

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE  
MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA  
RECHERCHE SCIENTIFIQUE  
UNIVERSITE DE MOULOUZ MAMMERI DE TIZI-OUZOU  
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, GESTIONS ET DES SCIENCES  
COMMERCIALES

DEPARTEMENT DES SCIENCES COMMERCIALES

# Mémoire



*De fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de Master en  
Sciences Commerciales  
Spécialité : Marketing des services*

## Thème

La contribution de l'amélioration de la  
qualité des services dans l'acquisition d'une  
nouvelle clientèle au sein des banques

Cas : BNA Tizi-Ouzou

Réalisé par :  
ADJAB Lamia

MEZBOUT Melissa

Les membres du jury :

Président : Mr *LHADJ MOHAND Moussa*

Examineur : Mr FERRAT MARZOUK

Dirigé par : Mme TITOUCHE Rosa

2018/2019

# Remerciements

*En préambule à ce mémoire, Nous tenons à remercier le bon Dieu tout puissant de nous avoir offert l'opportunité de franchir ce stade de savoir, et de nous avoir donné le courage et la patience de réaliser ce modeste travail.*

*Nous remercions notre promotrice Mme TITOUCHE rosa, d'avoir accepté de diriger et de réaliser notre travail.*

*Ainsi nous remercions les membres de jury d'avoir accepté d'évalué notre travail.*

*Merci à toutes les personnes qui ont étaient là pour nous*

## SOMMAIRE

1.Introduction générale : .....	2
---------------------------------	---

### **CHAPITRE I : Le marketing des services et le marketing bancaire.**

Section 1:LE MARKETING DES SERVICES.....	6
Section 2:LE MARKETING BANCAIRE.....	15

### **CHAPITRE II: L'amélioration de la qualité du service**

Section 1:LES FONDEMENTS DE LA QUALITE .....	30
Section 2:LA QUALITE DANS LES SERVICES .....	46

### **CHAPITRE III: La conquête de nouveaux clients**

Section 1:L'APPROCHE CLIENT .....	56
Section 2:LE MARKETING RELATIONNEL .....	74

### **CHAPITRE IV: Présentation de l'organisme d'accueil BNA Tizi Ouzou**

Section 1:BREF APERÇU DE LA BANQUE NATIONALE D'ALGERIE.....	86
Section 2:PRESENTATION DE L'ORGANISME D'ACCUEIL : BNA TIZI OUZOU ....	92

# **CHAPITRE V: Le service bancaire au sein de la BNA de Tizi**

## **Ouzou**

Section 1:LA DEMARCHE METHODOLOGIQUE DE L'ENQUETE..... 118

Section 2:ANALYSE ET TRAITEMENT DES DONNEES COLLECTEES..... 124

Conclusion générale

Bibliographie

Liste des figures

Liste des tableaux

Annexes

Table des matières

## Liste des sigles et abréviation

<b>AFNOR</b>	L'Association française de normalisation
<b>B to B</b>	<i>Business to business</i>
<b>B to C</b>	<i>Business to consumer</i>
<b>BADR</b>	Banque Algérienne de Développement Rural
<b>CB</b>	Carte Bancaire
<b>CIB</b>	Carte interbancaire
<b>CNEP</b>	Caisse Nationale de l'Épargne et de la Prévoyance
<b>CREDOC</b>	Crédit documentaire
<b>CSP</b>	Catégorie socioprofessionnelle
<b>D.M.F.E</b>	Directions des mouvements financiers avec l'étranger
<b>D.M.F.E</b>	Direction des mouvements financiers avec l'étranger
<b>D.R.E</b>	Direction du réseau d'exploitation
<b>DAB</b>	Distributeur Automatique de Billets
<b>DAT</b>	Dépôt à terme
<b>DAT</b>	Dépôt à terme
<b>DOD</b>	Direction des opérations documentaire
<b>DRE</b>	Direction du réseau d'exploitation
<b>DRG</b>	Direction des Réalisations des Garanties
<b>DZD</b>	Dja Zair Dinar
<b>EDI</b>	Echange de données informatisées
<b>GAB</b>	Guichet Automatique de Banque
<b>LCV</b>	<i>Life cycle value</i>
<b>NTIC</b>	Nouvelles Technologie d'Information et de Communication
<b>PLV</b>	Publicité sur lieu de vente
<b>PME</b>	Petites et Moyennes Entreprises
<b>PMI</b>	Petite et moyenne industrie
<b>RC</b>	Relation client
<b>RDV</b>	Rendez-vous
<b>REM DOC</b>	Remise documentaire
<b>RIB</b>	Relevait d'identité bancaire
<b>SAV</b>	Service après-vente
<b>TPE</b>	Terminal de paiement électronique

## Liste des sigles et abréviation

<b>AFNOR</b>	L'Association française de normalisation
<b>B to B</b>	<i>Business to business</i>
<b>B to C</b>	<i>Business to consumer</i>
<b>BADR</b>	Banque Algérienne de Développement Rural
<b>CB</b>	Carte Bancaire
<b>CIB</b>	Carte interbancaire
<b>CNEP</b>	Caisse Nationale de l'Épargne et de la Prévoyance
<b>CREDOC</b>	Crédit documentaire
<b>CSP</b>	Catégorie socioprofessionnelle
<b>D.M.F.E</b>	Directions des mouvements financiers avec l'étranger
<b>D.M.F.E</b>	Direction des mouvements financiers avec l'étranger
<b>D.R.E</b>	Direction du réseau d'exploitation
<b>DAB</b>	Distributeur Automatique de Billets
<b>DAT</b>	Dépôt à terme
<b>DAT</b>	Dépôt à terme
<b>DOD</b>	Direction des opérations documentaire
<b>DRE</b>	Direction du réseau d'exploitation
<b>DRG</b>	Direction des Réalisations des Garanties
<b>DZD</b>	Dja Zair Dinar
<b>EDI</b>	Echange de données informatisées
<b>GAB</b>	Guichet Automatique de Banque
<b>LCV</b>	<i>Life cycle value</i>
<b>NTIC</b>	Nouvelles Technologie d'Information et de Communication
<b>PLV</b>	Publicité sur lieu de vente
<b>PME</b>	Petites et Moyennes Entreprises
<b>PMI</b>	Petite et moyenne industrie
<b>RC</b>	Relation client
<b>RDV</b>	Rendez-vous
<b>REM DOC</b>	Remise documentaire
<b>RIB</b>	Relevait d'identité bancaire
<b>SAV</b>	Service après-vente
<b>TPE</b>	Terminal de paiement électronique

# Introduction générale

Le marketing est un état d'esprit qui cherche à détecter les besoins des consommateurs pour réaliser le produit adéquat, ce qui facilite la vente, il cherche aussi à créer une relation durable avec les consommateurs en lui offrant un lien, et pas seulement un bien.

Il utilise un ensemble de méthodes, des techniques qui permettent à une entreprise de conquérir ou de créer des marchés, de les conserver et de les développer, il touche pratiquement tous les domaines (secteurs), tels que le secteur bancaire.

Le marketing bancaire est une notion marketing qui correspond au marketing des services et des produits, mais appliqué à la banque, c'est-à-dire qu'une banque pour attirer des clients, doit proposer des produits (financiers), et des services différents des autres banques, ce qui la différencie et démarque par rapport aux autres banques, les considérations de qualité priment en général sur celles de la quantité.

La qualité des services bancaires est essentielle pour la survie et la pérennité de la banque, surtout dans un contexte mondialisé, où la compétitivité est la seule arme de résistance possible, la qualité des produits/ services offerts est un facteur qui influence la décision d'achat des clients, plus la qualité des produits/services est meilleure plus le client sera satisfait, et si la qualité est mauvaise, il n'y aura pas de satisfaction.

Aujourd'hui, aucune organisation ou entreprise ne peut se passer de la conquête de prospects, puisqu'il existe un phénomène d'érosion naturelle de son portefeuille clients. Dans beaucoup d'industries, le « *churn* »<sup>1</sup> ou rotation de clients qui excède les vingt pourcents (20%). Chaque entreprise perd donc en moyenne un client sur cinq chaque année. En cinq ans (5 ans), son portefeuille client peut donc être en théorie complètement renouvelé.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> - *Churn* est un terme anglais qui désigne la perte de clientèle ou d'abonnés. Le terme français équivalent au *churn* est celui d'attrition. Le phénomène est généralement mesuré par le taux d'attrition ou *churn rate*.

<sup>2</sup> - VENDEUVRE (F), BEAUPRE (P) : « Gagner de nouveaux clients » 3<sup>ème</sup> édition Dunod ,Paris 2008, p02.

Pour cela, conquérir de nouveaux clients puis les fidéliser sont devenus des activités de la plus grande importance pour bon nombre d'entreprises. Depuis des années, ces dernières ont donc cherché à mettre en place des dispositifs pour contribuer, par ce biais, à améliorer leurs performances. Le marketing relationnel s'inscrit pleinement dans une telle perspective.

Le marketing relationnel se définit aujourd'hui comme une action marketing qui vise à entretenir une relation personnalisée et continue avec chaque client afin de l'accompagner dans le parcours d'achat et de le fidéliser. Centré sur le client, il s'oppose au marketing transactionnel centré uniquement sur le produit et l'acte d'achat. Le marketing relationnel, c'est l'art de créer une relation avec les clients potentiels.

Dans cette optique, notre problématique se situe dans le fait de savoir comment la qualité du service bancaire contribue dans l'acquisition d'une nouvelle clientèle.

Pour répondre à cette problématique, nous devons d'abord répondre à des questions qui nous semblent être importantes :

- Qu'est-ce que le marketing ? comment contribue-t-il dans l'acquisition d'une nouvelle clientèle ?
- Quels sont les services proposés par une banque ? Quelles sont les mesures prises par celle-ci afin d'améliorer sa qualité du service ?
- L'amélioration de la qualité du service est-elle une variable explicative de l'acquisition et du maintien du capital client au sein de la banque ?

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

## **Hypothèses**

- Le marketing privilégie les attentes, et les besoins des clients et les orientent. Il permet de mieux connaître et cerner sa clientèle afin de répondre à leurs besoins et les satisfaire.
- La banque dispose de services diversifiés tels que : compte, chèque, virement automatique, paiement direct... Dans la mesure où les banques doivent changer, modifier et innover leurs techniques pour atteindre les objectifs et pour assurer le progrès.
- Nous supposons qu'il existe une relation directe entre l'amélioration de la qualité d'une part et l'acquisition et le maintien du capital client d'autre part.

Pour cerner cette problématique, nous avons divisé notre travail en deux parties : la partie théorique qui consiste en une recherche documentaire, à travers des documents, ouvrages, mémoires qui ont un rapport direct ou indirect avec notre thème.

Le premier chapitre aura pour objet l'étude théorique du marketing des services et le marketing bancaire.

Le deuxième chapitre portera sur l'amélioration de la qualité des services et enfin, le dernier chapitre est consacré à la conquête de nouvelle clientèle.

La deuxième partie sera pratique, grâce à un stage sur le terrain, au sein de la BNA.

Notre choix s'est porté sur cette banque, parce que c'est la première banque commerciale algérienne, elle est connue pour sa notoriété sur le marché bancaire. C'est une banque qui se trouve sur un marché saturé et trop compétitif où la qualité du service est devenue nécessaire, afin de se différencier des autres banques.

Le quatrième chapitre fera l'objet de la présentation de la BNA (Banque Nationale d'Algérie), ainsi que la présentation de l'organisme d'accueil au niveau de l'agence de TIZI OUZOU, où nous exposerons les différents produits et services proposés par la BNA, le mix marketing de cette banque, et enfin, les mesures prises par celle-ci afin d'améliorer sa qualité en terme de service bancaire.

## ***CHAPITRE I***

### **Le marketing des services et le marketing bancaire**

Le dernier chapitre portera sur l'évaluation du service bancaire au sein de la BNA, en termes de qualité du service, ainsi que la contribution de celle-ci dans l'acquisition d'une nouvelle clientèle.

Dans un premier lieu, nous présenteront la démarche méthodologique de l'élaboration de l'enquête, l'analyse et l'interprétation du questionnaire (tri à plat) et ce, en réalisant un sondage à travers un questionnaire d'enquête auprès des clients.

Après la présentation et l'analyse des résultats de notre recherche, suivis d'un nombre de suggestions qui permettront à la banque d'améliorer sa qualité de service, nous terminerons notre travail avec une conclusion qui synthétisera les réponses aux questions posées au départ.

## **Introduction**

Le marketing des services est une méthode marketing adressée aux entreprises du secteur tertiaire, de par sa nature dynamique, il a facilement trouvé un terrain d'application dans la sphère de la finance et des banques particulièrement.

Aujourd'hui, le marketing des services regroupe un vaste champ d'activités allant des transports à l'administration en passant par le commerce, les activités bancaires, l'assurance, l'hôtellerie, les services aux entreprises et aux particuliers, l'éducation, la santé et l'action sociale.

Dans ce chapitre, nous allons présenter le marketing des services, ainsi que le marketing bancaire. Il sera structuré en deux sections : la première résumera le marketing des services et ces spécificités, alors que la deuxième section traitera du marketing bancaire et les différentes notions relatives à ce sujet.

## **1. LE MARKETING DES SERVICES**

Dans cette section, nous allons présenter les notions de bases sur le marketing des services.

### **1.1 NOTIONS DE BASES**

Avant de définir le marketing des services, nous allons clarifier tout d'abord le concept du marketing.

#### **1.1.1 Définition du marketing**

« Le marketing est une fonction organisationnelle et un ensemble de processus visant à créer, communiquer et livrer de la valeur au client et à gérer les relations avec ce dernier de sorte à satisfaire à la fois ; les objectifs de l'entreprise, et ceux de ces parties prenantes ».<sup>3</sup>

L'association américaine de marketing propose la définition suivante :

« Le marketing recouvre l'activité, l'ensemble des institution et les processus visant à créer, communiquer, délivrer et échanger les offres qui ont de la valeur pour les clients, les consommateurs, les partenaires et la société au sens large »<sup>4</sup>

#### **1.1.2 Définition des services**

Pour KOTLER et DUBOIS « un service est une activité ou une prestation soumise à un échange essentiellement intangible et qui ne donne lieu à aucun transfert de propriété, un service peut être associé ou non à un produit physique »<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup>- MAISONNAS (S) et DUFOUR (J) : « Marketing et service du transactionnelle au relationnelle » édition de la chenelière, Montréal, 2006, p19, p16

<sup>4</sup>-KOTLER(P) et KELLER (K) : « Marketing Management »15eme édition, Pearson Education ,93100 Montreuil 2015 p05

<sup>5</sup>-MAISONNAS (S) et DUFOUR (J) : « Marketing et service du transactionnelle au relationnelle »op cit , p440

Autrement dit, un service est une action ou une prestation offerte par une partie à une autre. Bien que le processus puisse être lié à un produit physique, la prestation est transitoire, souvent intangible par nature, et ne résulte pas normalement de la possession de l'un des facteurs de production.

« Un service est la résultante d'un système mettant en œuvre au moins trois éléments (le client, le personnel de la relation client et le matériel), et qui a pour objectif de satisfaire les besoins des clients »<sup>6</sup>

On peut aussi le définir comme étant « une activité économique qui crée de la valeur et fournit des avantages aux consommateurs à un moment et en un lieu donnée pour apporter le changement désiré, en faveur du bénéficiaire de service »<sup>7</sup>

### 1.1.3 Les spécificités et caractéristiques des services

Chez la plupart des auteurs (voir les nombreux exemples dont ZEITHAML et collaborateur 1985 et LACOBUCCI ,1992)<sup>8</sup>, cette opposition entre les services et les produits se fonde sur quatre caractéristiques propres aux services : **l'intangibilité, l'hétérogénéité, la simultanété et la périssabilité.**

- **L'intangibilité** désigne le fait que les services ne peuvent être ni touchés, ni vus, ni goûtés, alors que les produits le peuvent. « Les services sont des biens pouvant être achetés et vendus, mais qui ne peuvent pas vous tomber sur le pied »
- **L'hétérogénéité** désigne le fait que le service a du mal à être standardisé, alors que le produit peut facilement l'être.
- **La simultanété** désigne le fait qu'un service est consommé et obtenu au même temps contrairement à la nature séquentielle de la production, de la livraison et de la consommation des produits.

---

<sup>6</sup> - MAISONNAS (S) et DUFOUR (J) : « Marketing et service du transactionnelle au relationnelle » op cit, p 16

<sup>7</sup> - DENIS (C), JOCHEN(A) : « Marketing des services » Pearson Education, France, Montreuil 2014 ,p18

<sup>8</sup> -idem, p 8

- **La périssabilité** désigne le fait que, contrairement aux produits, les services ne peuvent pas être stockés

### 1.2 LES DIFFERENTS TYPES DU MARKETING DES SERVICES

Afin d'assurer une meilleure prestation de service, ces trois types de marketing doivent être complémentaires, à savoir<sup>9</sup> :

- Le marketing externe ;
- Le marketing interne ;
- Le marketing interactif.

#### 1.2.1 Le marketing externe

Il englobe toutes les actions et procédures entreprises par la firme dans le but de vendre son service, autrement dit, le marketing externe retrace le travail classique de la préparation du service, de fixation des prix, de distribution, de communication, c'est ce qu'on appelle le marketing mix.

#### 1.2.2 Le marketing interne

« Le marketing interne signifie que l'entreprise doit former et motiver l'ensemble de son personnel dans l'optique de la satisfaction du client » cette démarche s'intéresse à la relation qu'a l'entreprise avec ses employés, elle englobe la formation, le recrutement, la motivation, c'est un marketing des ressources humaines.

#### 1.2.3 Le marketing interactif

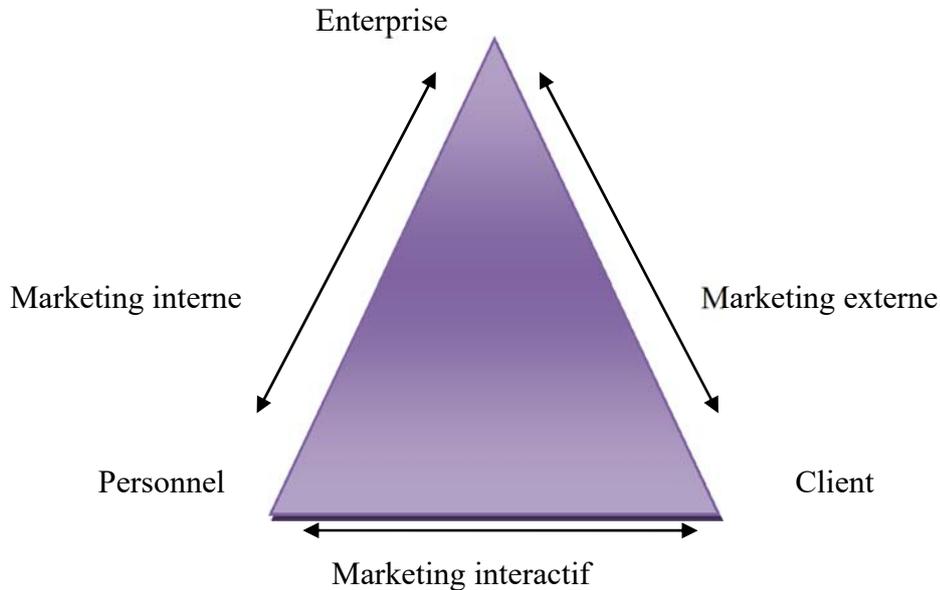
Signifie que la qualité perçue est étroitement liée à l'interaction client /vendeur, cela signifie que le personnel en contact qui a été formé et orienté sur le marketing interne se doit de faire en sorte que l'interaction avec le client soit la plus satisfaisante et la plus agréable possible.

---

<sup>9</sup> -KOTLER(P) et KELLER (K) : « Marketing Management » op cit 453

Cette forme de marketing, représente l'enjeu majeur de ces dernières pour les entreprises de services, cela est dû au changement du comportement du consommateur (plus informé, plus exigeant, recherchant toujours le rapport qualité-prix. etc.)

**Figure n° 01 : Les trois formes du marketing dans les services**



Source : KOTLER(P) et KELLER (K) : « Marketing Management » 15<sup>ème</sup> édition p453

### 1.3 LE MARKETING MIX DES SERVICE

Malgré le fait que le service et le produit répondent tous deux à un objectif commun, qui est de satisfaire un consommateur, il se différencie dans certains aspects dans les stratégies classiques de positionnement d'un produit, le marketing utilise généralement quatre éléments de base : le produit, le prix, la place, la promotion.

Dans les services, les choses diffèrent quelque peu, car il faut ajouter trois éléments associés à la réalisation du service : l'environnement physique, le processus et les acteurs.

#### 1.3.1 Le service

Les responsables marketing des entreprises de service doivent à la fois identifier et sélectionner les caractéristiques du service de base et l'ensemble des services supplémentaires

associés, en accord avec les bénéfices attendus par les clients et le positionnement du service par rapport à la concurrence.

### **1.3.2 Le lieu et le temps**

La livraison des éléments du service peut nécessiter des moyens de distribution ou électronique ou les deux selon la nature du service offert. L'entreprise peut livrer le service directement ou utiliser un intermédiaire sachant que la rapidité d'exécution et la commodité du lieu et du moment de la livraison pour le client deviennent alors la clé dans le design de l'offre.

### **1.3.3 La promotion et la formation**

Une communication efficace est nécessaire pour la réussite d'un programme marketing. Elle consiste à fournir des informations et les conseils nécessaires aux clients, convaincre les clients potentiels des avantages du produit et les encourager à l'acheter, or dans les services, les entreprises doivent informer leurs clients des bénéfices de service, où et quand l'obtenir et les renseigner sur la façon de participer au processus de service.

### **1.3.4 Le prix et les autres couts de service**

Les responsables d'entreprises de service ne décident pas seulement du prix de vente, des marges commerciales et des conditions financières. Ils recherchent aussi la minimisation des couts associés à l'acte d'achat et d'utilisation du service par le client.

### **1.3.5 L'environnement physique**

C'est ce qui caractérise la composante matérielle du service, le client va donc porter une attention toute particulière à l'apparence des immeubles, du paysage, des équipements, du personnel et tout élément visible, d'où la nécessité de porter le plus grand intérêt aux supports physiques à la disposition ou non des clients.

### **1.3.6 Les acteurs**

Malgré la délivrance de service à distance, on ne peut se passer du personnel en contact spécialisé l'interaction se complémente à travers la voix, le ton, la gestuelle, l'attitude etc....

Car cela a un impact sur la clientèle et la qualité du service.

