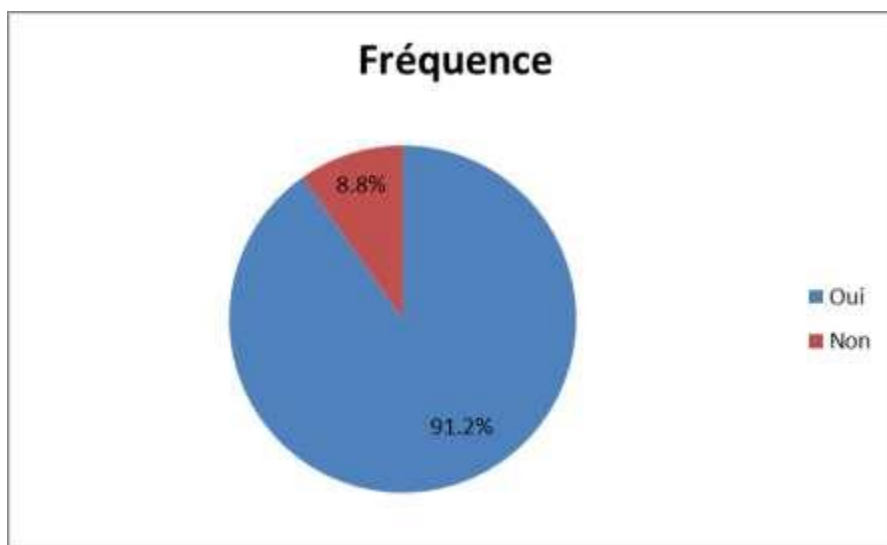
D'après les résultats du tableau, 84,8% des interrogés confirment que les nouvelles techniques des banques (banque digitale) ont amélioré la relation avec sa banque, contre 15,2% .

**Tableau 26: Répartition de l'échantillon selon changement de banque**

Changement	Fréquence	Pourcentage
Oui	83	91.2%
Non	09	08.8%
Total	92	100%

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

**Figure N°34 : répartition de l'échantillon selon la question : Pensez-vous changez votre banque ?**



Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

D'après les résultats du tableau, 91,2% des interrogés ne veulent pas changer leur banque contre 8,8%.

**Tableau 27 : croisement entre l'utilisation des services digitaux et gain du temps**  
Utilisation / gain du temps

Utilisation / gain du temps	Oui	Non	Total
Oui	59 (62.1%)	11 (11.6%)	70 (73.7%)
Non	(08.4%)	17 (17.9%)	26, 3 (100%)
Total	67 (70.5%)	28 (29.5%)	95 (100%)

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

**Tableau 28 : relation entre préférence d'effectuer les opérations bancaires via les services digitaux et gain du temps**

Préférence / simplification des opérations	Aller à l'agence bancaire	Via les services digitaux	Total
Oui	3 (3%)	46 (47%)	49 (50%)
Non	25 (25.5%)	24 (24.5%)	49 (50%)
Total	28 (28.6%)	70 (71.4%)	98 (100%)

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

### Chapitre III : Analyse et présentation des résultats de la recherche

**Tableau 29 : la relation préférence d'effectuer les opérations bancaires via les services digitaux et gain du temps**

Préférence / gain du temps	Aller à l'agence bancaire	Via les services digitaux	Total
Oui	6 (6.1%)	67 (68.4%)	73 (74.4%)
Non	22 (22.45%)	3 (3%)	25(25.5%)
Total	28 (28.6%)	70 (71.4%)	98 (100%)

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

**Tableau 30 : la relation entre niveau d'étude et utilisation des services digitaux**

Effectif /niveau d'étude	Oui	Non	Total
Primaire	1 (1%)	1 (1%)	2 (2%)
Cem	2 (2%)	4 (4%)	6 (6.1%)
Lycée	10 (10.2%)	1 (1%)	11 (11.2%)
Université	60 (61.2%)	19 (19.4%)	79 (80.6%)
Total	73 (74.4%)	25 (25.4%)	98 (100%)