Pour cela, les entreprises font appel à des employés formés, motivés, attractifs afin d'éviter au maximum l'insatisfaction de la clientèle envers le service délivré.

### **1.3.7 Le processus**

Les processus sont importants pour offrir un service de qualité, les services étant immatériels, les processus deviennent d'autant plus vitaux pour s'assurer du respect des normes choisies.

Dans les services, la difficulté de concevoir des processus d'accès aux services est grande en raison de l'ignorance des personnes en charge de définir ces processus, des comportements d'utilisateurs finaux (clients) et du personnel en contact ou de leur trop grande technicité.<sup>10</sup>

## **1.4 LE SYSTÈME DE SERVUCTION**

Le service est une opération ou une performance, plutôt qu'un objet ou une chose comme dans l'offre de bien, le client est donc plus ou moins impliqué dans les opérations de production de service l'étude de cette implication dépend de proximité entre le client et l'unité commerciale et le personnel de l'unité commerciale.

### **1.4.1 Définition de la servuction**

EIGLIER et LANGEARD, ils définissent la servuction comme : « l'organisation systématique et cohérente de tous les éléments physiques et humains de l'interface client, entreprise nécessaire à la réalisation d'une prestation de service, dont les caractéristiques commerciales et les niveaux de qualité ont été déterminés »<sup>11</sup>

Donc la servuction est construite sur la base des deux mots « service » et « production ».

Le système de production d'un service ne fonctionne pas de la même façon que celui d'une production d'un bien car le client est présent dans le processus de servuction.

---

<sup>10</sup> - LOVELOCK(C) : « Marketing des services » 7<sup>ème</sup> édition, Pearson Education 2011, France p32

<sup>11</sup>-EIGLIER (P) et LANGEARD (E) : « La servuction, le marketing des services », édition Mc Graw –Hill, Paris 1981 p 15

Pour la fabrication d'un service, nous avons besoin d'une main d'œuvre non manufacturière, mais de service et son équivalent, nous avons besoin aussi d'un élément matériel (support physique), et aussi du client qui est bénéficiaire

### 1.4.2 Les éléments du système de servuction

Le processus d'obtention d'un service à besoin de certains éléments qui y participent et qui intègrent les spécificités des produits :

- **Le matériel** : c'est l'environnement physique, il comprend tous les éléments utiles à la servuction que le personnel en contact et le client utilisent, et aussi tous les autres éléments qui influencent à la servuction. C'est la partie tangible entre le client et l'entreprise.
- **Le client** : le client joue un double rôle dans une entreprise de service qui est à la fois un consommateur et un opérateur de la chaîne de production du ou des services. C'est bien sûr un élément primordial et sa présence absolument indispensable, sans lui, le service ne peut exister.
- **Le personnel en contact** : comprend les employés de l'entreprise qui sont en contact direct avec le client : au guichet, à la réception, dans un point de vente etc....il est important de noter que pour certains systèmes de servuction le personnel en contact peut être remplacé par des machines.
- **L'offre de service** : le client est en relation avec le support matériel, ou le personnel de contact. On distingue généralement le service de base délivré à la satisfaction d'un besoin principal du client et les services périphériques qui constituent une valeur ajoutée au premier.
- **Le système d'organisation interne (backoffice)** : c'est la partie non visible pour le client, c'est-à-dire, c'est ce qui n'est pas accessible aux clients et correspond à la direction de l'entreprise et ces différentes fonctions (le marketing, les finances, le personnel et les autres fonctions).

## CHAPITRE I : Le marketing des services et le marketing bancaire

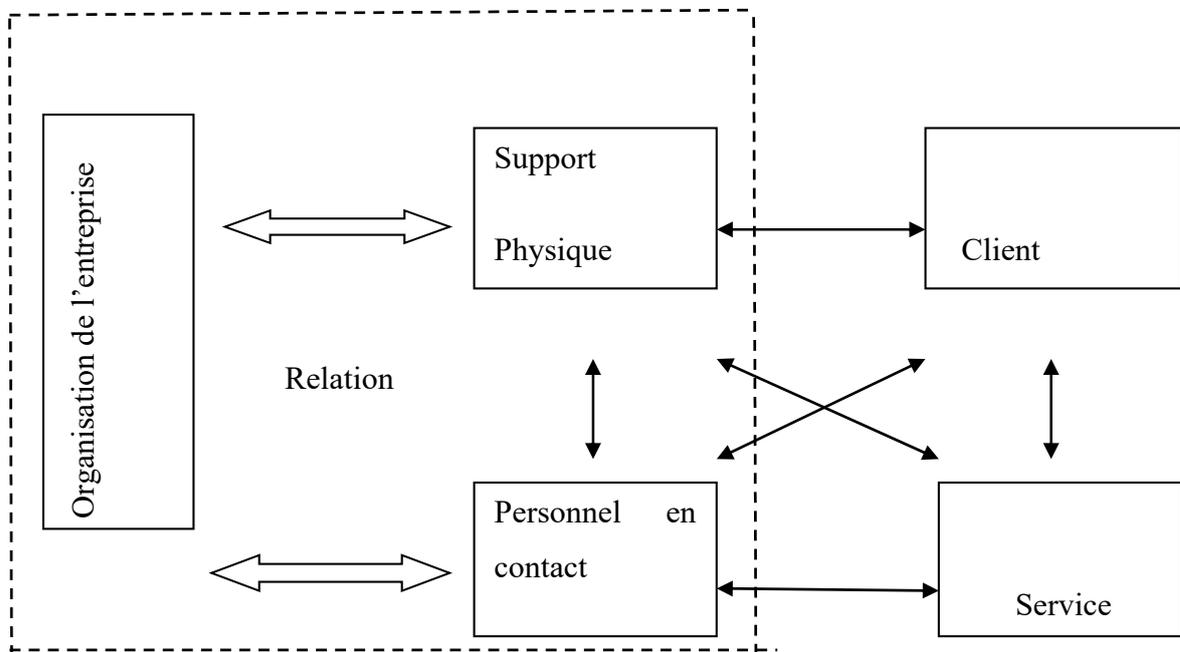
Il s'agit de la partie cachée de l'entreprise qui influence directement sur le support physique et le personnel en contact, les activités de ce compartiment peuvent être assimilées à des processus de support.

### 1.4.3 La relation entre le back office et le front office

Le back office et le front office sont deux composantes basiques d'une structure de service, elle représente deux parties intégrées de processus de servuction

Le schéma ci-dessous présente les différents éléments du système de servuction.

**Figure 02 : Le processus de servuction**



**Source :** EGLIER (P) et LANGEARD (E) : « La servuction, le marketing des services », édition Mc Graw –Hill, Paris 1981 p 15

L'économie de service et le marketing de service s'intéressent à des relations particulières et distinctes dans l'entreprise (client /personnel de contact, client/client, client/environnement physique)

### 1.4.3.1 Interaction entre le client, le personnel en contact

Une première interaction est celle qui existe entre le client et le personnel en contact. Sans client, il n'y a pas de service, et comme nous l'avons indiqué précédemment, le personnel en contact joue généralement un rôle très important dans la production de service.

### 1.4.3.2 Interaction entre le client, le personnel en contact et l'environnement matériel

Client et personnel sont généralement en interaction avec un environnement matériel qui est celui du point de vente. Le support physique du service c'est-à-dire tous les objets et équipements qui sont mis à la disposition du salarié ou du client pour permettre la réalisation du service.

### 1.4.3.3 Interaction entre le client

L'interaction des clients entre eux peut paraître étonnant au premier abord, intégrer cette interaction dans le système de service de l'entreprise. Pourtant, il s'agit d'un élément de la prestation de service qui influence le comportement ou l'attitude des clients et qui peut, dans une certaine mesure, être contrôlé par l'entreprise.

### 1.4.3.4 Le rôle de l'organisation interne

L'interaction entre ces trois éléments du service n'est cependant généralement possible que grâce à un système d'organisation interne. Il faut entendre par là toute la partie de l'organisation cachée au client : la stratégie d'entreprise, le management, la structure organisationnelle et ses différents départements fonctionnels (finance, marketing, gestion des ressources humaines, etc.), les procédures, etc.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> - AOUDJ (F), BOUSSOUM (A) : « Impact de la qualité de service sur la satisfaction des patients », faculté des sciences économiques, commerciale et science de gestion, université MOULOUD MAAMERIE, 2014/2015

## **2 LE MARKETING BANCAIRE**

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

Ceci dans la mesure où les banques doivent changer, modifier et innover leurs techniques pour atteindre les objectifs attendus.

### **2.1 DEFINITION DE LA BANQUE**

La banque : « c'est un établissement qui peut effectuer toutes les opérations de banque : recevoir des dépôts, accorder des crédits à tout type de clientèle et pour toute durée, mettre en place et gérer des moyens de paiement, effectuer des opérations connexes à son activité principale : change, conseil, et gestion en matière de placement, conseil et gestion en matière de patrimoine pour les particuliers, conseils et gestion au service des entreprises ». <sup>13</sup>

**COUSSERGUES**<sup>14</sup> l'a défini ainsi : « une banque est l'intervenant principal du processus de finance indirect en raison des rôles essentiels à ce processus qu'elle remplit » <sup>15</sup>

### **2.2 LES PRODUITS BANCAIRES**

Les banques sont des entreprises multi-productrices, elles proposent à leurs clients une gamme très étendue de produits. Le produit bancaire dans une optique de marketing est défini comme étant un service qui a pour objectif de répondre aux besoins de la clientèle bancaire.

La gamme des produits bancaires comprend les différents types de service, nous pouvons habituellement distinguer :

---

<sup>13</sup>- BERNET-ROLLANDE (L) : « Principes de technique bancaire » 24<sup>e</sup> édition Dunod, Paris, 2006 p 14

<sup>14</sup> - **COUSSERGUES(S)**, Docteur en sciences économiques, IEP de Paris, S. de **COUSSERGUES** est professeur honoraire de l'université Paris Descartes (Paris V).

<sup>15</sup>- ZOLLINGER (M). Et LAMARQUE (E) : « Marketing et stratégie de la banque », 5<sup>ème</sup> Edition, DUNOD, Paris, 2008.

### 2.2.1 Les services purs

Sont uniquement issus du travail tel que les activités de conseil ou l'ingénierie financière ;

### 2.2.2 Les services mixtes

Ils résultent de la combinaison du travail et des biens d'équipement, et qui dans la banque occupent une place croissante car la plupart des services bancaires intègre les logiciels d'aide à la décision, et un haut contenu de technologie. Il s'agit notamment des retraits d'espèce à partir de distributeurs automatiques ou la fourniture d'une garantie de change.<sup>16</sup>

## 2.3 LES CARACTERISTIQUES DES PRODUITS BANCAIRES

Il existe plusieurs caractéristiques relatives aux produits bancaires. Nous citerons les plus déterminants dans la mise en œuvre d'une politique de produit.

-Les produits bancaires sont caractérisés par un vieillissement lent. Ils ne sont pas brevetés, donc ils peuvent facilement être imités. Ils sont uniformes d'une banque à une autre d'où la nécessité de les différencier ;

-Leur développement ou leur disparition, sont conditionnés par la réglementation bancaire ou fiscale ;

-La commercialisation des produits bancaires se fait sans intermédiaire ;

-Une quatrième caractéristique vient s'ajouter aux trois précédentes. C'est celle de la servuction, lorsque la banque fait participer son client à la prestation, en lui demandant par exemple de remplir un formulaire, l'utilisation des automates bancaires.

---

<sup>16</sup> - ZOLLINGER (M). Et LAMARQUE (E) : « Marketing et stratégie de la banque », 5<sup>ème</sup> Edition, DUNOD, Paris, 2008.

### 2.4 DEFINITION DU MARKETING BANCAIRE

Selon Sylvie de COUSSERGUES, le marketing bancaire c'est « l'ensemble des actions entreprises par les banques pour adapter leur offre à la demande de la clientèle et à cet égard, la démarche des banques est identique à celle de toute entreprise »<sup>17</sup>

Y .Le Golvena définit le marketing bancaire comme étant « l'application de la démarche et des techniques marketing à l'activité bancaire ».<sup>18</sup>

En se basant sur ces mots clefs, on peut dire que le marketing bancaire correspond au marketing des services et des produits mais appliqué à la banque. C'est à dire qu'une banque, pour attirer des clients, doit proposer des produits (financiers) et services différents des autres banques. Les techniques marketings utilisés par les banques ont fortement évolué ces dernières années pour plusieurs raisons, tout d'abord, l'évolution technologique, avec la création de la carte de crédit, la création de la banque en ligne et des services associés au web.<sup>19</sup>

### 2.5 L'ESPACE MARKETING DE LA BANQUE

Le rôle du marketing n'est pas de décider mais d'éclairer les états-majors et les opérationnels afin qu'ils prennent de bonnes décisions.

L'espace marketing, est limité par trois importantes contraintes :

- La création de valeur pour le client, à partir de ses besoins et attentes ;
- La création de valeur pour la banque ou la société d'assurance ;
- Les spécificités de l'institution.

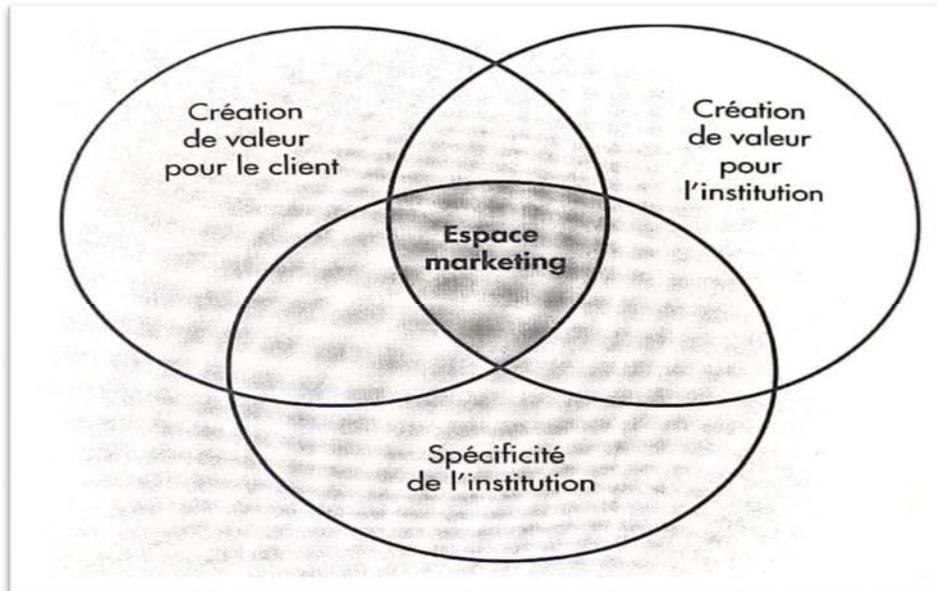
---

<sup>17</sup> -GOUSSERGUES (S) : « Gestion de la Banque, du diagnostic à la stratégie », 4<sup>ème</sup> Edition, DUNOD, Paris 2005 p 207

<sup>18</sup> -GOLVAN (Y) « Dictionnaire Marketing Bancaire Assurance », Edition DUNOD Entreprise, Paris, 1988 p 77

<sup>19</sup> -<https://www.marketing-etudiant.fr/marketing-bancaire.html> , consulter le 28/09/2019 à 7h35

Figure 03 : L'espace marketing



Source :BADO (M) , « Réinventer le marketing de la banque et de l'assurance »,revue banque édition ,18 rue la Fayette 75009, p32

Toutes dérives préconisant des solutions en dehors de cet espace peuvent être préjudiciables à l'avenir de l'institution qui s'y engage même si elles se traduisent parfois en profits à court terme.<sup>20</sup>

## 2.6 LA NATURE DU MARKETING BANCAIRE

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. A ces quatre composantes, des spécificités peuvent être ajoutées.

---

<sup>20</sup>- BADO(M) :« Réinventer le marketing de la banque et de l'assurance », revue banque édition, paris 2004 p31

### 2.6.1 Un système marketing fortement individualisé

La personnalisation de la relation avec la clientèle est très importante dans de nombreux cas, aussi bien pour la clientèle est très importante dans de nombreux cas, aussi bien pour la clientèle de professionnels que pour les particuliers ;

**2.6.2 L'absence d'identité spécifique** la différenciation des enseignes est particulièrement difficile à percevoir pour les consommateurs ;

**2.6.3 La dispersion géographique de l'activité** qui conduit à couvrir des besoins internationaux, nationaux et locaux ;

**2.6.4 L'arbitrage croissance /risque** la vente de services financiers se traduit par l'achat d'un risque ; la banque doit trouver un équilibre entre expansion, vente et prudence ;

**2.6.5 La fluctuation de la demande** qui est davantage soumise aux variations de l'activité économique générale que dans tout autre secteur ;

**2.6.6 La responsabilité fiduciaire** qui est garante du respect des intérêts des consommateurs au niveau macro-économique ;

**2.6.7 L'intensité de la main d'œuvre dans les processus** traditionnellement importante, qui a une incidence particulière sur les coûts opératoires et rend plus sensibles l'arbitrage standardisation / personnalisation du service et les choix technologiques.<sup>21</sup>

### 2.7 EVOLUTION DU MARKETING DANS LE SECTEUR BANCAIRE

Le marketing des services bancaires a connu trois phases majeures dans son histoire. La première période correspond à la période antérieure aux réformes de 1966, la deuxième s'étend de 1966 jusqu'aux premières mesures de déréglementation de 1984 et enfin, une troisième connue par « l'âge de maturité » à partir de 1984.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> - ZOLLINGER(M). Et LAMARQUE (E) :« Marketing et stratégie de la banque », op cit p28

<sup>22</sup> - ZOLLINGER(M). Et LAMARQUE (E) :« Marketing et stratégie de la banque », op cit p28

### **2.7.1 Une première période dite « rampante »**

Dans cette période, la fonction commerciale occupe la deuxième place après la production, mais dans un contexte de la concurrence accrue entre les banques, l'activité de la vente devient de plus en plus importante entraînant aussi la nécessité d'un marketing fort.

Le système bancaire de cette époque, est caractérisé par la stabilité, une nette limitation de la concurrence par la répartition des banques en trois groupes (banque d'affaire, banque de crédit à long et moyen terme et banque de dépôt).

Par ailleurs, le marketing n'était pas encore introduit dans la banque sauf la communication qui était d'une utilité encore mal perçue. La clientèle bancaire est limitée malgré les tentatives de la communication, la banque n'a pas réussi à élargir sa clientèle composée uniquement des entreprises et d'hommes d'affaire.

### **2.7.2 L'âge de la liberté élargie et de la fuite en avant du marketing**

À partir du milieu des années 60, les banques développent progressivement leurs actions marketing, d'une part l'évolution économique et sociale à exiger un effort marketing important pour satisfaire les attentes des clients, et d'autre part la concurrence accrue incite les industriels et les distributeurs à s'intéresser aux attentes de la clientèle potentielle. Il faut noter aussi qu'une première pratique du marketing s'est traduite par l'ouverture massive des guichets.

### **2.7.3 L'âge de la banque entreprise et du marketing adulte**

Dès les années 1984, une nouvelle organisation de la banque est apparue, l'innovation technologique, avec la naissance de la monnaie-carte, l'autre liée à la déréglementation internationale et au décloisonnement des marchés.

Les nouvelles technologies ont aidé à améliorer la rentabilité sous forme d'alternative au chèque gratuit, donc coûteux.

En 1984, les banques bleues sont apparues, plusieurs offres étaient disponibles, mais après des négociations entre les acteurs du secteur bancaire, ces derniers sont arrivés à créer une nouvelle carte bancaire standardisée dite la carte bancaire (CB). Dans ce contexte, le marketing servait d'outils pour permettre ces évolutions.

A partir du moment où le système bancaire devient très concurrentiel, le marketing a commencé à jouer un rôle important. En effet, les banques étaient amenées à segmenter leurs clients, c'est-à-dire, chaque type de client et de segment doit avoir une offre adaptée.

### **2.8 LES OUTILS DU MARKETING BANCAIRE**

La politique de marketing d'un établissement de crédit résulte de la combinaison de quatre éléments : le produit, le prix, la communication et la commercialisation.

#### **2.8.1 La politique produit /service**

Le produit est un élément très important dans la politique marketing. La politique produit (service) est la relation entre la production bancaire et les besoins des consommateurs cibles. Elle concerne la création de nouveaux produits et l'entretiens des produits existants.

##### **2.8.1.1 La création de nouveaux produits**

La création de nouveaux produits bancaires est susceptible d'attirer vers la banque une clientèle nouvelle et satisfaire les clients existants (potentiels)

L'analyse des besoins de la clientèle bancaire sert à distinguer entre le besoin de différentes natures (besoin de transaction, besoin de trésorerie, besoin de conseils et assistance et besoin de financement). En fonction de la clientèle cible, la banque offre des produits adaptés à ces besoins. Elle tient aussi compte de l'aboutissement des différents besoins d'un même segment de clientèle.

L'innovation technologique donne naissance à de nouveaux produits, notamment lorsqu'elle se développe dans le domaine de télécommunication, tel que les cartes bancaires, la télé-compensation, les distributeurs automatiques.

### 2.8.1.2 L'entretien des produits existants

Le problème d'entretiens et de survie des produits bancaires constitue un aspect important de la politique de produit. Les produits bancaires ont en général comme toute prestation de service un vieillissement lent, d'où la nécessité de fidéliser les clients et de garder un haut niveau de qualité tout au long de cette phase.

En termes de cycle de vie, le produit bancaire est caractérisé par trois phases :

- **Phase de lancement** : cette phase sera brève dans le temps avec une notoriété et une demande croissante rapidement. Si le produit a été créé à l'initiative des pouvoirs publics, il est introduit par l'ensemble de la profession et bénéficiera de ce fait, d'une large diffusion.

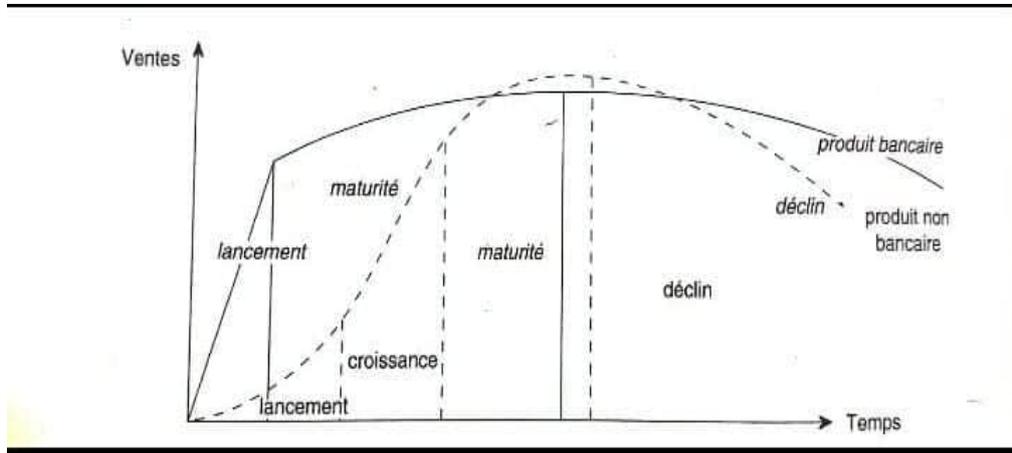
Si le produit a été créé à l'initiative d'une banque, il sera rapidement imité par les principaux concurrents.

- **Phase de maturité** : cette phase est assez longue dans le temps. Le produit a acquis une notoriété suffisante. Son taux d'utilisation se stabilise ou croît légèrement par paliers en fonction des actions publicitaires de relance. Chaque banque essaye de maintenir sa part de marché car la demande est moins intense.
- **Phase de déclin** : cette phase est la plus longue de toute, et s'étend sur des dizaines d'années. L'obsolescence gagne progressivement le produit en raison de l'émergence d'un nouveau produit mais elle n'entraîne pas pour autant son élimination. Car la clientèle habituée au produit résiste aux changements.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> -OUELMOKHTAR(S) et ZERROUKI (T) « Le marketing relationnel dans les services bancaires sur internet » faculté des sciences économique, commercial et science de gestion, promotion 2015/2016

**Figure n° 04 : Comparaison du cycle de vie d'un produit non bancaire et d'un produit bancaire**



**Source :** GOUSSERGUES (S) : « Gestion de la Banque », 4<sup>ème</sup> édition, DUNOD, Paris, 2005.

En conclusion, l'espérance de vie d'un produit bancaire est très longue et les causes de sa disparition sont liées à l'initiative d'être créé par les pouvoirs publics ou, la modification de la législation ou de la réglementation peut décider de la suppression du produit ou en altérer les caractéristiques.

### **2.8.2 La politique prix**

Un consommateur ne choisit pas uniquement un produit à cause de son design, de ces qualités ou de sa marque commerciale ; le consommateur a également une attitude vis-à-vis du prix du produit et la politique du prix, dans le cadre d'une stratégie de développement commerciale, constitue l'un des aspects du marketing mix.

#### **2.8.2.1 Le marketing au service de la tarification**

Une pratique tarifaire bien conçue tient compte de deux éléments : la connaissance des tarifs pratiqués par la concurrence et l'évaluation du prix psychologique.

### ➤ **Connaissance des prix pratiqués par la concurrence**

Il est très important d'analyser les prix de la concurrence. Il faut toutefois rapporter ce prix aux marges pratiquées, à l'importance stratégique qu'elle accorde au produit ou au service, à l'expérience qu'elle a de sa commercialisation, au degré de technologie acquise...cette analyse est importante, aussi bien dans la décision de fixation du prix d'un nouveau produit que pour celle concernant un service existant.

L'étude comparative n'est utilisable que si on rapporte le prix à la qualité du produit, à celle du ou des services complémentaires qui lui sont liées, ainsi qu'à l'image de marque de l'institution qui le propose.

### ➤ **Prix psychologique d'acceptation par le client**

Le prix psychologique d'acceptation par le client, que ce soit un individu ou une entreprise, constitue un des apports fondamentaux du marketing au choix de la tarification. Cette notion est liée au fait que le client a, pour certains produits, services ou marque, une idée préconçue du juste prix, ou du moins une fourchette de prix acceptable pour lui.

Si ce prix est plus élevé que celui pratiqué par l'institution, cette dernière perd de l'argent .si le prix est moins élevé, elle risque de ne pas vendre.

Le prix psychologique optimal se situe dans une fourchette limitée en haut par un critère de rentabilité perçue ou de possibilité d'achat du client, et en bas par un critère de qualité. La méthode est utilisée afin de déterminer le prix d'acceptation, est comme suit :

En premier temps, il faut déterminer un échantillon représentatif de personnes ou d'entreprises susceptibles d'être cliente pour le produit ou le service choisi. Chaque interlocuteur est amené à indiquer la fourchette de prix à l'intérieur de laquelle il croit pouvoir situer le prix du produit ou du service exposé. Il lui faut délimiter, en prenant compte du canal de distribution ou il souhaite acquérir le produit, la fourchette par :

- Un prix minimal au-dessous duquel il ne peut accepter d'acheter le produit ou le service ;

- Un prix maximal au-delà duquel il ne peut plus l'accepter.

Donc on peut construire deux courbes à partir de ces réponses. Le prix psychologique optimal correspond au plus grand écart entre la courbe des prix minima et celle des prix maxima.

### 2.8.2.2 La politique de tarification et «marketing mix»

Une cohérence de la politique de tarification avec l'ensemble du « marketing mix » est exigée dans l'objectif d'assurer sa crédibilité. Une tarification élevée peut par exemple impliquer :

- Une qualité irréprochable de la part des produits et services offerts (accueil)
- Une formation de commerciaux. Dans certain cas, il est indispensable de justifier le prix aux commerciaux mais aussi de leurs apprendre à vendre au client un tarif plus élevé.
- L'engagement vers la facturation impose la nécessité d'une forte communication préalable avec la force de vente.

Donc on peut dire que, le rôle du marketing consiste à intervenir d'une manière accrue pour assurer une meilleure harmonisation des actions ponctuelles avec l'ensemble des éléments du « marketing mix »<sup>24</sup>

### 2.8.3 La politique de communication

La communication est une partie très importante du marketing .Selon KOTLER la communication marketing « correspond aux moyens employés par une entreprise pour informer et persuader les clients actuels et potentiel, directement et indirectement, et leurs rappeler les produits et les services qu'elle commercialise. »<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup>- BADOE (M) : « Réinventer le marketing de la banque et de l'assurance », revue banque édition Paris 2004 , p 328

<sup>25</sup> -P.KOTLER &KEVIN (K), « Marketing Management », 15ème Edition, Pearson Education , France, 2015 p 624

### 2.8.3.1 Le contenu d'une politique de communication

Communiquer, c'est envoyer des messages à des destinataires variés par différents médias pour faire savoir qui on est et ce que l'on sait faire.<sup>26</sup>

- **La communication interne**

La communication interne vise en premier lieu à assurer une bonne circulation de l'information au sein de la banque.

La communication interne doit faire savoir à tous les membres de la banque les objectifs retenus par la direction générale, les moyens mis en œuvres pour atteindre ces objectifs, les points forts et les points faibles de l'entreprise.

Tout le personnel de la banque doit être informé de façon claire sur la stratégie de développement. Toutefois, il ne suffit pas d'informer, plutôt il faut faire adhérer le personnel aux objectifs fixés et développer le sentiment d'appartenance au groupe, et de partager les mêmes valeurs de ce groupe.

Cette culture d'entreprise peut renforcer l'efficacité économique et la cohésion sociale de la banque.

- **La communication externe**

Elle traite des relations de la banque avec son environnement qui est composé de tout un ensemble de groupes ayant chacun des comportements, des besoins, des attentes, très différentes : (clients, fournisseurs, concurrents.)

---

<sup>26</sup> -GOUSSERGUES (S), « Gestion de la Banque, du diagnostic à la stratégie », 4<sup>ème</sup> Edition, DUNOD, Paris 2005 p 228

### 2.8.3.2 Les moyens d'une politique de communication :

Le rôle de la communication externe est fondamental pour l'image et la notoriété de votre entreprise, car c'est grâce à ses actions que partenaires, clients et prospects forgent leur opinion et leur attitude à son égard. Il est alors essentiel qu'elle offre une image positive basée sur l'expérience, la compétence et l'innovation<sup>27</sup>. Pour y parvenir, elle utilise de multiples canaux :

#### ○ Le sponsoring et le mécénat :

Le sponsoring : « c'est une technique qui utilise un événement culturel ou sportif comme support d'une opération de communication »

Utilisé dans le but d'obtenir des contrats ou d'établir des relations avec un public segmenté

Le mécénat : « consiste à financer une activité à caractère culturel ou scientifique pour autant accompagner l'aide d'une promotion commerciale intense ».

Ces deux techniques de communication sont toutes deux utilisées pour des campagnes de notoriété et d'image.

#### ○ La publicité :

La publicité est très utilisée par les banques, elle permet de toucher une audience dispersée géographiquement. À présent, le recours à l'action publicitaire est indispensable.

De ce fait, six différents types d'actions publicitaires sont envisageables dans une banque :

#### ➤ La publicité de notoriété, d'image ou de produit :

-La publicité de notoriété : elle vise à faire connaître le nom de la banque dans le public.

---

<sup>27</sup> - GOUSSERGUES (S), « Gestion de la Banque, du diagnostic à la stratégie », op cit p 230

## **CHAPITRE I : Le marketing des services et le marketing bancaire**

-La publicité de l'image: elle vient compléter la publicité de notoriété, destinée à la clientèle actuelle et potentielle, elle recherche la différenciation en insistant sur la qualité de la relation et la confiance qui doivent s'établir entre la banque et son client.

-La publicité des produits : vise à faire connaître les produits de la banque en mettant l'accent sur les qualités de ces produits. Cette action est entreprise lors du lancement d'un produit nouveau ou l'entretien des produits existants et ce, en fonction des objectifs du plan marketing.

➤ La publicité collective ou individuelle :

-La publicité collective : s'adresse à l'ensemble de la clientèle actuelle ou et potentielle, en utilisant les grands médias de toute action publicitaire : presse, radio, télévision, affichage

-La publicité individuelle : s'adresse à un client donné qui est contacté par les différents outils du marketing direct. Cette méthode est particulièrement appropriée dans la banque, notamment lorsque le support publicitaire (lettre personnalisée, dépliant...) est ajouté au relevé de compte.

L'efficacité d'une campagne de communication externe est souvent liée à la mise en place d'une politique de communication interne réussie.<sup>28</sup>

### **2.8.4 La politique de distribution**

La politique de distribution est considérée par la plupart des experts comme une carte maitresse de la réussite du marketing pour les sociétés de service. Les banque qui sauront et surtout gérer des réseaux correspondants à leur stratégie de développement survivront et prospéreront. Les autres risquent de disparaître progressivement.<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup>- BADOE (M), « Réinventer le marketing de la banque et de l'assurance », op cit p 372

<sup>29</sup>- OUELMOKHTAR(S) et ZERROUKI (T) « Le marketing relationnel dans les services bancaires sur internet » faculté des Sciences Economiques, Sciences de gestion et Sciences Commerciales, Université MOULOUD MAMMERI , 2015/2016.

La politique de distribution s'établit selon :

-L'optimisation du rapport de point de vente/population : dans ce cas, la stratégie de distribution permet d'augmenter le nombre de guichets.

-L'optimisation du rapport client /point de vente : l'optimisation de ce rapport correspond à une stratégie intensive en matière de distribution, il s'agit en effet d'arrêter l'arrosage en un point de vente pour faire venir un nombre accru de clients aux agences.

-L'optimisation des rapports ressources/client : dans ce cas la stratégie de commercialisation sert à augmenter les ressources que les clients apportent et non pas le développement de nombre de clients.

Cependant, la politique de distribution est affectée par la diversification des nouvelles technologies, tel que le développement du libre-service (DAB), GAB (serveur automatique de billet), création d'agence de conseil spécialisé ...

### **Conclusion**

Au cours de ce chapitre, nous avons tenté de synthétiser l'essentiel du marketing des services et du marketing bancaire.

En ce qui concerne le marketing des services, nous avons constaté qu'il est devenu un élément essentiel pour la réussite et la survie d'une entreprise de services, il est basé sur l'offre de services en fonction des attitudes des consommateurs, qui permettra l'adaptation et l'amélioration continue des services offerts aux clients selon leurs besoins, et un processus de production spécifique qu'on appelle la servuction, qui est perçu comme le processus de mise en œuvre d'un service.

Et pour ce qui est du marketing bancaire, nous pouvons dire que le marketing a mis à la disposition des banques les outils et les techniques, qui leur ont permis de se rapprocher de leurs clientèles. Dès lors, il est devenu un élément indispensable et indissociable à la stratégie bancaire pour la réussite de la banque.

## ***CHAPITRE II***

### **L'amélioration de la qualité du service**

### Introduction

Dans un environnement caractérisé par des besoins de plus en plus complexes, les entreprises doivent veiller sur la qualité de leurs services, ce qui signifie la prise en compte des désirs des clients en adaptant l'offre à leurs exigences, ceci a une importance prépondérante autant pour l'entreprise que pour le consommateur.

Dans ce chapitre, nous allons exposer les fondements de la qualité et ce, dans la première section, ensuite, dans la deuxième section, nous allons mettre l'accent sur la qualité dans les services, ses dimensions, ses composantes, ainsi que quelques méthodes existantes d'évaluation de la qualité

## 1 LES FONDEMENTS DE LA QUALITE

La qualité est un thème qui concerne toutes les organisations et qui a pour but d'identifier des sources d'amélioration pour satisfaire la clientèle.

### 1.1 DEFINITION DE LA QUALITE

**GUY LAUDOYER**<sup>30</sup>, définit la qualité comme suit : « La qualité d'un produit /service est constituée de l'ensemble de ces caractéristiques et aspects appréciables par le client et qui satisfont ses exigences et ceci, pour un prix donné. »<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> - **Guy LAUDOYER**, ingénieur E.T.P, praticien de l'entreprise, a été notamment et successivement chef de projet, directeur de département, directeur Qualité, directeur des Approvisionnements à la Télématique. Il est maintenant conseil-formateur.

<sup>31</sup> -LAUDOYER (G) : « La certification ISO 9000, un moteur pour la qualité », EDITION d'organisation, Paris, 2000 p 57

Pour **CANARD FREDERIC**<sup>32</sup>, la qualité peut se définir à travers plusieurs points de vue.

- Pour le client : La qualité est liée à la satisfaction. Elle est le résultat de la comparaison entre ce qu'il reconnaît d'un produit ou d'un service, et ce qu'il attend.

-Pour l'entreprise : La qualité répond davantage à un objectif d'évaluation de la conformité d'un produit / service à des spécifications. À partir des attentes du client, il s'agit de concevoir puis de réaliser un produit / service conforme aux spécifications.<sup>33</sup>

### 1.1.1 La qualité pour le client

Un produit / service de qualité n'est pas forcément un produit / service « haut de gamme », de « hautes performances », ayant un prix élevé ...mais plutôt un produit / service qui satisfait le client.

#### 1.1.1.1 Une qualité attendue / une qualité perçue

La qualité pour le client résulte de la comparaison entre :

- La qualité attendue (ce qu'il attend) : le client attend qu'un produit /service possède un certain nombre de caractéristiques, par exemple les temps de réponses, la qualité de l'accueil... ;
- La qualité perçue (ce qu'il perçoit) : une fois le produit /service conçu et réalisé, le client perçoit des caractéristiques qu'il compare à ses attentes.<sup>34</sup>

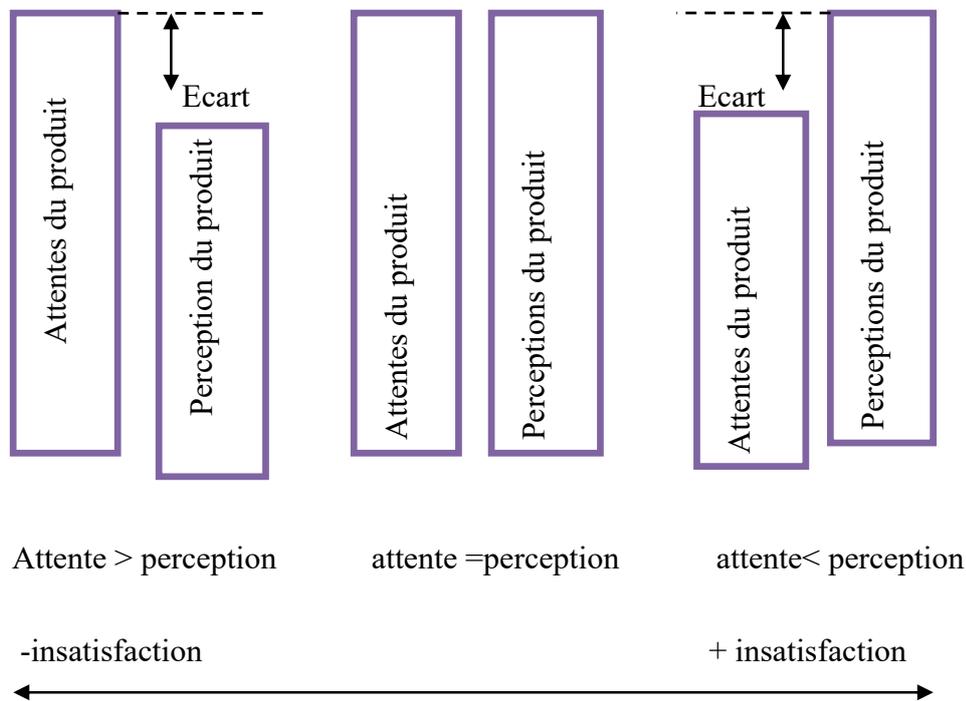
---

<sup>32</sup> - **Frédéric Canard**, docteur en sciences de gestion, est Maître de conférences à l'Université de Nice Sophia-Antipolis et chargé de cours de management de la qualité à la faculté de Droit, des Sciences Politiques, Economiques et de Gestion. Sensibilisé au thème de la qualité depuis de nombreuses années, il a été successivement responsable qualité en entreprise, consultant en organisation puis enseignant-chercheur, auteur de publications dans le domaine.

<sup>33</sup> - CANARD (F) : « Management de la qualité », Lextenso Edition, Paris 2009 ; p 16

<sup>34</sup> -CANARD (F) : « Management de la qualité » op. citp 16

Figure 05 : La qualité perçue et attendue



Source : N.Slack,S.CHAMBRES, R.JOHNSTON, Opération management, Financial Times/Prentis Hall : Pearson Education, 2003, 815p , p597

### 1.1.2 LA QUALITE DANS L'ENTREPRISE

La qualité peut se définir dans l'entreprise comme la réponse à un objectif de conformité du produit / service à des spécifications, c'est-à-dire, à des documents précisant les caractéristiques du produit aux différentes étapes de son élaboration.

La qualité nécessite un effort de coordination des différents départements et services d'une entreprise ; elle demande également que tous les processus soient conçus et contrôlés afin de s'assurer que le produit / service rencontre les spécificités établies et satisfaire ainsi les attentes du client

### 1.1.2.1 Une qualité conçue / une qualité réalisée

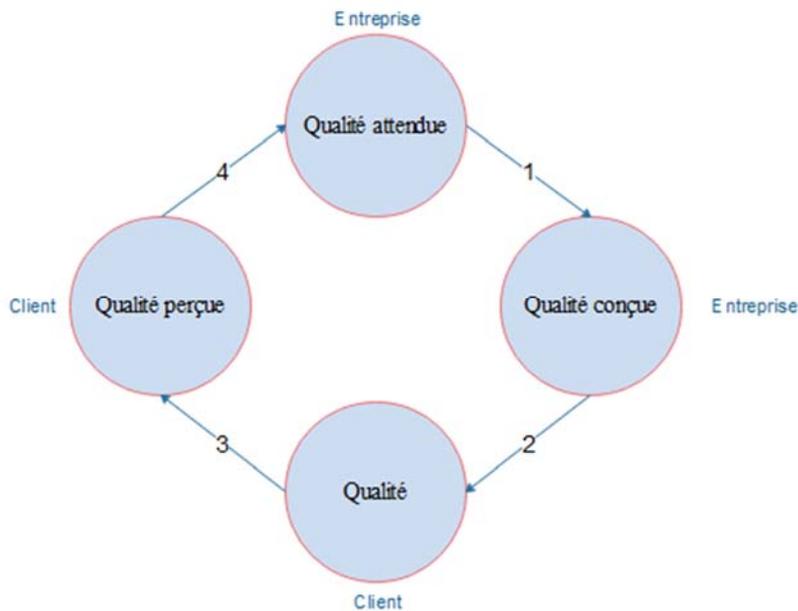
Pour une entreprise, la qualité est le résultat d'un mécanisme en deux temps :

- Une qualité conçue (ce qu'elle conçoit) : les spécifications établies lors de la conception doivent correspondre aux attentes du client transmis par le marketing ;
- Une qualité réalisée : le produit / service réalisé doit respecter les spécifications de conception.

Donc, la qualité d'un produit dépend de quatre étapes :

- L'entreprise conçoit le produit à partir des attentes du client ;
- L'entreprise réalise un produit conforme à la conception ;
- Le client perçoit le produit réalisé par l'entreprise ;
- Le client compare le produit qu'il perçoit à ses attentes .<sup>35</sup>

**Figure N° 06 : La qualité pour le client et l'entreprise**



**Source** : Frédéric CANARD : « Management de la qualité », Lextenso Edition, Paris, 2009 ; p 19

<sup>35</sup> - CANARD (F) : « Management de la qualité », op cit p17

### 1.2 LES NIVEAUX DE QUALITE

Dans la pratique, la qualité se décline sous deux formes : La qualité interne et la qualité externe.

#### 1.2.1 Qualité externe

Correspond à la satisfaction des clients. L'entreprise, par ses processus, réalise des produits destinés à des clients qui les évaluent relativement à leurs attentes. Il s'agit alors, de fournir un produit ou des services conformes aux attentes des clients afin de les fidéliser et ainsi, améliorer sa part de marché.

#### 1.2.2 La qualité interne

« La qualité interne de l'entreprise est sa capacité à réaliser les opérations conformément aux exigences spécifiées et ceci du premier coup »<sup>36</sup>. La qualité interne a pour objectif d'améliorer le fonctionnement interne de l'entreprise. Cela, par la mise en œuvre des moyens, permettant de décrire au mieux l'organisation, de repérer et de limiter les dysfonctionnements.

La non qualité interne au contraire oblige à reprendre l'opération n'ayant pas abouti à la qualité visée. Sachant que le non qualité « c'est l'écart entre la qualité visée et la qualité effectivement obtenue. »<sup>37</sup>

---

<sup>36</sup> -JAMBART (C) :« L'assurance qualité, les normes ISO 9000 en pratique », 2ème Edition Economica, Paris ,1997, p11.