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

**Tableau 31 : Satisfaction du client et prestation du service**

Satisfaction/ prestation su service	Neutre	Pas du tout satisfait	Peu satisfait	Moyennement satisfait	Satisfait	Très satisfait	Total
Oui	1 (1%)	1 (1%)	3 (3.1%)	10 (10.4%)	32 (33.3%)	17 (17.8%)	64 (66.7%)
Non	2 (2%)	4 (4.1%)	1 (1%)	10 (10.4%)	11 (11.5%)	4 (4.1%)	32 (33.3%)
Total	3 (3.1%)	5 (5.2%)	4 (4.1%)	20 (20.8%)	43 (44.8%)	21 (21.9%)	96 (100%)

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

**Section 03: Tests d'hypothèses :**

Pour tester nos hypothèses on a élaboré les tableaux suivants :

**Tableau 32: Tests di khi-deux, croisement entre niveau d'étude et l'utilisation des services digitaux**

	valeur	Ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
<b>Khi-deux de Pearson</b>	<b>7.631</b>	<b>3</b>	<b>0.53</b>

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

L'analyse des données de la recherche présente indique que les clients qui ont un niveau universitaire qui utilisent les services digitaux comparé aux autres niveaux.

Cependant le test khi-deux ( $khi\ deux = 0.53 > 0.05$ ) nous montre qu'il n'y a pas de relation entre les deux variables (utilisation et niveau d'étude). Nous pouvons donc conclure dans notre cas, le niveau d'étude n'a pas d'influence sur l'utilisation des services digitaux.

**Tableau 33: Test khi-deux, croisement entre la satisfaction du service et prestation du service**

	Valeur	Ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
<b>Khi-deux de Pearson</b>	<b>12.116</b>	<b>5</b>	<b>0.031</b>

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

Le test khi-deux ( $khi\ deux = 0.033 < 0.05$ ) nous montre qu'il y a une relation avec les deux variables, c'est-à-dire que la prestation du service dans l'agence bancaire a une influence sur la satisfaction du client.

**Tableau 34 : Tests du khi-deux, croisement entre l'utilisation du service digital et amélioration de la relation client/banque**

	Valeur	Ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
<b>Khi-deux de Pearson</b>	<b>7.434</b>	<b>1</b>	<b>0.005</b>

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

Le test khi – deux ( $khi\ deux = 0.005 < 0.05$ ) nous montre qu'il y a une relation entre les deux variables (utilisation des services digitaux et l'amélioration de la relation entre banque et client). Nous pouvant donc conclure dans notre cas, l'utilisation des services digitaux influe

### Chapitre III : Analyse et présentation des résultats de la recherche

sur l'amélioration de la relation client / banque.

**Tableau 35: Tests khi- deux, croisement entre l'utilisation des services digitaux et gain du temps**

	Valeur	Ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
<b>Khi-deux de Pearson</b>	<b>24.227</b>	<b>1</b>	<b>000</b>

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

Le test khi-deux (khi-deux =00<0.05) montre que y a une relation très forte entre les deux variables (utilisation des services digitaux et gain du temps), cela nous pouvant conclure que gain du temps a une influence sur l'utilisation des services digitaux.

**Tableau 36 : Tests khi- deux, croisement entre préférence d'effectuer les opérations bancaires via les services digitaux et gain du temps**

	Valeur	Ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
<b>Khi-deux de Pearson</b>	<b>58.081</b>	<b>1</b>	<b>000</b>

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

Le test khi-deux (khi-deux =00<0.05) montre que y a une relation très forte entre les deux variables (préférence d'effectuer les opérations via les services digitaux et gain du temps), cela nous pouvant conclure que gain du temps a une influence sur l'utilisation des services digitaux.

**Tableau 37 : Tests khi-deux, croisement entre préférence d'effectuer les opérations bancaires via les services digitaux et simplification des opérations**

	Valeur	Ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
<b>Khi-deux de Pearson</b>	<b>24.200</b>	<b>1</b>	<b>000</b>

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

Le test khi-deux (khi-deux =00<0.05) montre que y a une relation très forte entre les deux variables (utilisation des services digitaux et gain du temps), cela nous pouvant conclure que gain du temps a une influence sur l'utilisation des services digitaux.