<sup>37</sup> - idem page 11

### **1.3 LES QUATRE COMPOSANTES DE LA QUALITE**

La qualité est composée de :

#### **1.3.1.1 La qualité de définition**

C'est identifier et traduire les besoins des clients cibles en niveaux de performance à atteindre dans un cahier des charges : caractéristiques techniques, esthétiques, délai, sécurité, prix ...

#### **1.3.1.2 La qualité de conception**

C'est élaborer les solutions qui permettent d'atteindre les niveaux de performance requis.

#### **1.3.1.3 La qualité de réalisation**

C'est mettre en œuvre les solutions en pleine conformité avec les spécifications et dans la durée.

#### **1.3.1.4 La qualité de service**

C'est proposer des prestations complémentaires attendu par chaque client : accueil, conseils, personnalisation, information, SAV ...<sup>38</sup>

### **1.4 CERTIFICATION ET NORME**

Certifier un produit c'est attester que l'on a mis en œuvre des moyens d'essais en conformité avec une norme établie en concertation avec les producteurs et les utilisateurs.

---

<sup>38</sup> - DETRIE (P) : « Conduire une démarche qualité » Edition d'organisation ,4<sup>ème</sup> édition, Paris, 2003 page 24

### 1.4.1 La certification

La certification est la constatation délivrée par un organisme reconnu, que les exigences de la norme sont appliquées au système de management de la qualité de l'entreprise. Elle a pour but de donner confiance au client en l'aptitude de l'entreprise à l'approvisionner en fournitures conformes à ce qui est convenu.<sup>39</sup>

### 1.4.2 L'intérêt de la certification

**L'intérêt vis-à-vis de l'externe est de :**

- Assurer la fiabilité de la réponse aux exigences clients ;
- Disposer d'un avantage concurrentiel ;
- Inciter les fournisseurs à adopter les même niveaux d'exigence ;
- Accéder à des appels d'offres.

**L'intérêt vis à vis de l'interne :**

- Améliorer les dispositions d'assurance qualité ;
- Fédérer et motiver le personnel ;
- Alléger les contrôles et les recettes ;
- Bénéficier d'une évaluation extérieure.

### 1.4.3 La certification aux normes ISO 9000

« La certification selon les normes ISO 9000 est une attestation de conformité par rapport à un référentiel d'exigence, le seul reconnu internationalement pour toutes les entreprises. »<sup>40</sup>

---

<sup>39</sup> - LAUDOYER (G) : «La certification ISO 9000, un moteur pour la qualité » Edition d'organisation 2000, Paris , page 33 .

<sup>40</sup> - DETRIE (P) : « Conduire une démarche qualité » 4<sup>ème</sup> Edition d'organisation, Paris, 2003 page 317

### 1.4.3.1 L'énorme famille des ISOO 9000

La famille des normes ISOO 9000

-Donne des conseils pour le management de la qualité et des modèles pour l'assurance de la qualité ;

-Décrit les éléments qu'un système qualité doit englober, mais pas la façon dont une entreprise met ces éléments en œuvre ;

-Peut s'appliquer à tout secteur d'activité.

Les dispositions définies par une norme permettant ainsi de garantir et de fournir la preuve que les non conformités qui apparaissent tout au long du processus seront détectées et éliminées avant livraison, n'atteignant donc pas le client. Ces dispositions sont pour le client l'assurance de la qualité.

- **Iso 9000 : système de management de la qualité – principe essentiel et vocabulaire**

La norme clarifie les principaux concepts relatifs à la qualité et donne les lignes directrices et les principes pour la mise en place d'un système de qualité.

- **ISO 9001 : système de management de la qualité – exigences**

C'est la norme d'assurance de la qualité qui regroupe les trois anciens modèles

- **ISO 9004 : système de management de la qualité – lignes directrices pour l'amélioration des performances :**

La norme définit les lignes directrices et le maintien d'une qualité efficace dans l'entreprise. Elle permet de développer et de mettre en œuvre des systèmes de management de la qualité. Elle constitue une référentielle d'auto-évaluation.

### ▪ ISO 10011 : lignes directrices pour l'audit des systèmes qualité

La norme comprend trois parties : 1. Audit ; 2. Critère de qualification pour les auditeurs de systèmes qualité ; 3. Gestion de programmes d'audit. <sup>41</sup>

### 1.5 MAITRISE ET ASSURANCE DE LA QUALITE

L'assurance de la qualité vient en complément de la maîtrise de la qualité pour donner confiance au client, lui garantir que la qualité qu'il est en droit d'attendre sera effectivement celle qu'il lui sera fournis.

1.5.1 **Maitrise de la qualité** : concerne toutes les activités et toutes les techniques opérationnelles pour piloter un processus, maintenir les paramètres d'une conduite, supprimer les causes de fonctionnement non satisfaisant, détecter et éliminer les non-conformités.

1.5.2 **L'assurance de la qualité** : comprend toutes les actions préétablies et systématiques destinées à donner confiance aux clients dans le fait qu'il obtiendra la qualité spécifiée en lui donnant les preuves que les processus sont maîtrisés. L'assurance de la qualité est à la fois un extrait et un complément des activités de la maîtrise des processus. Elle a pour but de démontrer que cette maîtrise du processus est effective et efficace, afin de donner confiance au client.

Il n'y a pas d'assurance de la qualité sans la maîtrise de la qualité. Pour démontrer qu'on assure la qualité, il faut d'abord la maîtriser.

L'assurance qualité a pour but de donner confiance, sur la base d'une démonstration, en la conformité des produits / services aux exigences définies. <sup>42</sup>

---

<sup>41</sup> - DETRIE (P) : « Conduire une démarche qualité » op .cit p

<sup>42</sup>-LAUDOYER (G) : « la certification ISO 9000, un moteur pour la qualité », op.cit p 37

### 1.6 LA QUALITE SOURCE DE SATISFACTION CLIENT

Lorsque la qualité est définie à partir d'attentes du client, elle entraîne une plus grande satisfaction de ce dernier. En effet, dans son système d'évaluation, le client va mesurer l'écart entre ce qu'il attend d'un service (la qualité attendu) et ce que l'entreprise lui propose (la qualité perçue).<sup>43</sup>

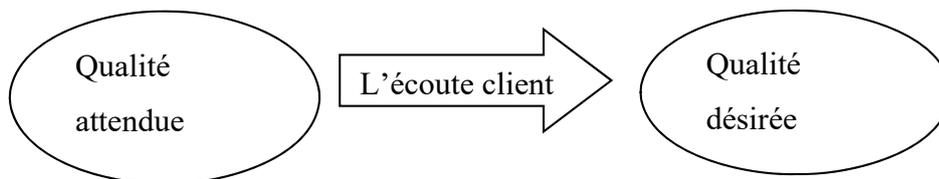
#### 1.6.1 L'interaction entre la satisfaction et la qualité

Le client estime que la qualité du service offert égale ou surpasse ses attentes. La satisfaction du client est déterminée, à la fois par les attentes du client et la performance perçue du service.

##### 1.6.1.1 Passage de la qualité attendue à la qualité désirée :

A priori, le futur client a des attentes. L'entreprise par l'intermédiaire de son processus d'écoute, arrive à transformer ces attentes en qualité désirée, c'est-à-dire ce qu'elle cible au terme de ses processus internes pour essayer d'atteindre les attentes du client.

**Figure n°07 : De la qualité attendue à la qualité désirée.**



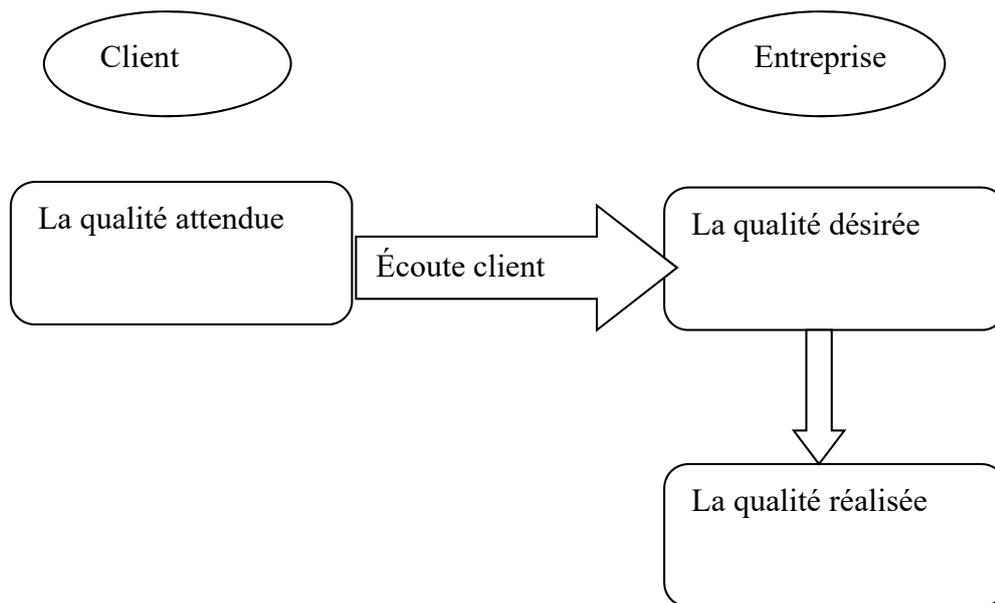
Source : AHOUE MONDZIA (S) Achour (S) : « L'impact de la qualité de service sur la satisfaction des clients » faculté des Sciences Economiques, Sciences de Gestion et Sciences Commerciales, université Mouloud Mammeri P64

<sup>43</sup> -HERMEL (L) et LOUPE(A) : « Evaluation du capital client ». Edition afnor, 2002, p 09

### 1.6.1.2 Passage de la qualité désirée à la qualité réalisée

La seconde étape consiste à passer de la qualité désirée à la qualité réalisée. Si l'on exclut les services où cette étape implique la participation active du client, cette phase reste transparente pour lui puisqu'elle a généralement lieu au sein de l'entreprise

**Figure n°08 : De la qualité désirée à la qualité réalisée**

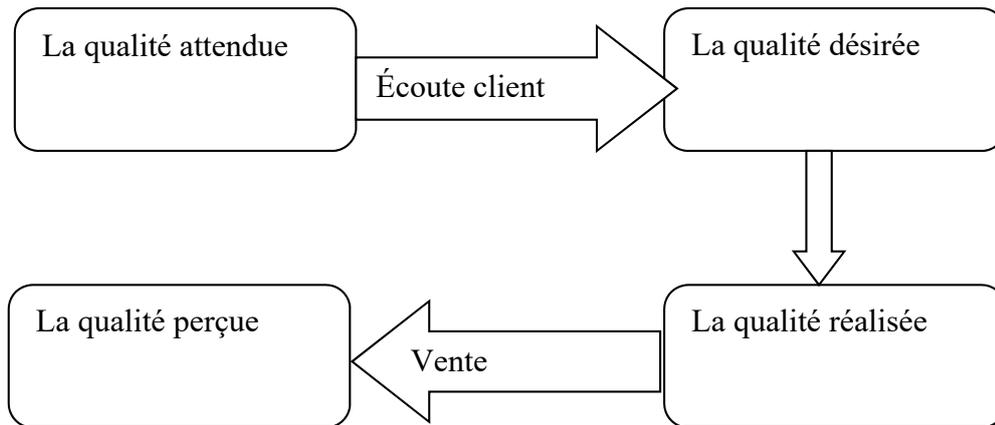


**Source :** AHOUE MONDZIA (S) Achour (S) : « L'impact de la qualité de service sur la satisfaction des clients » mémoire de Master, faculté des Sciences Economiques, Sciences de gestion et Sciences Commerciales, Université MOULOUD MAMMERI, promotion 2014/2015, P64

### 1.6.1.3 Passage de la qualité réalisée à la qualité perçue :

Une fois cette qualité est réalisée, il s'agit de la transmettre à l'acheteur à travers un processus de communication/vente qui permet ensuite au client, après l'acte d'achat, consommation ou utilisation du bien ou de service acheté, de construire sa perception ce qu'on appelle la qualité perçue.

**Figure n°09 : Passage de la qualité réalisée à la qualité perçue**



**Source :** AHOUE MONDZIA (S) Achour (S) : « L'impact de la qualité de service sur la satisfaction des clients » mémoire de Master, faculté des Sciences Economiques, Sciences de gestion et Sciences Commerciales université Mouloud Mammeri, promotion 2014/2015 P65

Le schéma (figure n°09) retrace le chemin qui nous permet d'atteindre la qualité perçue, parce qu'il permet à l'entreprise de connaître le degré de satisfaction de sa clientèle.

Ainsi, la satisfaction mesure l'adéquation (et donc les écarts potentiels) entre le début et la fin de processus. Pour satisfaire son client, il est donc nécessaire :

- ✚ Soit de réduire ces écarts afin de faire correspondre les attentes et perceptions.
- ✚ Soit de créer des écarts tout au long de cette chaîne d'une façon à ce que la perception soit supérieure aux attentes.

L'insatisfaction peut donc provenir de trois types d'écarts négatifs selon l'origine de l'écart les remèdes sont différents :

-En cas d'écart entre « la qualité attendue » et « qualité désirée », il s'agit d'un problème d'écoute client : soit un manque d'écoute, soit une écoute déformante.

-En cas d'écart entre « qualité désirée » et « qualité réalisée », le cahier des charges initialement défini n'a pas été respecté lors de la réalisation du produit/service.

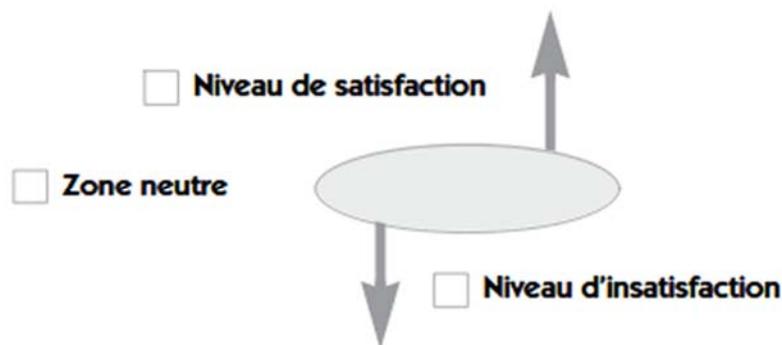
-En cas d'écart entre « qualité réalisée » et « qualité perçue », c'est le processus de communication/vente qui n'est pas au point. L'expérience montre qu'on retrouve souvent ici les problèmes d'ordre logistiques (retard, erreur de livraison,...etc.).

### ➤ Aller au-delà des qualités perçues et de la satisfaction du client

Satisfaire les clients ne suffit plus, il faut offrir de la valeur perçue au client.

Satisfaction et insatisfaction ne sont pas des notions inverses : il existe une zone neutre entre les deux ; s'il n'y a pas d'insatisfaction, cela ne veut pas dire qu'il y a pour autant de la satisfaction (figure qui suit) Il ne suffit donc pas de corriger les insatisfactions pour que le client soit satisfait. Il faut aller au-delà et lui offrir une prestation positive qui motive sa satisfaction.<sup>44</sup>

**Figure n°10 : Satisfaction et insatisfaction**



**Source :** Giordano (J) « l'approche qualité perçue » édition d'organisation 2006 p 28

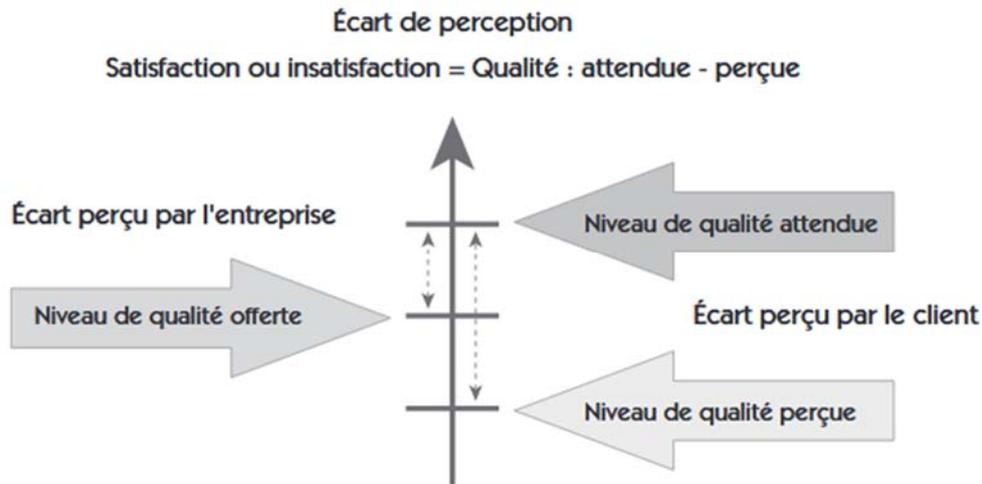
La satisfaction est fondamentale car un client non satisfait (insatisfait ou indifférent) ne revient généralement pas mais le dira à cinq fois plus de personnes qu'un client satisfait.

Satisfaire les clients n'est plus suffisant aujourd'hui. Les consommateurs, plus exigeants, plus informés, plus autonomes, évoluent en permanence. La satisfaction résultera de l'écart d'appréciation du client entre ce qu'il perçoit et ce qu'il attend. Ils demandent des produits ayant plus de fonctionnalités, également associés à des services et qui procurent des émotions et du plaisir.

---

<sup>44</sup> - Giordano (J) « l'approche qualité perçue » édition d'organisation 2006 p 28

Figure n° 11 : Qualité perçue et satisfaction, Écart de perception



Source : Giordano (J) « l'approche qualité perçue » édition d'organisation 2006 p 29

Une offre satisfaisante ne sera pas pour autant achetée si la concurrence est plus attractive. Les nouveaux produits et services doivent répondre aux attentes futures alors que l'enquête de satisfaction mesure les produits et services déjà sur le marché.

Il est donc nécessaire d'anticiper les attentes nouvelles et les attentes des clients. La mesure de la satisfaction ne concerne que les clients qui ont acheté et il est nécessaire d'élargir aux consommateurs qui ne sont pas venus acheter. Selon **Daniel Ray**<sup>45</sup>, « satisfaire ses clients est une condition indispensable, la fidélité génère du profit et sans satisfaction il n'y a pas de profit. (Mais) il ne suffit plus de satisfaire pour que la personne achète, un concurrent peut être plus attractif »<sup>46</sup>

---

<sup>45</sup>-**Daniel Ray**, Enseignant-Chercheur-Consultant En Marketing, Professeur au département Marketing. Doctorat, Université Paris I Panthéon-Sorbonne

<sup>46</sup>-RAY (D) : « Mesurer et développer la satisfaction clients », Éditions d'Organisation, 2001.

### 1.7 Les enjeux de la qualité

Dans un contexte économique où la concurrence est rude, il est important de se démarquer de ses concurrents pour acquérir de nouveaux clients et de les fidéliser pour développer son activité.

La démarche qualité est une approche qui a pour objectif de mettre sur le marché un produit ou un service conforme aux attentes de ses clients.<sup>47</sup>

#### Tableaux n° 01 : Les enjeux de la qualité

<b>Client</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Des clients satisfaits</li><li>2. Fidélisés</li></ol>
<b>Collaborateur</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>3. L'implication de chacun</li><li>4. Un management mobilisateur</li><li>5. des relations internes efficaces</li></ol>
<b>Entreprise</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>6. Du savoir-faire et des économies</li><li>7. Une notoriété consolidée</li><li>8. Des parts de marché supplémentaire</li></ol>

Source : DETRIE (P) : « Conduire une démarche qualité »op.cit p37

#### 1.7.1 L'enjeu pour le client

**-La satisfaction :** la satisfaction des clients est au cœur de la démarche qualité.

La qualité permet d'apporter les meilleures réponses aux nouvelles exigences des clients, en outre la prise en compte des attentes du client favorise une satisfaction totale de ces besoins, ainsi l'adaptation du produit ou du service aux besoins et exigence du client accroît la demande pour ce produit / service, ceci augmente le volume des ventes et permet de capter durablement une part de marché plus grande.

---

<sup>47</sup> -DETRIE (P) : « conduire une démarche qualité »op.cit p37

La qualité donc, satisfait bien les clients et garantit leur retour et leur fidélité au produit / service, ce qui renforce la compétitivité et la performance de l'entreprise.

**-La fidélisation :** Une entreprise qui adopte une meilleure qualité de service arrivera à satisfaire ses clients et gagner leur confiance, ce qui renforcera ses avantages compétitifs et lui permettra de les fidéliser. En effet, sans lui offrir un service de qualité, le client étant mécontent n'hésitera pas à changer de fournisseur.

### 1.7.2 L'enjeu pour le collaborateur

La qualité exige une mobilisation et une implication totale du personnel de l'entreprise.

**-L'appui dans l'action de chacun :** l'amélioration de la qualité du travail est un facteur d'accroissement d'efficacité. Les gens sont libérés d'un travail négatif et pénible comme par exemple les retouches.

**-L'aide à l'animation managériale :** autrefois le management consistait à faire passer les idées de la direction dans les mains de ces salariés. Aujourd'hui, le management est l'art de motiver son équipe vers la satisfaction durable de ces clients.

Il s'agit aujourd'hui, d'orienter la culture de l'entreprise vers la satisfaction du client, la qualité étant un des piliers de la croissance interne.

**-La cohésion :** la démarche qualité propose une nouvelle façon de travailler au sein de l'entreprise, cette démarche concerne tous les membres de l'organisation et contribue à la cohésion du groupe vers un objectif commun. Il s'agit de développer la communication horizontale, autrement dit, elle favorise l'échange de l'information entre les différents acteurs de l'organisation.

La qualité permet aux salariés de travailler dans de meilleures conditions.

### 1.7.3 L'enjeu pour l'entreprise

Les entreprises doivent considérer la qualité comme un élément essentiel au fonctionnement et à la performance de leurs structures.

**-L'amélioration du fonctionnement** : la démarche qualité a pour objectif d'améliorer le fonctionnement et le savoir-faire de l'entreprise.

L'investissement en qualité permet à l'entreprise d'atteindre les performances notables à travers essentiellement : la maîtrise des coûts et des délais de production, la suppression des dysfonctionnements, l'anticipation et la gestion des risques.

**-La différenciation** : il s'agit d'accroître le pouvoir d'attraction et la notoriété de l'entreprise. La mise en œuvre d'une démarche qualité renforce quatre avantages concurrentiels :

- L'accueil et l'écoute des clients
- Des produits/ services constamment adaptés
- La réactivité et la capacité d'anticipation
- L'image d'excellence

**-Le développement** : si les efforts de productivités sont nécessaires pour une entreprise, ils ne sont plus suffisants pour garantir son développement.

$$\text{Compétitivité} = \text{productivité} \times \text{qualité}$$

La stratégie qualité constitue alors pour les dirigeants de l'entreprise un impératif pour le maintien de la compétitivité sur les marchés.

## 2 LA QUALITE DANS LES SERVICES

Le succès de l'entreprise repose plus que jamais sur la qualité de service rendu au client, sur la satisfaction liée à l'usage et sur la qualité de la relation avec la clientèle.

### **2.1 DEFINITION DE LA QUALITE DE SERVICE**

L'AFNOR le définit comme : « L'aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques à satisfaire des exigences. »<sup>48</sup>

Autrement dit, la qualité du service désigne la capacité d'un service à répondre par ses caractéristiques aux différents besoins de ses utilisateurs ou consommateurs.

### **2.2 LES HUIT DIMENSIONS DE LA QUALITE DE SERVICE**

Par définition, un service est immatériel alors qu'un produit est tangible, de ce fait l'évaluation de la qualité de service est plus difficile car elle est plus subjective. Afin de régler cet énorme problème, plusieurs chercheurs se sont mis d'accord pour évaluer la qualité du service à travers l'évaluation des dimensions suivantes :<sup>49</sup>

---

<sup>48</sup> - DETRIE (P) « Conduire une démarche qualité » Edition d'organisation, 2003, p 21

<sup>49</sup> - CANARD (F) : « Management de la qualité », Lextenso Edition, Paris, 2009 ; p 26

Tableaux n°02 : Les dimensions de la qualité de service

<b>Démentions</b>	<b>Explication</b>
<b>Le temps d'attente</b>	C'est la durée que le client passe, avant qu'il puisse accéder à son service, plus cette durée est courte plus il est satisfait.
<b>La promptitude</b>	Cette seconde dimension est liée à la première dans la mesure où l'on cherche à savoir si le service a été fourni dans les temps et de manière opportune.
<b>La complétude</b>	La capacité à offrir le service dans son ensemble avec toutes ses composantes.
<b>La courtoisie</b>	Fait référence à la politesse, au respect, à la considération, à l'amabilité ...du personnel vis-à-vis du client.
<b>La cohérence</b>	La capacité de fournir les services de la même façon pour tous les clients.
<b>L'accessibilité</b>	Concerne la proximité géographique, les horaires d'ouverture, l'accès physique (indication, stationnement), l'idée est que le service soit facile à obtenir.
<b>L'exactitude</b>	Le pouvoir d'offrir un service qui fonctionne correctement dès la première fois.
<b>La réaction</b>	La capacité des employés de résoudre les problèmes inattendue ainsi que les plaintes des clients.

Source : inspiré de :CANARD (F) : « Management de la qualité », Lextenso Edition, Paris,2009 ; p 26

### 2.3 LES MESURES DE LA QUALITE DE SERVICE

La qualité de service permet de déterminer l'atteinte ou non des objectifs d'amélioration. Il y a deux mesures qui regroupent la qualité de service (molles et dures)

#### 2.3.1 Les Mesure « molle »

C'est les mesures qui ne sont pas facilement observables et doivent être collectées auprès des clients, des employés ou des autres personnes. Ils comportent des études marketing annuelles, des enquêtes des feed back client et des clients mystères. Et d'autres méthodes peuvent être envisageables : l'analyse des réclamations, focus groupe, des revues de service, des enquêtes par téléphone ...

#### 2.3.2 Les Mesures « dure »

Les mesures durent renvois aux caractéristiques quantifiables dans le temps où mesurer par le billet d'instrument de mesure tels que le nombre d'appel téléphonique perdu et le temps d'attente pour chaque étape de la livraison du service. Ces mesures se réfèrent essentiellement au processus opérationnel ou au résultat. Il s'agit de manière précise de constituer un indice « dure » de qualité de service, cet indice est généralement conçu à partir des résultats d'autres recherches basées sur des indices « mou ».

La qualité des services peut être évaluée selon trois dimensions :

- Les résultats du service ;
- Les éléments de la servuction (personnel en contact, politesse, élément physique) ;
- Le processus de servuction (fluidité des opérations, facilité des interactions ...).<sup>50</sup>

---

<sup>50</sup> - LOVELOCK(C) : « Marketing des services » 7ème Edition Pearson Education ,2011 , France p 453

### 2.4 LE CYCLE DE LA QUALITE DANS LES SERVICES

Les chercheurs et les praticiens ont beaucoup travaillé afin de créer les modèles qui permettent de se représenter de façon simplifiée le cycle de la qualité dans les services.<sup>51</sup>

**Phase 01 :** l'entreprise cherche à connaître grâce à son service d'études marketing les attentes des clients. Elle doit également intégrer les zones d'insatisfaction, grâce au service réclamation, aux commerciaux, aux services après-vente, à des enquêtes.

**Phase 02 :** après avoir intégré les études sur la concurrence et ses possibilités (ressources humaines et techniques), la direction, va définir le positionnement de son offre de service. Il s'agit de la qualité voulue.

**Phase 03 :** cette qualité voulue par la direction va donner lieu à une définition standard et des normes à respecter. Il s'agira ensuite d'imaginer les processus permettant d'obtenir une qualité service client.

**Phase 04 :** chaque client porte son propre regard sur la qualité qu'on appelle qualité perçue. C'est la mesure de la satisfaction client qui permet un contrôle objectif de la qualité perçue par les clients. Elle compare leur attente et leur perception. Les résultats de ces enquêtes sont les sources pour définir les nouvelles attentes des clients, pour améliorer la qualité et ainsi permettre un bouclage de système de servuction de la qualité de service.

### 2.5 MODELES D'EVALUATION DE LA QUALITE DES SERVICES

Contrairement à l'entreprise industrielle, l'entreprise de service ne peut contrôler la qualité de son offre avant le client puisque la participation de ce dernier est indispensable à la fabrication même du service. En outre, le caractère intangible du service rend inopérant le contrôle à posteriori de sa qualité. Dans ce cadre, les aspects techniques permettant l'amélioration de la qualité perdent leur importance dans le secteur des services. Les entreprises soucieuses d'améliorer la qualité de leurs prestations doivent plutôt s'orienter vers « les approches socioculturelles en termes de perception de satisfaction de l'utilisateur ».

---

<sup>51</sup> -HERMEL (L) : « Mesurer la satisfaction clients », AFNOR,Paris,2001,p09-10

En d'autres termes, il s'agit de s'orienter plutôt vers l'étude de la perception de la qualité par le consommateur.<sup>52</sup>

### 2.5.1 Le modèle de SERVQUAL

Conçu par A. Parasurman et al. (1985) et développé plus récemment par V.A. Zeithman et M.J. Bitner (1996), ce modèle est intéressant, il constitue une base solide pour mettre en place une politique de qualité dans une entreprise ou une entité de service. Il permet d'identifier les obstacles qui empêchent une entreprise ou unité de service d'aboutir à des services de qualité ; ces obstacles sont constitués par des écarts, entre différents éléments.<sup>53</sup>

Ce modèle, présenté à la figure n° 12, décortique le processus de qualité de service. Cinq zones de difficultés apparaissent :

-l'écart 1 : l'écart entre les perceptions de l'entreprise et celle des clients, l'entreprise ne perçoit pas toujours ce que les consommateurs attendent ni la manière dont ils jugent la qualité des services proposées.

L'écart 2 : l'écart entre la perception de l'entreprise et les normes de qualité. L'entreprise peut fixer des normes floues ou inadéquates.

L'écart 3 : l'écart entre les normes de qualité et les prestations effectives. De nombreux facteurs peuvent nuire aux prestations de services.

L'écart 4 : l'écart entre la prestation et les communications externes. Les attentes des clients sont influencées par les promesses faites dans la publicité.

---

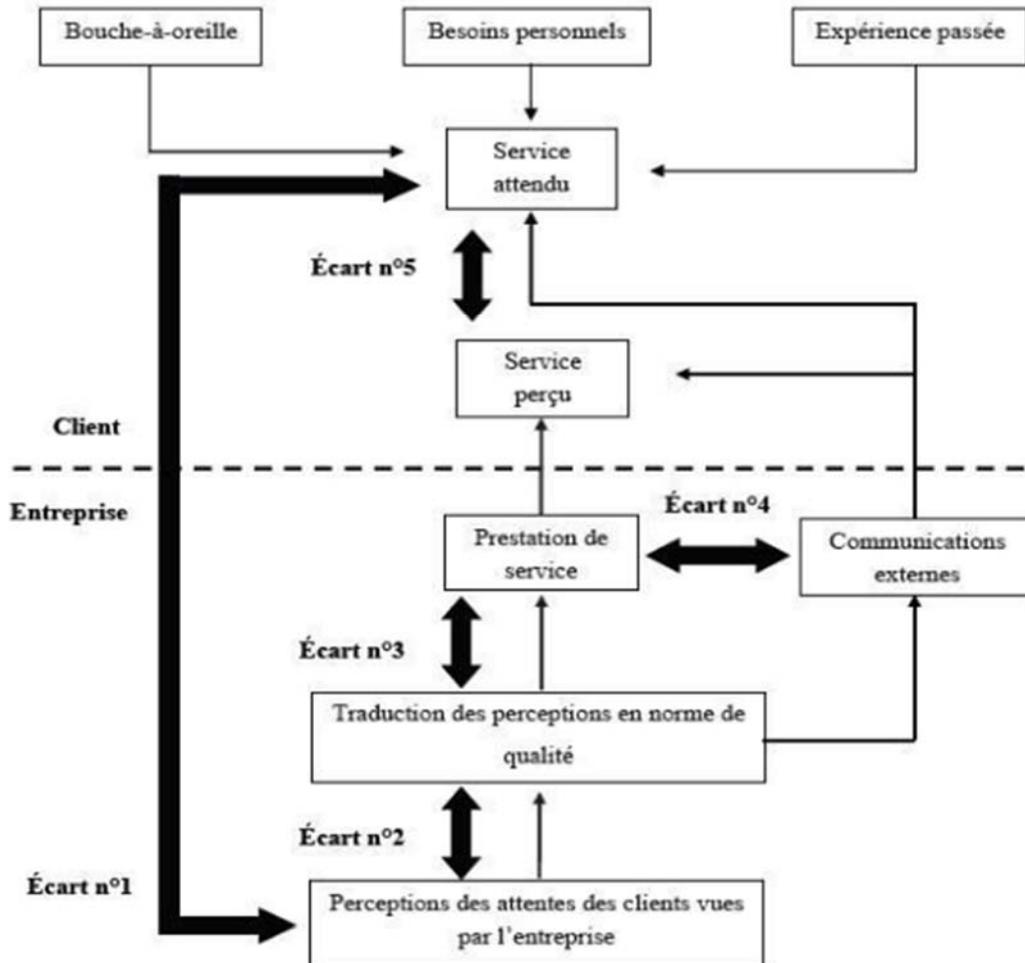
<sup>52</sup> - BOYER (A), NEFZI (A), in revue : « la perception de la qualité dans le domaine des services : vers une clarification des concepts » La Revue des Sciences de Gestion, Direction et Gestion n° 237-238 – Marketing ; disponible en ligne à l'adresse : <https://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2009-3-page-43.htm> . consulté le 14/10/19 à 23h41

<sup>53</sup> - EIGLIER (P) : « Marketing et stratégie des services » édition economica , 2004, paris , p75

L'écart 5 : l'écart entre le service perçu et le service attendu. Cet écart résulte de tous les écarts précédents et détermine la qualité perçue du service. <sup>54</sup>

Il est nécessaire, pour l'entreprise ou l'unité de service voulant développer une politique de qualité de service, de réduire, voire d'éliminer ces écarts

Figure n° 12 : Le modèle SERVQUAL sur la qualité de service



Source : KOTLER(P) et KELLER (K) : « Marketing Management » 15ème édition, Pearson Education ,93100 Montreuil 2015 p463

<sup>54</sup> - KOTLER(P) et KELLER (K) : « Marketing Management » 15ème édition, Pearson Education ,93100 Montreuil 2015 p463

### 2.5.2 Le modèle de Christian GRÖNROOS (1982)

Les recherches de Christian GRÖNROOS<sup>55</sup> ont permis d'identifier trois dimensions de la qualité perçue, à savoir (figure n° 13) :

– La qualité technique (appelée « *technical quality of the outcome* ») : elle est relative aux résultats issus de la rencontre de service. Elle se réfère au contenu de l'offre de service et peut être mesurée objectivement par le consommateur et ce grâce à une série de caractéristiques propres au service offert.

– La qualité fonctionnelle (appelée « *functional quality of the process* ») : elle concerne le processus de livraison du service. Elle représente la manière avec laquelle le service a été rendu (par exemple avec courtoisie, vitesse et professionnalisme). Cette dimension concerne à la fois les aspects psychologiques et comportementaux. Elle est évaluée d'une manière subjective vu qu'elle soit basée sur les perceptions des clients.

– L'image de l'entreprise : il s'agit de l'image de l'entreprise de service perçue par le client. Cette image est dérivée de la qualité technique et de la qualité fonctionnelle du service.

Malgré l'intérêt de ce modèle, il semble approprié de noter que les résultats des études empiriques présentées par GRÖNROOS représentent le point de vue des prestataires de service et non celui des consommateurs.

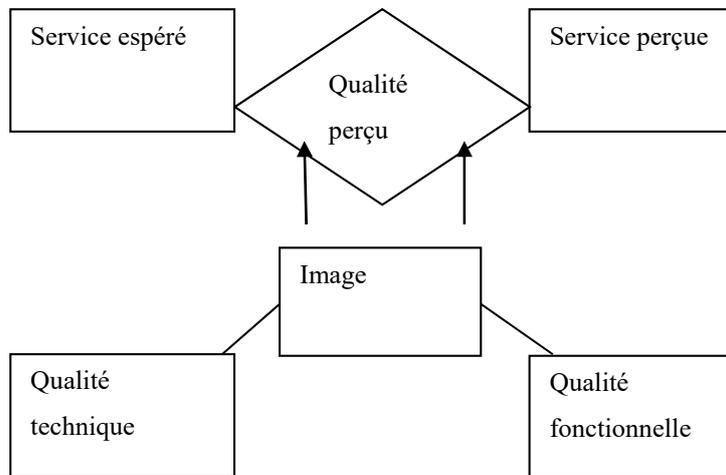
En outre, ce modèle ne présente pas une description précise des composantes du concept de qualité perçue. De plus, il n'offre pas suffisamment de précisions sur la nature et l'ordre d'importance des relations entre ces composantes.<sup>56</sup>

---

<sup>55</sup> - **Christian GRÖNROOS** est professeur de marketing relationnel à Hanken, école de commerce à Helsinki. Il cherche à réinventer le marketing et récuse la définition de l'American Marketing Association.

<sup>56</sup> - Boyer (A) et Nefzi (A) : in revue « la perception de la qualité dans le domaine des services : vers une clarification des concepts », la revue des sciences de gestion, direction et gestion n° 237-238 – marketing ; disponible en ligne à l'adresse : <https://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2009-3-page-43.htm> . consulté le 14/10/19

Figure n°13 : Le modèle de la qualité perçue du service de GRÖNROOS



**Source :** Boyer (A) et Nefzi (A) : in revue « la perception de la qualité dans le domaine des services : vers une clarification des concepts », la revue des sciences de gestion, direction et gestion n° 237-238 – marketing ; disponible en ligne à l'adresse : <https://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2009-3-page-43.htm> . Consulté le 14/10/19

## 2.6 LES DIX RECOMMANDATIONS POUR AMELIORER LA QUALITE DANS LES SERVICES

Léonard Berry, A .PARASURMAN et Valarie ZEITHAML, trois chercheurs qui ont révolutionné l'analyse de la qualité dans les services, émettent dix recommandations.<sup>57</sup>

- Ecouter : les sociétés de services doivent comprendre ce que le marché veut vraiment en écoutant en permanence les attentes et les perceptions des clients et des non clients.
- Fiabiliser : c'est la dimension de la qualité la plus importante. La fiabilité doit constituer la priorité.

---

<sup>57</sup> -KOTLER(P) et KELLER (K) : « Marketing Management »15eme édition , Pearson Education ,93100 Montreuil 2015 p462

## CHAPITRE II : L'amélioration de la qualité du service

- Réaliser le service de base : les sociétés de services doivent délivrer la base de ce qui est attendu : tenir leurs promesses, utiliser leur bon sens, écouter les clients, les tenir informés, leurs offrir de la valeur.
- Avoir un concept : il faut adopter une vision holistique du service tout en pilotant les détails.
- Reconquérir : pour satisfaire tout consommateur qui rencontre un problème, il faut encourager les clients à se plaindre, réagir rapidement et de manière personnalisée, et développer un système de résolution des problèmes.
- Surprendre les clients : si la fiabilité est la dimension la plus importante pour répondre aux attentes des clients, les surpasser passe par des processus générateurs de réassurance, de réactivité, d'empathie.
- Etre fairplay : l'entreprise doit montrer qu'elle est juste avec ces clients et ces employés.
- Fonctionner en équipe : c'est ce qui permet aux grandes organisations de délivrer le service avec soin et attention, en renforçant la motivation et la compétence des employés.
- Enquêter auprès des employés : les services marketing doivent interroger le personnel sur les problèmes qui surviennent et la manière dont l'entreprise pourrait les résoudre.
- Avoir un vrai leadership : la qualité provient d'un bon leadership dans toute l'organisation, d'une excellente conception du système de service, d'un bon usage de l'information et de la technologie, et d'une force interne puissante et stable que l'on appelle la culture d'entreprise.

### Conclusion

A la fin de ce chapitre, nous pouvons dire que le client est l'arbitre final de la qualité, ainsi un produit/service de qualité du point de vue du client est un produit / service qui répond à leur demande et à leurs attentes.

Afin d'atteindre le niveau de qualité exigé par les clients, il est indispensable pour les entreprises de service de s'assurer de l'efficacité du personnel, de comprendre les attentes des clients afin de réduire l'écart entre la qualité attendue et la qualité perçue.

## ***CHAPITRE III***

### **La conquête de nouveaux clients**

### Introduction

Dans un environnement concurrentiel, les entreprises ne cherchent pas seulement à améliorer leurs relations avec leurs partenaires, mais également à consolider les liens qui les unissent à la clientèle, afin de gérer au mieux leur relation donc les fidéliser et de connaître au mieux ceux-ci grâce aux pertinences des informations. Cependant, le client est une composante très importante dans les échanges de nos jours.

Dans ce chapitre, nous nous intéresserons au développement du concept de clientèle et du marketing relationnel.

Dans la première section, nous aborderons le concept de client, la classification de la clientèle ainsi que la démarche de prospection.

Et ce qui concerne la deuxième section, nous présenterons les généralités du marketing relationnel ainsi que son développement, son objectif, ses facteurs de réussite et ses limites.

### 1 L'APPROCHE CLIENT

Auparavant centré essentiellement sur le produit, le marketing s'oriente résolument vers le client, qui devient l'objet de toutes les études, de tous les investissements, de toutes les convoitises de la part des entreprises. Avec la récente orientation « interactive »<sup>58</sup> du marketing.

Depuis quelques années, les entreprises mesurent de plus en plus l'importance de leurs clients et le capital inestimable que constituent les informations dont elles disposent sur eux.

---

<sup>58</sup> -L'**interactivité** commence dès le premier contact entre l'entreprise et son client. L'une des règles de l'interactivité, c'est cette nouvelle complémentarité de celui-ci souhaite choisir quand, où et comment entrer en contact avec l'entreprise, et déterminer la manière avec laquelle communiquer, que ce soit une page web, un courrier électronique ou un appel téléphonique. Le marketing interactif s'oriente vers une véritable relation d'échange entre les entreprises et leurs clients. Il a pour objet d'informer les clients et d'écouter leurs attentes

### 1.1 LE CONCEPT CLIENT

De multiples enquêtes de satisfaction ainsi que de fidélisation, démontrent que la clé de la réussite consiste à accorder la priorité aux besoins des clients, à fournir des produits ou services répondant à ces besoins, puis à gérer la relation avec le client de sorte à le satisfaire et s'assurer qu'il réitère ses achats.<sup>59</sup>

#### 1.1.1 Définition du client

« Le client est, l'acheteur effectif ou potentiel de biens ou de services proposés par une entreprise. Le client peut être une personne physique ou une personne morale. »<sup>60</sup>

On distingue :

**-Le client actif** : Un client est considéré comme actif lorsque sa dernière commande ou son dernier achat est suffisamment récent.

La limite fixée pour qualifier un achat de récent dépend de l'entreprise et de son secteur d'activité.

**-Le client inactif** : Un client est considéré comme inactif lorsque sa dernière commande ou son dernier achat présente une certaine ancienneté. L'ancienneté retenue pour qualifier un client d'inactif dépend de l'entreprise et de son secteur d'activité.

A titre d'exemple, dans le secteur bancaire, un client inactif est un client pour lequel aucun mouvement de compte n'a été enregistré pour une période donnée.

#### 1.1.2 Classification de la clientèle

Les clients sont classés en six niveaux de comportement :

- a) **Les suspects** : sont les clients que l'entreprise n'a pas encore prospectés, mais qui ont des caractéristiques qui devraient amener le service commercial à les considérer comme des clients potentiels.

---

<sup>59</sup>BROWN (S) : « la gestion de la relation client », Edition village mondial / Pearson Education 2001, paris , p19

<sup>60</sup> -<https://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire/Client-238914.htm> consulté le 04/11/2019 00 :31

- b) **Les prospects** : sont des « suspects » que l'entreprise a décidé de conquérir en les intégrant à son fichier client dans le but de lancer une ou plusieurs campagnes de communication et de prospection à leur intention.
- c) **Les nouveaux acheteurs** : sont des prospects qui ont répondu à une offre de l'entreprise et qui réalisent leur première commande.
- d) **Les clients** : sont des acheteurs qui répètent leur acte d'achat auprès de l'entreprise. Pour cette clientèle, il faut ensuite définir les niveaux d'achat (chiffred'affaires, montant moyen de commande ...) ainsi que la variété des produits achetés dans la gamme.
- e) **Les clients fidèles** : ce sont les clients qui ont développées un comportement de préférence particulier vis-à-vis d'une entreprise.  
Comme par exemple une passagère qui témoigne lors d'un voyage d'affaire, lorsqu'elle a embarqué sur le vol air France « Je n'ai fait aucune demande particulière ni obtenu quoi que ce soit de spécial sur ce vol, mais j'ai été touchée par leur accueil. Je ne me suis pas sentie comme un passager parmi tant d'autres. Depuis cette expérience, je voyage avec Air France à chaque fois que j'en ai l'occasion. »<sup>61</sup> .Cet exemple montre à quel point le contact humain permet de fidéliser une clientèle.
- f) **Les ambassadeurs** : c'est une clientèle qui est acquise aux produits de l'entreprise, mais qui va en plus devenir un vecteur de publicité pour l'entreprise vis-à-vis d'autres clients ou prospect.<sup>62</sup>

### 1.1.3 Le cycle de vie du prospect et du client

Au commencement d'une relation commerciale, tout client est d'abord un prospect. C'est l'acte d'achat qui transforme le prospect en client.