**Tableau 38 : Tests khi- deux, croisement entre l'utilisation des services digitaux et facilité d'utilisation**

	Valeur	Ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
<b>Khi-deux de Pearson</b>	<b>16.510</b>	<b>1</b>	<b>000</b>

Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

Le test khi-deux (khi-deux =00<0.05) montre que y a une relation très forte entre les deux variables (utilisation des services digitaux et facilité d'utilisation), cela nous pouvant conclue que facilité d'utilisation a une influence sur l'utilisation des services digitaux.

### Tests des hypothèses

Après avoir analysé et tester les résultats de l'enquête avec les deux méthodes (tri à plat et tri croisé) nous constatons que :

- La facilité d'utilisation et gain du temps sont les raisons principales de la motivation des clients à utiliser les services digitaux ;
- La satisfaction du client est due à une bonne prestation du service bancaire ;
- La peur liée à l'insécurité est le frein principal à l'utilisation des services digitaux ;
- Gain du temps et simplification des opérations sont les raisons principales dont Lesquelles les clients préfèrent effectuer leurs opérations bancaires via les services digitaux ;
- La facilité d'utilisation les services digitaux a une influence sur l'utilisation des services digitaux ;
- Gain du temps a une influence sur l'utilisation des services digitaux ;
- l'utilisation des services digitaux influe sur l'amélioration de la relation client / banque ;
- l'agence bancaire a une influence sur la satisfaction du client.

### **Conclusion**

Ce chapitre nous a permis d'analyser les données et les résultats de notre enquête de recherche par Questionnaire qui nous a permis de faire une étude sur la digitalisation bancaire. Nous avons constaté que la relation client/banque est positive.

Donc nous ne constatons que la transformation digitale a un impact positif sur la gestion de la relation client dans les banques.

# **Conclusion générale**

Durant notre étude, nous avons pu remarquer que la digitalisation des banques en Algérie a une incidence sur la relation du client.

Nous avons pu voir que les banques ont développé d'importants moyens dans les technologies pour se positionner dans l'ère du temps et répondre aux nouvelles exigences des clients. Cette avancée numérique est à la fois un atout majeur pour les banques et leurs développements économique et également un moyen de contrat pour de nouvelles opportunités de satisfaction du client.

La digitalisation bancaire correspond à l'évolution de la relation d'une banque avec ses clients sous l'effet du digital.

Les services bancaires deviennent accessibles sans aucune contrainte liée au temps ou à l'espace. Vous pouvez utiliser vos services bancaires à n'importe quelle heure.

Notre recherche était axée sur l'établissement d'une vue d'ensemble sur la relation du client avec sa banque à l'égard de cette digitalisation bancaire.

Après avoir présenté et interprété les résultats obtenus de la population interrogée, nous allons tenter de dresser un constat général.

Cette enquête nous a permis de confirmer ou d'infirmer les hypothèses proposées au préalable et par conséquent de répondre à la problématique posée au départ :

- 80% des répondants connaissent le concept de la banque en ligne et que les services digitaux les plus connus sont : les distributeurs automatiques de billets et les applications mobiles ;
- Nous avons remarqué que les clients préfèrent effectuer leurs opérations via les services digitaux, (73%) d'entre eux ont déterminé les raisons de cette préférence sont gain du temps et la simplification des opérations. Ce qui confirme l'hypothèse N°1 ;
- Pour ce qui est la satisfaction du client, nous avons remarqué que 43% des personnes interrogées sont satisfait et cela vis-à-vis de l'utilisation du service avec 70% ce qui confirme l'hypothèse N°2 ;
- Les services digitaux bancaires améliorent la relation avec leurs clients ;

Cependant, dans l'ensemble des résultats, nous déduisons que les clients des banques Algériennes adhèrent fortement à la digitalisation bancaire