Le début de la relation client débute donc par une phase plus au moins longue consacrée à la recherche, l'identification, la prise de contact et la vente d'un produit ou service à un prospect.

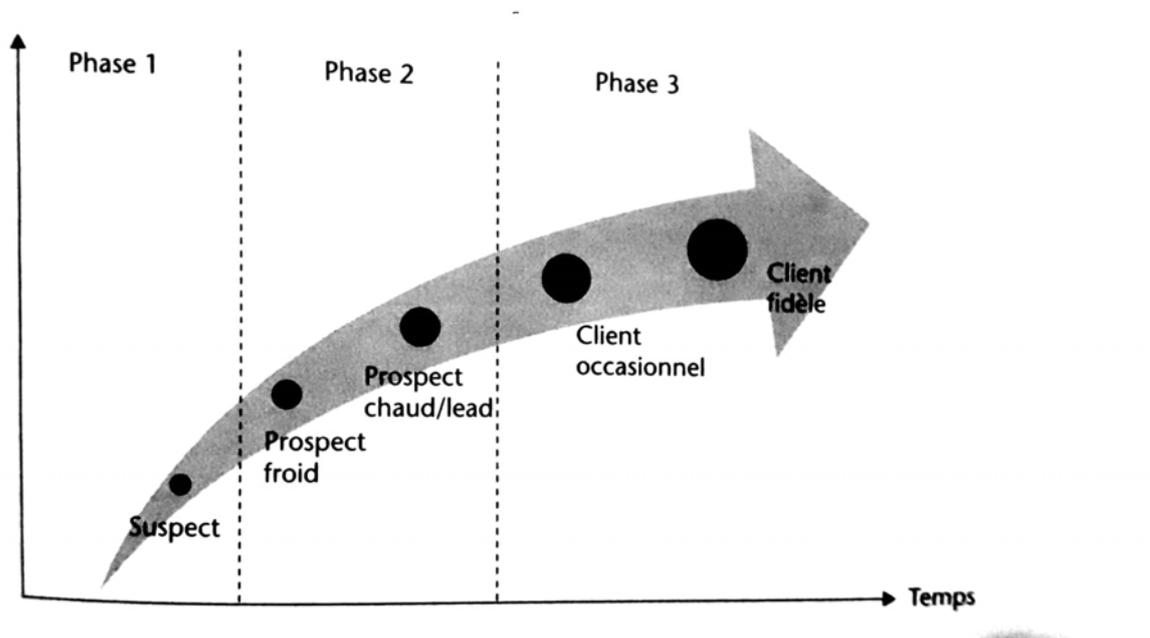
---

<sup>61</sup> - <https://www.orange-business.com/fr/blogs/relation-client/experience-client/comment-les-compagnies-aeriennes-reinventent-l-experience-passager->

<sup>62</sup> - HERMEL (L) , LOUPPE (A) : « Evaluation du capital client » , Edition afnor ,2002 , p 34

Cette période est consacrée au recrutement, elle est évidemment primordiale, mais représente des investissements très importants. Pour cela, il est important pour une entreprise de maintenir le bon équilibre entre prospection et fidélisation pour éviter toute dérive commerciale et financière. Par exemple un retard dans l'expédition d'une commande comme l'a témoigné une cliente sur le service client IKEA : « Dans mon cas, le service client IKEA n'a pas été à la hauteur. Prévenir d'un retard moins de 12h avant la livraison prévue, avec une information mal mise en avant et sans aucune explication ». <sup>63</sup>

Figure n° 14 : Représentation du cycle de vie du client



Source : CLAEYSSSEN (Y), DEYDIER (A), RIQUET (Y) , « Le marketing client multicanal , prospection , fidélisation et reconquête du client » 3<sup>e</sup> Edition Dunod , Paris , 2011, p 11

<sup>63</sup> - <https://www.efficacy.com/fr/jai-teste-le-service-client-ikea-et-je-regrette/>

**Phase 01 :** Le suspect fait partie d'un ensemble d'individus anonymes susceptibles d'être intéressés par les offres de l'entreprise. A ce stade, il est impossible d'employer les techniques marketings pour s'adresser à lui.

**Phase 02 :** Prospect froid : la personne est identifiée nominativement, avec au moins un élément permettant d'entrer en contact avec elle (adresse postale, numéro de téléphone ou mobile, adresse e-mail).

Prospect chaud : un individu se déclare intéressé, par lui-même ou suite à une sollicitation de l'entreprise. C'est le stade recherché en priorité puisqu'il permet d'établir une relation qui va précéder à un possible achat.

**Phase 03 :** c'est la transaction qui figure le point de bascule : l'acte d'achat fait passer le prospect en client.<sup>64</sup>

### 1.2 LE MARKETING CLIENT

Le marketing client regroupant l'ensemble des techniques marketings permettant de s'adresser plus ou moins directement aux clients actuels ou potentiels et de gérer aux mieux les relations avec ces derniers.

#### 1.2.1 Définition du marketing client

Le marketing client est une démarche globale et intégrée qui met le client ou le prospect au centre de la stratégie et des tactiques d'une entreprise. Elle repose sur l'exploitation de la connaissance des besoins, comportements et attentes des individus pour proposer des réponses adaptées et pertinentes car personnalisées.<sup>65</sup>

---

<sup>64</sup> -CLAEYSSSEN (Y), DEYDIER (A), RIQUET (Y), « Le marketing client multicanal, prospection, fidélisation et reconquête du client » 3<sup>e</sup> Edition Dunod, paris, 2011, p 11

<sup>65</sup> - CLAEYSSSEN (Y), DEYDIER (A), RIQUET (Y), « Le marketing client multicanal, prospection, fidélisation et reconquête du client »op cit, p 1

En effet, l'objectif du marketing client est de créer des liens durables et efficaces entre les marques, ses clients et ces prospects. Ces liens doivent permettre aux entreprises de recruter, de les fidéliser et d'accroître le chiffre d'affaire réalisé avec eux.

### 1.2.2 La démarche de prospection

Prospecter consiste à transformer les « prospects » - mot utilisé pour désigner des personnes susceptibles d'être intéressées par ce que vous vendez – en client.

La prospection est l'action menée par une entreprise pour développer sa clientèle.

Par définition, la prospection représente un processus commercial ou promotionnel qui vise non seulement à trouver de nouveaux clients potentiels mais à les convaincre de devenir des clients réels.

La mise en place d'une démarche de prospection se base sur deux axes :

- **La recherche de nouveaux clients**, qui passe par la recherche des cibles, la définition de plan de prospection...comme nous le verront dans la démarche de prospection.
- **La fidélisation de la clientèle existante**, le développement et l'entretien des nouveaux contacts rajoutés au portefeuille commerciale de l'entreprise.

#### 1.2.2.1 Constituer une base de données

Une base de données marketing est un ensemble de données structurées et organisées stocké le plus souvent sur un support informatique et qui est utilisé dans le cadre d'actions marketing ou commerciales.<sup>66</sup>

Une base de données précise et organisée est fondamentale pour conquérir et fidéliser les clients, c'est pourquoi il est important de déterminer l'organisation du fichier avant de commencer la recherche d'informations.

---

<sup>66</sup> - <http://e-classroom.over-blog.com/reussir-sa-prospection-en-5-etapes>

La base de données peut contenir :

- Coordonnées du prospect (nom, prénom de la personne à contacter, adresse, numéro de téléphone ... ) ;
- L'origine du contact (résultat d'une prospection active ou passive, contacte à l'occasion d'une foire ou salon ... ) ;
- Données sur l'activité du prospect.

### 1.2.2.2 Segmentation : assembler les profils identiques

A ce stade d'acquisition de nouveaux clients, le premier travail sera d'identifier les meilleurs clients de l'entreprises parce que le profil des prospects sera similaire à celui des clients potentiels.

Seconde tache ; repérer les critères discriminants, autrement dit, analyser les facteurs de similitude que partagent les meilleurs clients de l'entreprise, et garder que les critères qui permettent de bien différencier ces clients des autres. <sup>67</sup>

*Le datamining* est particulièrement utile pour déterminer rapidement quels sont ces critères. Mais nous pouvons aussi poser des questions comme c'est montré dans le tableau suivant :

---

<sup>67</sup> - CLAEYSSSEN (Y), DEYDIER (A), RIQUET (Y) : « Le marketing client multicanal , prospection , fidélisation et reconquête du client »op.cit p 36

**Tableau n° 03 : Exemple de questions pour dégager les critères de segmentation socio-descriptive**

Pour des entreprises	Pour des particuliers
Plutôt des TPE, PME ou des grands groupes ?	Des hommes ou des femmes ?
Des entreprises, administrations, associations ?	Des adultes, enfants, adolescents, personnes âgées ?
D'un secteur d'activité particulier ?	En zone urbaine ou rurale ?
D'une zone géographique distincte ?	En pavillon ou appartement ?  Locataire ou propriétaire ?  D'une catégorie socioprofessionnelle ou particulière ?

**Source :** CLAEYSSSEN (Y), DEYDIER (A), RIQUET (Y) : « Le marketing client multicanal, prospection , fidélisation et reconquête du client » 3<sup>e</sup> Edition Dunod , paris , 2011, p 11

Nous constatons que les critères sont beaucoup plus nombreux pour les particuliers que pour les entreprises, ce qui rend plus difficile l'analyse du marché du grand public.

Une fois ces critères identifiés, le fichier clients sera découpé en plusieurs parties homogènes basées sur des critères semblables.

### **Le choix des critères de segmentation**

Pour être pertinente, la segmentation en vue de réaliser des actions de la conquête des clients doit prendre en compte tout l'environnement : clients, prospects, partenaires, médias, leaders d'opinion, prescripteurs...

### a) Les critères de nature sociodémographique

Il s'agit dans ce cas de classer les clients en fonction de leur statut social, de leur âge, de leur sexe, etc. Les critères sociodémographiques sont les plus importants : ce sont généralement les plus pertinents. Par ailleurs, les données de nature sociodémographique (âge, sexe) sont dans l'ensemble les plus faciles à récolter.<sup>68</sup>

Pour être plus précis, on peut distinguer trois types de critères sociodémographiques : les critères socio-économiques, les critères démographiques, les critères géographiques.

- **Critères socio-économiques** : la profession, la catégorie socioprofessionnelle (CSP), le niveau de revenus.
- **Critères démographiques** : l'âge, le sexe, la situation familiale, la situation conjugale (célibataire ou en couple), le niveau d'études, la taille et le poids.
- **Critères géographiques** : le lieu de résidence, le lieu de travail...

### b) Les critères comportementaux

Fortement développés par les canaux numériques qui enregistrent en permanence les mouvements, ils consistent à identifier les comportements des personnes, on distingue :

- Temps consacré aux différents médias.
- Type d'acheteur (impulsif, rationnel ...)
- Canaux utilisés, et manière de les utiliser
- Moyens de paiement utilisés.

---

<sup>68</sup>- <https://www.myfeedback.com/fr/blog/criteres-segmentation-base-clients> consulté le 05/11/19 à 09 :36

c) **Les critères de préférence** Ce type de critère est intéressant, celui des préférences du prospect (ce qu'il aime)<sup>69</sup> :

- Quels sont ses centres d'intérêt ?
- Quelles sont ses motivations ?
- Quels sont ses canaux de motivation favoris ?
- Quelles sont ses sources d'information ?
- Quels sont ses lieux d'achat ?
- Etc.

La combinaison des critères que vous jugerez pertinents en fonction de vos priorités de prospection va vous permettre d'identifier différents segments de prospects, chaque segment regroupant les individus partageant les mêmes critères.

### 1.2.2.3 Le ciblage : des arbitrages difficiles mais nécessaires

Le travail de segmentation est réalisé, il permet d'offrir des prestations plus proches des attentes des prospects. Mais, il n'est pas évident de s'adresser à la totalité de tous ces individus. Il faut donc choisir, cibler en priorité le segment le plus porteur. Le cœur de la cible sera le segment regroupant les meilleurs profils.

La phase de ciblage est essentielle, car c'est le moment où il faut choisir de prioriser les moyens et de les affecter sur un échantillon réduit.

Le ciblage doit tenir comptes des potentiels de développement du segment de clientèle :

- Chiffre d'affaire ;
- Rentabilité ;
- Evolution de la taille du segment.

Avec le ciblage, on se rapproche de la relation individuelle avec les prospects.

---

<sup>69</sup> - CLAEYSSSEN (Y), DEYDIER (A), RIQUET (Y), « Le marketing client multicanal, prospection, fidélisation et reconquête du client » op.cit p34

### 1.2.2.4 Construire une offre marketing personnalisée

Une fois la cible est connue, ainsi que les offres marketing définies en fonction des besoins et des attentes. L'offre marketing client va être différente car elle sera personnalisée.

Le but est d'identifier et de construire les offres, service et messages les plus pertinents par rapports aux cibles.

#### ➤ Les différents moyens de prospections

La prospection est vitale pour une entreprise, car les clients actuels sont de moins en moins fidèles aux marques. Sans nouveaux prospects, il n'y aura donc pas de nouveaux clients, ce qui se répercute sur la pérennité de l'activité dans le temps. Il existe des étapes qu'on a citées auparavant. Ces étapes passent par différents outils :

- a) **Le mailing** : le publipostage ou *le mailing* par mail, est la technique du marketing qui consiste à un envoyer en nombre des informations ou prospectus publicitaires, par voie postale ou électronique, pour assurer la promotion d'un produit, d'un service ou d'une enseigne.<sup>70</sup>

On distingue plusieurs catégories de *mailing* :

- *Le mailing* de prospection : a pour but de recruter des nouveaux clients.
  - Généralement sous format papier ;
  - Personnalisé pour que le lecteur se sente concerné ;
  - Descriptif des produits ;
  - Souvent accompagné d'un coupon (réduction, demande d'information)

---

<sup>70</sup> - <http://e-classroom.over-blog.com/reussir-sa-prospection-en-5-etapes> consulté le 05/11/19 à 15 :27

- *Le mailing* de fidélisation a pour objectif de vendre à nouveaux à un de ces clients.
  - Peut contenir une promotion spéciale, une réduction ;
  - Personnalisé pour que le client se sente concerné ;
  - Proposition d'offre d'extension, de produits complémentaires...

La forme du message et les arguments à utiliser sont différents selon le type de la campagne (prospection, fidélisation).

### b) *Le phoning*, les appels téléphoniques

Le téléphone reste, et de loin, l'outil roi en matière de prospection commerciale. Une condition est néanmoins pré-requise : que le fichier clients soit à jour. « Le téléphone reste le meilleur outil en b to b car les clients veulent aujourd'hui une bonne offre mais aussi et surtout un bon relationnel », indique **Francine Carton**<sup>71</sup>. Cette action de télémarketing peut être faite en interne ou externalisée. Une bonne prospection téléphonique comporte plusieurs étapes.

La première consiste à identifier les décideurs intéressés par les offres de l'entreprise. Ensuite, il faut définir les messages différenciant l'entreprise par rapport à ses concurrents. Enfin, reste à identifier les coordonnées des vrais décideurs.

Au cours de l'entretien, l'objectif est de susciter l'intérêt du prospect et de répondre à ses objections. La dernière phase consiste à convenir d'un rendez-vous et de le confirmer 24 heures à l'avance.<sup>72</sup>

### c) **Le bouche à oreille**

Dans un contexte marketing, le bouche à oreille est initialement un phénomène de propagation orale d'informations ou d'avis relatifs à un produit, service ou organisation. Le bouche à oreille est généralement positif (effet de recommandation), mais il peut également être négatif (mise en garde).<sup>73</sup>

---

<sup>71</sup> -**Francine Carton** a créé Promedial en 1986. Consultante en PME-PMI, elle a développé et mis en œuvre des moyens pratiques et efficaces pour développer les ventes par la qualité de la relation entre les clients et l'entreprise.

<sup>72</sup> -<http://e-classroom.over-blog.com/les-outils-et-techniques-de-prospection>

<sup>73</sup>- <https://www.definitions-marketing.com/definition/bouche-a-oreille/>

De plus en plus conscientes de l'importance du bouche-à-oreille, les entreprises essaient désormais de le contrôler, parfois de le stimuler.<sup>74</sup>

#### **d) Les salons**

Les salons professionnels sont des lieux de rencontre entre les exposants qui désirent présenter leurs produits ou leurs services et des visiteurs qui cherchent des idées, des nouveautés ou une solution pour résoudre l'une de leurs attentes.

La présence sur un salon reste un excellent moyen de générer du business. Pour les professionnels, c'est plus qu'une vente, mais aussi un moyen pour détecter des prospects potentiels. C'est l'occasion de prendre un premier contact à relancer ensuite par voie téléphonique.<sup>75</sup>

#### **e) Les événements**

Les événements sont des ensembles de faits marquants, destinés à laisser une trace agréable dans l'esprit des personnes qui y ont participé. Ils sont destinés à transmettre aux prospects ou aux clients une image positive de l'entreprise et à instaurer ou prolonger la relation de confiance qui existe dans toute relation commerciale.<sup>76</sup>

L'événement peut être sous forme d'une soirée, d'un petit déjeuner, une conférence, une invitation à une compétition sportive, une invitation pour la dédicace d'un livre par son auteur ...

Organiser un événement donne l'opportunité de communiquer avec des prospects ou des clients de manière conviviale dans un contexte mi- professionnel mi- personnel.

---

<sup>74</sup> - KOTLER (P), KELLEUR (K), MANCEAU (D), DUBOIS (B) « Marketing Management », 13<sup>ème</sup> édition, Person Education, p 695.

<sup>75</sup> - CARTON (F) : « trouver ses clients » 2<sup>e</sup> Edition d'organisation, 2004, Paris, p 169

<sup>76</sup> -idem

### f) Les newsletters

Les *newsletters* sont des lettres d'informations qui sont adressées par e-mail. C'est un moyen simple qui permet de communiquer avec les prospects ainsi que les clients.<sup>77</sup>

### 1.3 LA CONQUETE DU CLIENT

Il existe plusieurs méthodes de recrutement de clientèle. Le marché sur lequel l'entreprise se situe, la taille de l'entreprise, les moyens humains et financiers, les produits et services commercialisés sont autant de paramètres qui influent directement sur la nature des opérations de conquête.<sup>78</sup>

Nous allons nous arrêter sur trois particularités :

#### 1.3.1 La conquête de clients particuliers

C'est ce qu'on appelle les activités b to c (*business to consumer*), de l'entreprise vers le particulier, ou encore le marché « grand public ».

Connaitre de manière très précise les prospects particuliers et leurs attentes est un avantage qui permet à une entreprise de proposer de nouveaux produits et services en parfaite adéquation avec les souhaits de ces individus.

Le nombre potentiel de prospects et la diversité des marchés obligent toute entreprise désireuse de prospecter d'étudier les possibilités de développement en s'appuyant sur une démarche marketing rigoureuse.

Contacteur ces futurs clients, affiner la détection de leurs besoins, proposer des solutions, contre – argumenter sur les sollicitations des concurrents, les étapes sont nombreuses avant de conclure l'acte de vente.

---

<sup>77</sup> -CARTON (F) « Trouver ses clients » op.cit p 174

<sup>78</sup> - CLAEYSSSEN (Y), DEYDIER (A), RIQUET (Y), « Le marketing client multicanal , prospection , fidélisation et reconquête du client » op.cit p20

### 1.3.2 La conquête de clients entreprise

Nommées activités, *b to b* (*business to business*), ce qui la différencie c'est la multiplicité des intervenants lors d'une opération d'achat : prescripteur, acheteur, décideur, utilisateur... sont autant de fonctions susceptibles d'intervenir.

C'est une prospection plus difficile et compliquée car il faut d'abord :

- Identifier la société suspectée de pouvoir être intéressée par une offre ;
- Repérer au sein de cette entreprise les personnes intervenant dans le processus de décision ;
- Identifier le nombre d'individus prenant part à la transaction (qui a tendance à augmenter proportionnellement au potentiel économique de l'entreprise visée ...)

La phase de prospection sera très souvent plus longue en B to B du fait de la complexité de l'achat.

### 1.3.3 La prospection à l'international

Les échanges au niveau mondial, les facilités de communication ouvrent de nouveaux horizons pour les petites et moyennes entreprises qui désirent se tourner vers des marchés extérieurs. Malgré ces possibilités, entamer une démarche de prospection internationale n'est pas simple, surtout pour les marchés des particuliers.

La distance avec les clients tout d'abord. Distance physique, mais aussi économique et culturelle. Difficulté supplémentaire pour les études de marché, les fichiers ...

Toutefois le développement du commerce en ligne rend plus facile le développement à l'international grâce aux nouveaux outils technologique, ainsi que les modes de paiement qui se sont bien généralisés.

## 1.4 LA RELATION CLIENT

En économie, le client est la source de la demande. Pour une entreprise, le client est la source de revenus. La relation qu'une entreprise établit avec ses clients est donc un maillon très important pour sa pérennité et son développement.

Cette relation est désormais de plus en plus étudiée et personnalisée en fonction des caractéristiques de chacun des clients.

### 1.4.1 Les phases de la relation client

La relation client peut être décomposée en différentes étapes successives.

Globalement, on peut distinguer 5 phases différentes dans la relation client selon son cycle de vie.<sup>79</sup>

**TABLEAU n° 04 : Les phases de la relation client (RC) en fonction du cycle de vie du client**

Statut du client	Phase de la relation client	Exemple d'action de RC
-suspect	Recrutement	- <i>phoning</i> par RDV
-prospect		-E-mail personnalisé ...
-Nouveaux client -client occasionnel Client régulier	-développement	Avantage financier accordé aux souscripteurs d'une carte de fidélité
-Client régulier -client fidèle -Adepte	Fidélisation	Chèque cadeau de récompense accordé aux clients fidèles
Client inactif	Rétention	Lettre de présentation d'un nouveau modèle avant la 2 <sup>e</sup> année de possession d'une voiture
Client perdu	Reconquête	E-mail de relance avec chèque cadeau

Source : DEMEURE (C), BERTELOOT (S) « Aide-mémoire Marketing », 7<sup>ème</sup> Edition . Dunod, 2008.p352

---

<sup>79</sup>- DEMEURE (C), BERTELOOT (S) « Aide-mémoire Marketing », 7<sup>ème</sup> Edition Dunod, 2008.p352

### 1.4.1.1 Le recrutement

Cette première phase consiste en l'acquisition (conquête) de nouveaux clients. Il s'agit de transformer les suspects en clients par des actions marketing personnalisée ciblées (*phoning*, *emailing*, SMS, courriers) reposant sur des fichiers qualifiés.