### Ouvrages

- BEKHTI, M. Politique de lancement d'un nouveau produit : enjeux des NTIC dans le secteur bancaire algérien.
- BERNET- ROLLANDE. Luc, principes de techniques bancaires, 20ème édition, Paris, 1999.
- Denanteuil. H, « Avantages et inconvénients de la gestion de la relation clients ».
- Dodge, Y « Statistique, dictionnaire encyclopédique » Ed Springer, Paris, 2007.
- Golvan, Y. Dictionnaire marketing banque assurance. 2ème édition, Edition DUNOD, paris, 1988.
- HADJ SADOK Tahar, « Les risques de l'entreprise et de la banque », Msila, Algérie, 2007.
- Jaques Lendrevie et Julien Lévy. Mercator Tout le marketing à l'ère numérique. 11ème édition, France-Paris, Dunod, 2014.
- Jézabel COUPPEY-SOUBEYRAN, monnaie, banques, finance, 1ed 2010.
- KOLTER. P, « Principe de Marketing ».
- Lefébure R, Venturi G (2005).
- LENDREVY LEVY LINDON, Mercator, théories et nouvelles pratiques du marketing, DUNOD, 10 édition, paris.
- Mathias Dewatripont et Jean Tirole « La réglementation prudentielle des banques », Ed. Payot Lausanne, 1992.
- MICHEL ZIN M, « la gestion de la relation client : Impact sur l'entreprise et le Marketing », université LAVAL Décembre 2001.
- Mongeau, P. (2008), « Réaliser son mémoire ou sa thèse » Ed Presses de l'université de Québec, Canada.
- P.KOMER « Rapport sur l'évolution du marketing bancaire », Conférence E.F.M.A, juin 1977.
- Stanley BROWN ; « CRM Customer Relationship Management » ; Edition Village Mondial ; Person Éducation ; France, Paris, 2001.
- ZOLLINGER, M. LAMAR QUE, E. Marketing et stratégie de la banque 5ème édition, édition. Paris, 2008.

### Dictionnaires

- CAPUL.J.V et GARNIER.O, « Dictionnaire d'économie et des sciences sociales », Hâtier, Paris 1994.
- Dictionnaire LAROUSSE.

### Articles et revues

- AIT OUHAMMOU, Meriem ; AIT TALEB, Nezha ; KHARIF, Mohammed. Transformation digital : quels impacts sur les métiers bancaires ? Cas des banques marocaines Revue Internationale du Marketing et Management Stratégique, Volume 1, N°1, Janvier- Mars 2019
- Chai, P. « La dématérialisation et ses enjeux », Revue-économique, 2020, [En ligne] : <https://fichespratiques.chefdentreprise.com/Thematique/innovation-1108/FichePratique/La-dematerialisation-et-ses-enjeux349755.htm>.
- Legrain, M. « La digitalisation : ses avantages et ses outils » Revue-Management, n°52, 2018, P17-21, [En ligne] : La digitalisation ; ses avantages et ses outils - Découvrez cet article ! - Management Academy (management-academy.tv)
- M. Badoc, « réinventer le marketing de la banque et de l'assurance », Revue Banque Edition 2004.

### Thèses et mémoires

- ELK Mustapha Mémoire la GRC dans les banques 2014.
- Mémoire de fin d'étude « les déterminants de l'adoption de l'E-bankig par le secteur Algérien : cas de l'Algérie BNA N° 581 de Tizi-Ouzou » 2016-2017

### Webographie

- <https://banque.ooreka.fr>
- <https://bnpparibas.dz>
- <https://www.ecb.europa.eu>
- <https://banque.ooreka.fr>
- <https://www.boursedecredits.com>
- <http://mcours.net>
- <https://www.observatoire-metiers-banque.fr> consulté le 08/09/2022. <https://ontorule-project.eu/2018/04/03/le-digital-c-est-quoi>.

- <https://www.alphalives.com/digitalisation>
- <https://www.bnpparibas.dz/lagence-digitale>
- <https://www.huffpostmaghreb.com>
- <https://www.lafinancementous.com/pratique/banque/moyens-de-paiement/la-carte-bancaire/>
- <https://www.management-academy.tv/article/dfghjk/>
- <https://www.natixis.dz/>
- <https://www.neoptimal.com>
- <https://www.orientation-pour-tous.fr>
- [www.bea.dz](http://www.bea.dz)
- [Www .mydigitalweek .com](http://www.mydigitalweek.com). quatre-piliers-transformation-digitale .