### 1.4.1.2 Le développement

Cette phase vise à consolider la relation commerciale pour transformer progressivement les nouveaux clients en client régulier et augmenter la fréquence d'achat. Il est ici nécessaire de répondre au mieux aux attentes exprimé par le client. L'enjeu est d'arriver à inscrire le client dans un programme de fidélisation.

### 1.4.1.3 La fidélisation

L'inscription du client régulier dans un programme de fidélisation a permis de le transformer en client fidèle. La valeur du capital client devient très positive. Les récompenses et avantages accordés pourront même faire évoluer le client vers le rôle d'ambassadeur convaincu de la marque.

### 1.4.1.4 La rétention

L'enjeu ici de retenir le client inactif pour l'empêcher d'acheter des produits des concurrents et ainsi le perdre. Il faut analyser les raisons pour lesquelles l'offre proposée ne semble plus correspondre à ses attentes. Il est possible que le manque d'information sur le service ou le produit explique plus l'inactivité que l'insatisfaction. Dans ce cas, un effort de communication, sur les produits et services nouveaux, pourra convaincre ce client d'acheter plus souvent.

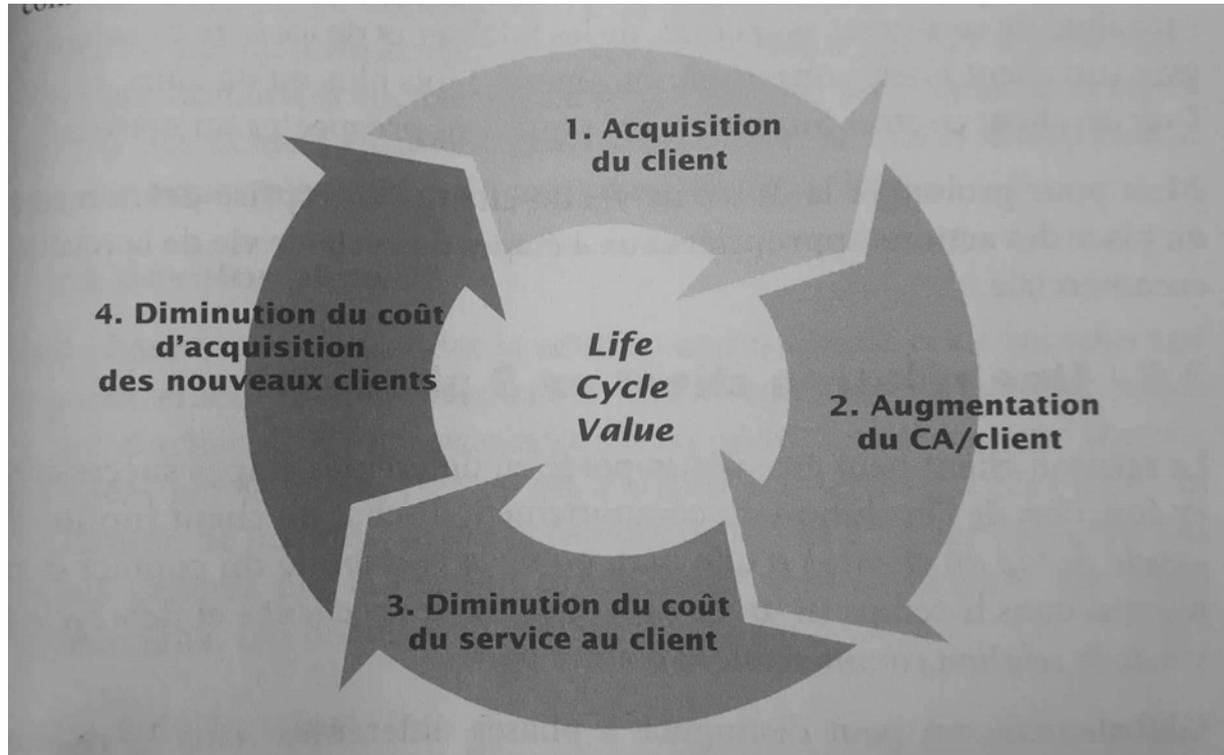
### 1.4.1.5 La reconquête

Cette phase est la plus difficile à réaliser avec succès. En effet, l'objectif est d'arriver à convaincre un client perdu de revenir acheter les produits et services de l'entreprise, alors qu'il a été déçu pour ne plus poursuivre la relation avec l'entreprise. Sans changement dans l'offre de l'entreprise ou dans sa relation client, le retour du client semble peu probable. Néanmoins, l'octroi d'un avantage ou une nouvelle reconnaissance peut permettre de reconquérir le client perdu.

### 1.4.2 Le cycle de vie de la relation commerciale (life cycle value ou LCV)

Le cycle de vie de la relation client considère que les marges réalisées par l'entreprise augmentent dans le temps alors que les coûts de la relation commerciale diminuent.<sup>80</sup>

Figure n° 15 : Le cycle de vie de la relation client



Source : DEMEURE (C), BERTELOOT (S) « Aide-mémoire Marketing », 7<sup>ème</sup> Edition Dunod, 2008.p351

#### 1.4.2.1 Le cout d'acquisition du client :

Il comprend la publicité, les remises accordées, les frais liés à la conquête du client.

---

<sup>80</sup> - DEMEURE (C), BERTELOOT (S) « Aide mémoire Marketing », 7e éd. Edition Dunod, 2008.p351

### 1.4.2.2 L'accroissement du CA :

Réaliser par le client : les dépenses du client s'élèvent avec le temps (mise en place d'un système d'information marketing pour permettre de recueillir les informations indispensables sur les marchés)

### 1.4.2.3 La diminution du coût de service au client :

Le client connaît l'entreprise, il a besoin de moins d'informations, il est de plus en plus autonome dans ces actes d'achat.

### 1.4.2.4 La diminution du coût d'acquisition de nouveaux clients :

Le client satisfait recommande l'entreprise et incite ses connaissances à y venir.

Créer et maintenir des relations durables avec le client représente un investissement générant des profils à long terme. Le but de la relation commerciale sera alors de conserver ses clients, de les fidéliser et de les faire consommer.

## 2 LE MARKETING RELATIONNEL

La connaissance de chaque client à titre individuel est indispensable pour développer avec lui une relation durable et lui proposer une offre adaptée. Cette section a pour objectif de bien cerner les dimensions relatives à la notion du marketing relationnel.

### 2.1 DEFINITION DU MARKETING RELATIONNEL

Le marketing relationnel est un ensemble d'outils destiné à établir des relations individualisées et interactives avec les clients en vue de créer et d'entretenir avec eux des attitudes positives et durables à l'égard de l'entreprise ou de la marque.<sup>81</sup>

---

<sup>81</sup> - Lendrevie, Lévy, Lindon : « Mercator : théorie et nouvelles pratiques du marketing » 9<sup>ème</sup> édition Dunod p904

On peut aussi le définir comme « toutes les activités marketing dirigées vers l'établissement, le développement et le maintien de relations d'échange réussies ». Selon **GILES MARION**<sup>82</sup> le marketing relationnel peut être défini comme l'analyse d'une relation durable avec un client individualisé.<sup>83</sup>

**Figure n ° 16 : Le marketing relationnel**



Source : Le marketing relationnel HETZEL Patrick et MORIN-DELLERM Sophie. 2002.

Le marketing relationnel a pour but de tisser un lien entre le conso-acteur et l'entreprise elle-même.

### 2.1.1 Les principes du marketing relationnel

L'émergence du concept du marketing relationnel est le résultat d'une lente évolution des mentalités des entreprises, celles-ci préférant souvent améliorer leurs produits et leur fonctionnement interne plutôt que de se préoccuper du processus de gestion de leur clientèle.

---

<sup>82</sup>-**Gilles Marion** : Docteur en sciences de gestion, professeur à EMLYON Business School, Il est l'auteur de nombreuses publications dans le domaine du marketing, de la communication

<sup>83</sup> -SOULEZ (S) : « Le marketing » 5<sup>e</sup> édition Lextenso 2015/2016 ,P 137

### a) Le marketing de masse :

Le marketing de masse correspond au développement du marketing management, avec en particulier le fameux concept des 4 p. Il privilégie des situations de contacts nombreux avec des ensembles anonymes au moyen de médias de masse et au travers d'une distribution de masse. Les caractéristiques du marketing de masse sont :

- Une focalisation sur la transaction (plutôt que sur la relation) ;
- Une réflexion à court terme ;
- Une communication à sens unique (du producteur vers le consommateur) ;
- Une priorité donnée à l'acquisition de nouveaux clients (plutôt qu'à la fidélisation) ;
- Un indicateur clé : la part de marché (plutôt que le taux de rétention ou la satisfaction).

Ce marketing de masse a atteint ces limites en raison de la saturation des marchés (exacerbation de la concurrence et multiplication des offres), du raccourcissement du cycle de vie des produits et du développement des NTIC.

En effet, dans ces conditions, il devient beaucoup plus difficile pour une entreprise d'acquérir de nouveaux clients et d'accroître sa part de marché. Surtout, de nouvelles technologies apparaissent qui, si elles ne sont pas exploitées, risquent de faire perdre un avantage concurrentiel à une entreprise sur son marché.

C'est pourquoi on assiste au passage d'un marketing de masse à un marketing plus relationnel.

**b) Passage du marketing transactionnel au marketing relationnel :**

En passant du marketing de masse (transactionnel), à un marketing plus personnalisé (relationnel), on passe d'un marketing centré sur la transaction, à un marketing orienté vers la personne.

**Tableau n° 05 : Le passage du marketing transactionnel au marketing relationnel.**

Marketing de la transaction	Marketing de la relation
Orientation à court terme	Orientation à long terme
Intérêt pour la vente isolée	Intérêt pour la rétention de clientèle
Contacte discontinue avec la clientèle	Contact continue avec la clientèle
Mise en avant des caractéristiques du produit	Mise en avant de la valeur du produit pour le client
Peu d'importance accordée au service clientèle	Forte importance accordée au service clientèle
Engagement limité à satisfaire la clientèle	Engagement fort pour satisfaire la clientèle
Contact clientèle modérés	Contact clientèle fort
La qualité est d'abord le souci de la production	La qualité est le souci de tout le personnel

Source : HETZEL (P) : « Le marketing relationnel, que sais-je » Edition Puf P77

Comme son nom l'indique, le marketing transactionnel est centré sur la transaction, autrement dit, sur l'acte d'achat. C'est un marketing de conquête, sa vision est donc généralement à court terme, le but étant de conclure la vente. Par opposition à un marketing relationnel dont la vision à plus long terme devrait permettre la fidélisation du consommateur.

**c) Le marketing *one to one*:**

Le marketing *one to one* va plus loin que le marketing relationnel en ce sens qu'il individualise réellement la relation. Les outils du marketing de masse ne sont plus utilisés, la relation personnalisée seule compte. Les principes du marketing *one to one* sont les suivants :

- Individualisation de la relation ;
- Connaissance du client ;
- Ecoute du client ;
- Production à la demande ;

Finalement, on peut résumer les oppositions fondamentales entre le marketing traditionnel et le marketing one to one :

- Le marketing one to one est fondé sur une réflexion à long terme ;
- Le marketing one to one procède par un dialogue interactif (écoute du client centrale) et non pas par une communication à sens unique ;
- La priorité du marketing one to one est la rétention des clients actuels et non l'acquisition frénétique de nouveaux clients au risque de perdre les clients fidèles ;
- L'indicateur clé du marketing one to one est la part de client (la part des achats d'un client dans une entreprise) et non la part de marché ' qui ne permet pas se rendre compte du taux d'attrition, c'est-à-dire de perte de client fidèle).

### 2.2 PILIERS DU MARKETING RELATIONNEL

La démarche de marketing relationnel repose sur un certain nombre de piliers, mais la constitution d'une base de données apparaît tout de même comme le pilier principal d'une telle démarche. Ces différents piliers de la pensée relationnelle se présentent comme suit :

#### 1 er pilier : la base de données

Par base de données, on entend : ensemble structuré d'informations accessibles et opérationnelles sur la clientèle et les prospects, que l'on utilise pour leur vendre un produit ou un service, et maintenir une relation commerciale.<sup>84</sup> La base de données évolue, à la demande, en fonction des besoins de l'entreprise, de nouveaux paramètres, de nouvelles informations.

Le marketing de base de données consiste à construire, consolider et utiliser des données à des fins de prospection, de transaction et de construction de la relation client.

Avec la saturation progressive des marchés, l'exacerbation de la concurrence nationale et internationale font qu'une nécessité stratégique s'impose désormais : conserver ses clients.

---

<sup>84</sup> -Kotler (P), Dubois( B), Keller (K), Manceau (D), « Marketing Management » ; 15eme édition, Pearson Education, Paris, 2009, p719.

Pour cela, il est indispensable de les connaître, stocker l'information dont on dispose sur eux, l'analyser, l'enrichir, la mettre à jour et l'exploiter.

Les bases de données sont indispensables en appui d'un marketing efficace au service de l'action commerciale et de la création de valeur dans l'entreprise. Les bases de données sont actualisées et enrichies en permanence et tous les services de l'entreprise peuvent les exploiter pour leurs propres besoins.

Ainsi le marketing relationnel peut déclencher les actions les plus ciblées possibles.<sup>85</sup>

#### **2 ème pilier : le marketing de l'animation et de mise en scène**

L'enjeu est d'animer, de valoriser la relation d'une part avec les clients, et d'autre part avec les employés de l'entreprise.

Ainsi en aval avec le client, l'objectif est de « stariser » ce dernier, le faire sentir unique, en effet le client doit percevoir l'effort fournis par l'entreprise pour individualisé la relation, et profiter d'offres toujours plus proches de ses attentes. Toujours dans le but d'animer cette relation entre les deux parties, il advient nécessaire d'avoir recours aux outils appropriés selon le profil des clients. Si le phoning ou les visites à domicile paraissent plus adéquate pour certaines catégories de clients, d'autres en revanche, étant plus sensibles aux nouvelles technologies de l'information et de la communication, nécessitent d'avoir recours à des supports informatiques.

Quant en amont avec le personnel (consommateurs intermédiaires), il faut savoir que ce dernier tout comme les consommateurs, recherchent des valeurs et des repères, des signes rassurants, éléments protecteurs, générateurs de bien-être et de réconfort moral. Les commerciaux peuvent être valorisés avec des méthodes et des outils de travail stimulants et modernes : mailings sonores ou réunions animées ... peuvent être utilisés pour renforcer l'efficacité et le pouvoir de mise en scène.<sup>86</sup>

---

<sup>85</sup>- BOISDEVESY (J), « Le marketing relationnel », édition d'Organisation, Paris, 2001 p146-166.

<sup>86</sup>-BOISDEVESY(J), Op. Cit p167-183.

### 3<sup>ème</sup> pilier : le marketing de l'information

L'information répond à un besoin de plus en plus indispensable pour le consommateur.

Celui-ci est devenu un drogué de l'information, il ne peut s'empêcher d'essayer de tout connaître à travers les différentes sources qu'il peut rencontrer telles que les médias.

Cette tendance s'accroît de façon dramatique avec le développement d'Internet. L'entreprise doit donc répondre à cette demande et faire preuve de transparence. Celle-ci doit être totale, dans le but de séduire. Cela passe par un changement de mentalité à tous les niveaux de l'entreprise. Cela est devenu littéralement un critère indispensable pour établir une relation de qualité avec le client et le garder.

A noter que le conso-acteur demande de l'information à la fois sur les produits, et à la fois sur l'ensemble de l'organisation et de ses pratiques. Chaque offre est analysée sous des angles multiples. L'entreprise ne doit pas avoir peur de déplaire au consommateur, mais elle doit savoir l'écouter et s'améliorer.<sup>87</sup>

### 2.3 OBJECTIFS DU MARKETING RELATIONNEL

Le marketing relationnel a pour objectif de créer de la valeur pour l'entreprise. Ainsi <sup>88</sup>:

- En interne, il contribue, à donner du sens à l'action, à focaliser l'attention et les énergies sur la finalité de l'entreprise, penser à revisiter les organisations, les procédures avec une préoccupation constante, à savoir : Le client.

De ce fait le marketing relationnel devient un facteur de cohésion en termes de management.

- En externe, il se positionne sur un axe fidélisation et soutient les circuits de distributions, les réseaux de vente, à maintenir et à développer des parts de clientèle, qui dimensionneront les parts de marché, aider les organisations commerciales à optimiser leur performance et leur relation client. L'objectif étant de vendre plus et assurer des prestations de qualité.

---

<sup>87</sup>-Boisdevésy (J) : « Le marketing relationnel », op cit , p184- 196

<sup>88</sup> -Boisdevésy (J) : « Le marketing relationnel », op cit , p 142

- Le marketing relationnel contribue également à communiquer et à véhiculer les valeurs de l'entreprise que cela soit en interne comme en externe, afin de clarifier la mission de celle-ci. Et veiller à créer un climat d'appartenance qui sera profitable aussi bien au niveau du client final ou intermédiaire.

- Plus précisément et par soucis d'établir et surtout maintenir de bonnes relation avec les clients, le marketing relationnel est employé pour identifier les clients, communiquer avec ces derniers, à les fidéliser, les récompenser pour leur fidélité, ainsi que les associés à la vie de la marque ou de l'entreprise.

A chacun de ces objectifs correspondent un ou plusieurs outils spécifiques de marketing relationnel.

### 2.4 LES LIMITES DU MARKETING RELATIONNEL

Certaines techniques du marketing relationnel perdent rapidement leur efficacité dès lors qu'elles se généralisent. Les risques de rejet sont réels<sup>89</sup> :

- Risque de lassitude et sentiment de harcèlement des clients face à une personnalisation trop poussée, et des contacts trop fréquents de la part de l'entreprise, d'autant plus que certains outils du marketing relationnel ne sont pas nouveaux et ont été parfois déjà très utilisés par le marketing direct (mailings).
- Risque de désintérêt de la part des clients face à la multiplication des cadeaux de fidélisation (en B to B comme en B to C : les grandes surfaces alimentaires utilisent dorénavant de telles techniques et risquent de les décrédibiliser).
- Collectes d'informations pour alimenter les bases de données clients qui peuvent être aussi perçues comme inquisitrices (enquêtes sous forme de questionnaires pour affiner la connaissance des clients).

---

<sup>89</sup> - Demeur (C) : « Aide-mémoire , marketing » 6<sup>ème</sup> édition dunod ,paris 2008 p357

- L'approche relationnelle (intéressante car certains clients sont saturés par l'approche classique, dite transactionnelle), va atteindre elle aussi ses limites dans quelques années. Un équilibre entre les deux est peut-être souhaitable. Les effets de mode existent également dans le domaine du marketing...

### 2.5 FIDELITE CLIENT

Un client fidèle est un client qui manifeste un attachement certain à une entreprise et à ses produits. Sa fidélité le pousse à rester client de cette entreprise sans y avoir été encouragé par quelque forme de stimulation commerciale.<sup>90</sup>

Conserver la fidélité d'un client est de plus en plus importante pour les entreprises, et cela pour plusieurs raisons : <sup>91</sup>

◆ Limiter l'évasion de la clientèle : un client mécontent en parle à environ dix personnes, alors qu'un client satisfait n'en parle au mieux qu'à trois personnes.

◆ Conserver ses clients rentables le plus longtemps possible : Il est plus coûteux pour l'entreprise de recruter de nouveaux clients que de conserver des clients déjà acquis et convaincus.

◆ Accroître la rentabilité de l'entreprise : en favorisant l'investissement sur les clients, l'entreprise accroît ainsi sa profitabilité.

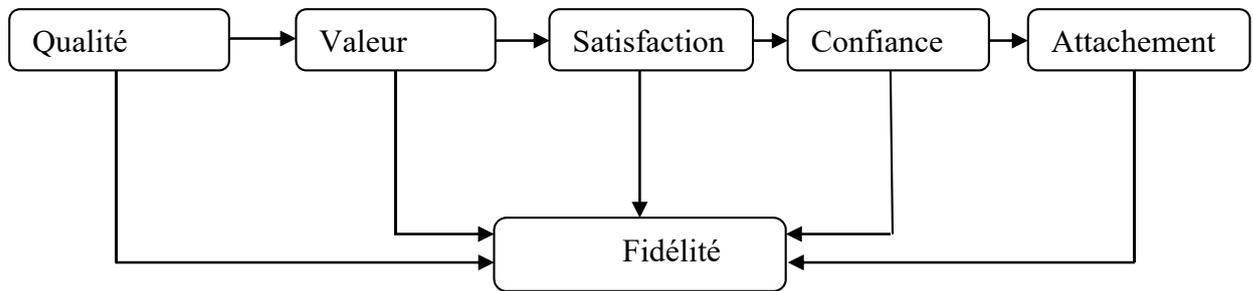
◆ Développer un bouche à oreille positif : plus la satisfaction est grande et plus le bouche à oreille positif se déploie.

---

<sup>90</sup> - DEMEUR (C) : « Aide-mémoire, marketing » 6<sup>ème</sup> édition dunod ,paris 2008 , p 356

<sup>91</sup> - Van LAETHEM (N) : « Toute la fonction marketing » édition DUNOD,Paris, 2005 ,p 94

Figure 17 : Chaîne relationnelle de fidélité à long terme



Source : Van Laethem (N) : « Toute la fonction marketing » édition DUNOD, Paris, 2005, p 94

La fidélité est liée à plusieurs facteurs qu'on ne peut prendre isolément, car ils concourent tous à créer une chaîne relationnelle de fidélisation. Les concepts de qualité perçue, valeur client, satisfaction, confiance et attachement résultent d'une expérience cumulée des clients et déterminent leur fidélité à long terme.

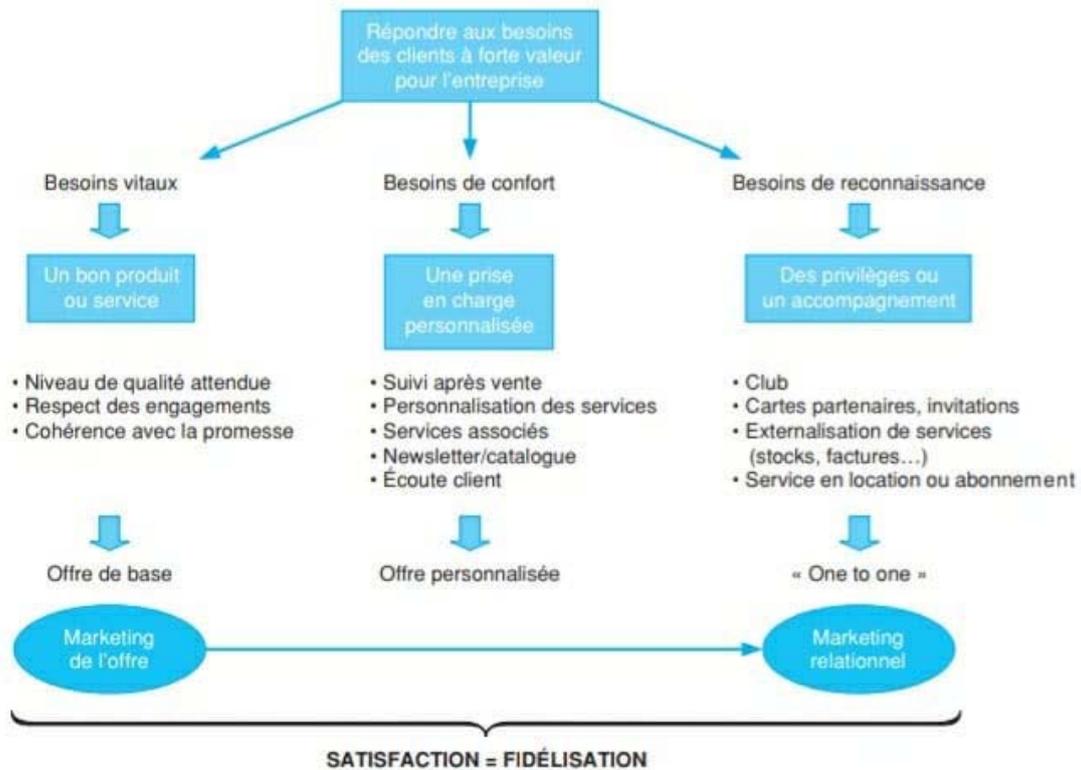
La condition essentielle de satisfaction réside dans trois niveaux de fidélisation qui se présente comme suit :

◆ **Fidéliser par la réponse aux besoins de base** : C'est la condition (sine qua non) : le produit ou le service doit correspondre au minimum à la promesse.

◆ **Fidéliser en apportant du confort** : Cette stratégie consiste à apporter de la valeur sur des services complémentaires comme le service après-vente, la formation, les services juridiques, l'assistance téléphonique...

◆ **Fidéliser par la reconnaissance individuelle** : Il s'agit plus d'accompagner ses clients dans leur vie quotidienne ou dans leur fonction, en leur apportant d'une part des privilèges significatifs mais aussi de la matière utile pratiques.

Figure n° 18 : Trois niveaux de fidélité



Source : Van Laethem (N) : « Toute la fonction marketing » édition DUNOD, Paris,2005 ,p 945

## Conclusion

La définition générale du marketing relationnel pourrait s'énoncer comme une stratégie orientée vers le client rentable et désireux de s'engager dans une relation.

Finalement, on constate que le marketing relationnel n'a pas un objectif de prospection, mais de fidélisation. Il s'adresse aux clients de l'entreprise et peut se définir comme l'utilisation d'un ensemble d'outils de communication destinés à établir et développer une relation individualisée, interactive et durable avec le client pour augmenter son chiffre d'affaire et sa profitabilité.

## ***CHAPITRE IV***

### **Présentation de l'organisme d'accueil BNA Tizi-Ouzou**

### **Introduction**

Le marketing bancaire constitue un levier propre à la banque qui répond à la fois de la segmentation de la clientèle bancarisée et non bancarisée et contribue à la rentabilité de la relation banque-client.

Dans la première section, nous allons d'abord procéder à la présentation de la banque nationale d'Algérie (BNA), depuis sa création et son introduction dans le paysage du système bancaire, nous allons voir sa structure interne ainsi que sa structure organisationnelle.

C'est au cours de la section deux de ce chapitre que nous allons nous intéresser à l'agence BNA de TIZI OUZOU, où se déroulera notre stage.

## **1 BREF APERÇU DE LA BANQUE NATIONALE D'ALGERIE**

La Banque Nationale d'Algérie exerce toutes les activités d'une banque de dépôts, elle assure notamment le service financier des groupements professionnels, des entreprises. Elle traite toutes les opérations de banque, de change et de crédit dans le cadre de la législation et de la réglementation des banques.

### **1.1 HISTORIQUE ET PRESENTATION DE LA BANQUE**

La Banque nationale d'Algérie (BNA), première banque commerciale nationale créée le 13 juin 1966, suite à la réorganisation du système bancaire entamée en 1966 avec la nationalisation des banques étrangères. Elle a été créée par l'ordonnance n° 66-178 du 13 juin 1966.

Le secteur bancaire s'est élargi par la suite avec la création d'autres banques et de ce fait, le financement de l'agriculture et qui était l'une des activités exercées par la BNA, a été confiée en Mars 1982 à une institution bancaire spécialisée (BADR) et qui a pris le volet du financement et de la promotion du monde rural.

Par la suite, et à partir de 1988, deux textes majeurs afférents aux réformes économiques et préparant la transition vers l'économie de marché ont eu les implications contestables sur l'organisation et les missions de la BNA, en l'occurrence :

- La loi n°88.01 du 12 janvier 1988 portant orientation des entreprises publiques économiques.
- La loi n°90.10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit définissant la banque comme étant : « une personne morale qui effectue à titre de profession habituelle, et principalement des opérations portant sur la réception des fonds du public, des opérations de crédit ainsi que la mise à disposition de la clientèle des moyens de paiement et la gestion de ceux-ci ».

Suite auxquelles, la BNA a obtenu son agrément le 05/09/1995, et de ce fait elle est la première banque du pays bénéficiaire de ce statut.

La BNA est une personne morale qui effectue à titre de profession habituelle les opérations de banque définies dans l'article 66 de la l'ordonnance N° 03-11 du 26 aout 2003.

**1.2 L'ORGANISATION INTERNE DE LA BNA**

La BNA est constituée par :

- Secrétariat Général.
- Supervision du Contrôle Interne.
- Inspection Générale.
- Direction de l'Audit Interne.
- Direction de la Gestion des Risques.
- Direction de la Conformité

▪ **STRUCTURES RATTACHEES A LA DIVISION INTERNATIONALE**

- DMFE : Direction des Mouvements Financiers avec l'Etranger.
- DRICE : Direction des Relations Internationales et du Commerce Extérieur.
- DOD : Direction des Opérations Documentaires.

▪ **STRUCTURES RATTACHEES A LA DIVISION EXPLOITATION ET ACTION COMMERCIALE**

- DER : Direction Encadrement du Réseau.
- DMCDC : Direction Marketing, Communication et Développement Commercial.
- DIPM : Direction des Instruments de Paiement et de la Monétique.

▪ **STRUCTURES RATTACHEES A LA DIVISION DES SYSTEMES D'INFORMATION**

- DDEP : Direction du Développement Etudes et Projets
- DTA : Direction des Technologies et de l'Architecture
- DPS : Direction de la Production et des Services

## **CHAPITRE IV : Présentation de l'organisme d'accueil : BNA TIZI OUZOU**

### **▪ STRUCTURES RATTACHEES A LA DIVISION DU RECOUVREMENT DES ETUDES JURIDIQUES ET DU CONTENTIEUX**

-DSERC : Direction du Suivi des Engagements et du Recouvrement de Créances.

-DEJ : Direction des Etudes Juridiques et du Contentieux

-DRG : Direction des Réalisations des Garanties

### **▪ STRUCTURES RATTACHEES A LA DIVISION ENGAGEMENTS**

-DGE : Direction des Grandes Entreprises.

-DPME : Direction des Petites et Moyennes Entreprises.

-DCPS : Direction de Crédit aux Particuliers et Spécifiques.

### **▪ STRUCTURES RATTACHEES A LA DIVISION FINANCIERE**

-DC : Direction de la Comptabilité

-DOMP : Direction de l'Organisation des Méthodes et Procédures

-DCG : Direction du Contrôle de Gestion

-DMF : Direction des Marchés Financiers

### **▪ STRUCTURES RATTACHEES A LA DIVISION GESTION DES MOYENS MATERIELS ET DES RESSOURCES HUMAINES**

-DPRS : Direction du Personnel et des Relations Sociales.

-DMG : Direction des Moyens Généraux.

-DPP : Direction de la Préservation du Patrimoine.

-DF : Direction de la Formation.

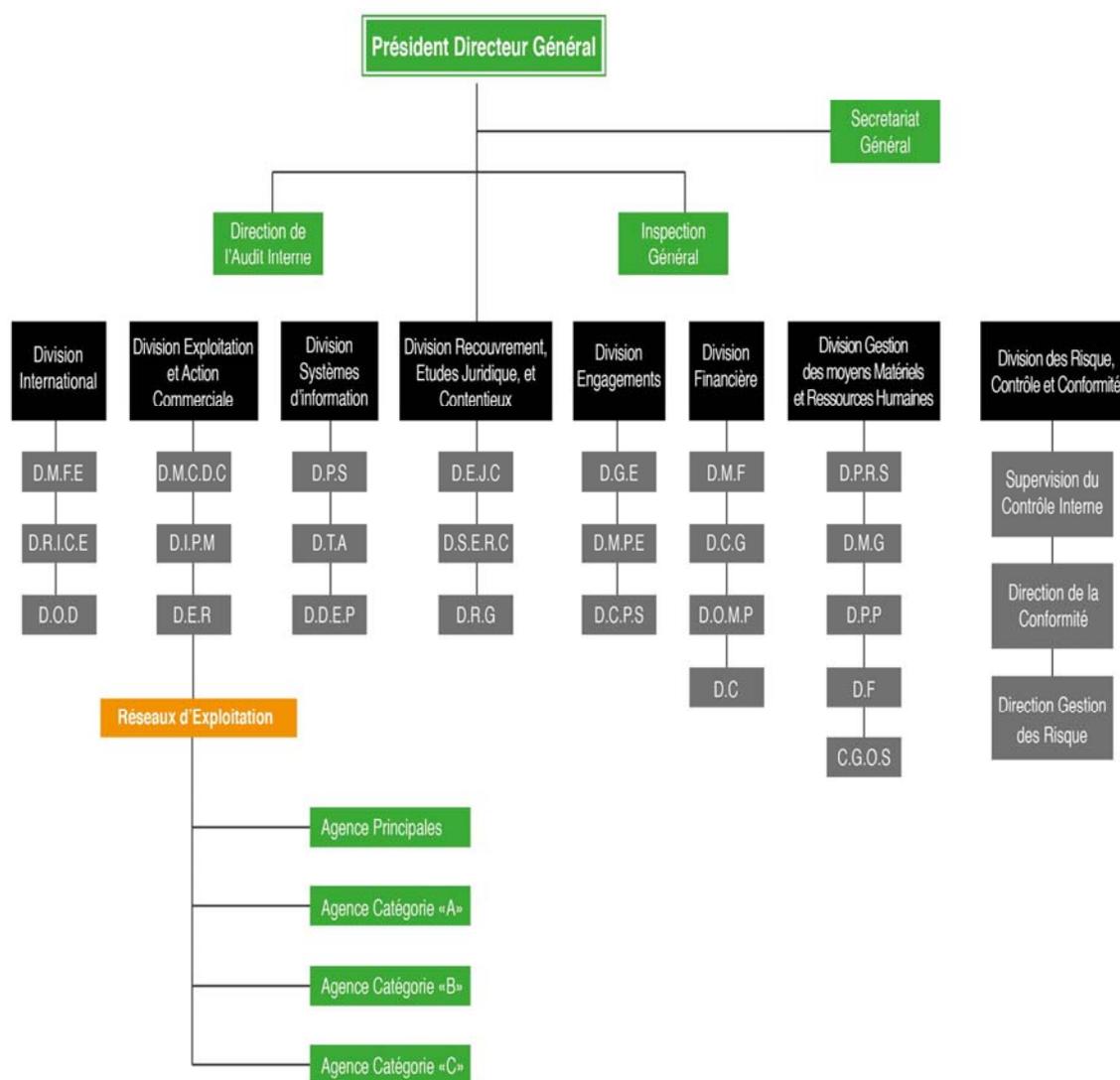
-CGOS : Centre de Gestion des Œuvres Sociales

1.2.1 RESEAUX D'EXPLOITATION

Aujourd'hui, le réseau de la BNA est composé de plus de 214 agences réparties sur le territoire national et d'autres sont programmées dans le cadre de densification et de développement de son réseau d'exploitation.

Le réseau de la BNA est encadré par 17 directions régionales appelées direction du réseau d'exploitation (D.R.E). Chaque D.R.E a un pouvoir hiérarchique sur un nombre d'agences.

Figure n°19 : Organigramme de la banque



source : [www.bna.dz](http://www.bna.dz)

### **1.3 STRUCTURES ORGANISATIONNELLES**

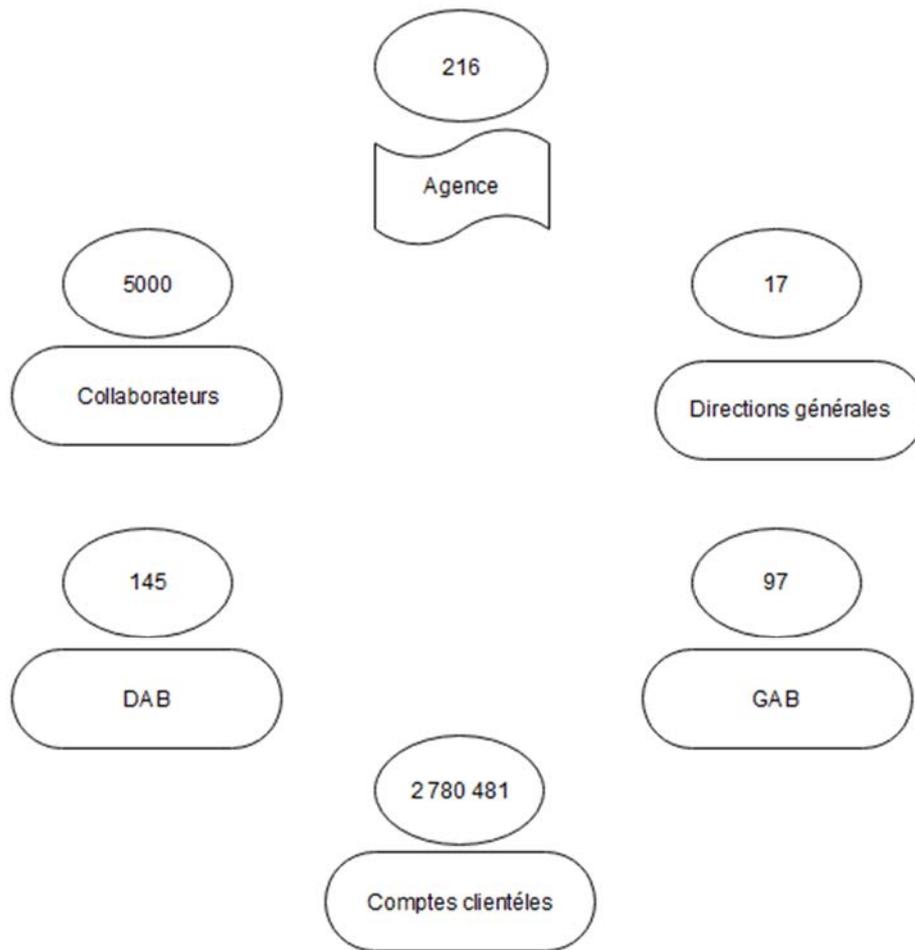
Avec environ 216 agences réparties sur tout le territoire algérien, 17 directions de réseaux d'exploitations, plus de 138 distributeurs automatiques de billets (DAB), plus de 5000 collaborateurs, plusieurs centaines d'entreprises abonnées aux services EDI (échange de données informatisées), 234 122 cartes interbancaires. Et plus de 2 780 481 comptes clientèles.

La Banque Nationale d'Algérie offre une gamme étendue de produits et services financiers aux grandes entreprises, PME-PMI, professionnels et particuliers.

La BNA établit un véritable partenariat financier avec tous ses clients grâce à une approche basée sur :

- Des expertises métiers reconnus ;
- Des conseils à forte valeur ajoutée pour apporter des solutions sur mesure ;
- Un accompagnement de proximité grâce à leur réseau d'agence ;
- Une personnalisation de la relation client et le développement de solutions adaptées à chaque client.

Figure n°20 : BNA en chiffre



Source : Elaboré par nous même à partir des données de la BNA.

## **2 PRESENTATION DE L'ORGANISME D'ACCUEIL : BNA TIZI OUZOU**

Cette section est consacrée à la présentation de la structure organisationnelle de l'agence BNA, la Direction Générale de Tizi-Ouzou.

### **2.1 DEFINITION D'UNE AGENCE BANCAIRE**

L'agence constitue la cellule de base de l'institution et le noyau de l'action bancaire et c'est à ce niveau que se traitent l'ensemble des opérations bancaires avec la clientèle. Elle est chargée de mener toute action qui favorise l'accroissement des ressources de la banque et le développement du portefeuille de la clientèle.

### **2.2 DESCRIPTION DE L'AGENCE BANCAIRE BNA TIZI OUZOU**

La BNA (Direction de Réseau d'Exploitation de Tizi-Ouzou) est située dans une place importante à grande fréquentations (passagers) mais nous constatons aussi la présence des concurrents, des autres banques nationales, telles que la CNEP et autres...

### **2.3 L'ORGANISATION ET LES MISSIONS DE L'AGENCE BNA**

On essaiera d'expliquer l'organisation de l'agence BNA, ainsi que ses principales missions.

#### **2.3.1 Organisation de l'agence**

L'agence entretient des relations fonctionnelles avec l'ensemble des structures de la banque.

Selon les attributions qui lui sont conférées, l'agence est classée en fonction du niveau d'activité déployée. Elle relève des catégories suivantes :

- Agence principale.
- Agence première (1<sup>ère</sup>) catégorie.
- Agence de deuxième (2<sup>ème</sup>) catégorie.
- Agence de troisième (3<sup>ème</sup>) catégorie.

L'agence principale et celle de première catégorie sont dirigées par un directeur et deux directeurs adjoints selon leur importance et le nombre de clientèle géré.

## **CHAPITRE IV : Présentation de l'organisme d'accueil : BNA TIZI OUZOU**

L'agence de deuxième et celle de troisième catégorie sont dirigées par un directeur et un directeur adjoint. Elles sont respectivement restructurées en trois services.

### **2.3.2 Les Missions de l'agence**

L'agence est un organe d'action commerciale dont les missions sont les missions principales consistent à :

- La recherche et la collecte des ressources ;
  - La distribution des crédits ;
  - La gestion des moyens de paiement ;
  - La gestion des opérations connexes.
- 
- Comme point de vente, l'agence veille au développement et à la rentabilité de son fonds de commerce à travers la distribution et le placement de produits et services destinés à la clientèle conformément à la politique commerciale de la banque et aux orientations de la direction générale.
  - L'agence dispose de prérogatives de gestion dans la limite des pouvoirs qui lui sont conférés. A ce titre, elle veille à sauvegarder l'image de marque de la banque et assure son développement dans le cadre des objectifs qui lui sont assignés.
  - Elle doit mettre en œuvre l'ensemble des moyens mis à sa disposition en vue d'une bancarisation optimale, lui permettant de collecter et de drainer de nouvelles ressources.
  - Elle exécute les opérations de la clientèle avec diligence et en conformité avec les textes réglementaires et organiques en vigueur.
  - Pour mener à bien sa mission, l'agence est dotée de moyens matériels et humains en adéquation avec son niveau d'activité.

### **2.4 LA STRUCTURE DE L'AGENCE**

Le schéma organisationnel de l'agence regroupe la direction, le front et le back office.

### **2.4.1 La direction**

Présent au sein de chaque établissement local d'un groupe bancaire, le poste de directeur d'agence fait appel à un certain nombre de compétences, celui-ci devant, en effet, être à la fois conseiller financier, commercial, gestionnaire et chef d'équipe.

#### **2.4.1.1 Attribution et rôle du directeur de l'agence**

Le directeur de l'agence agit par délégation du président directeur général.

-Il assure l'encadrement de l'ensemble des activités de l'agence. Il a pour principale mission le développement du portefeuille de la clientèle de l'agence, des compétences et du niveau d'expertise de ces équipes.

-Il anime, organise, suit, coordonne et contrôle quotidiennement les activités et les tâches relevant de son agence dans le strict respect des textes et procédures.

-Il veille au respect de l'application des règles prudentielles de gestion édictées par la banque d'Algérie et de la politique de crédit de la banque.

-Le directeur de l'agence réunit périodiquement ses collaborateurs pour suivre et évaluer l'évolution de leurs tâches respectives et l'état de réalisations des objectifs.

-Il veille à l'utilisation rationnelle et optimale des moyens humains affectés ainsi qu'à l'application et la mise en place des mesures d'hygiène et de sécurité des personnes et des lieux.

-Il assure la mise en œuvre des actions de marketing opérationnel au niveau local.

-Il veille à la prise en charge des réclamations de la clientèle.

-Il valide toute opération relevant de ses attributions.

### **2.4.2 -Front office de l'agence**

Au sein d'une entreprise ou d'une entité, le *front office* représente l'ensemble des services directement en contact avec les clients

#### **2.4.2.1 Attribution et rôle du directeur adjoint chargé du front office**

Le directeur adjoint chargé du front office anime, organise suit, coordonne et contrôle quotidiennement les activités et les tâches relevant de son domaine dans le strict respect des textes et procédures.

A ce titre, il veille à :

## **CHAPITRE IV : Présentation de l'organisme d'accueil : BNA TIZI OUZOU**

- La bonne prise en charge de la clientèle au niveau du front office de l'agence
- La tenue et à l'exploitation du registre de doléances
- L'application, et au respect des instructions et procédures traitant des opérations relevant du front office
- La prise en charge des réclamations émanant de la clientèle
- L'encadrement et à la discipline des équipes dont il a la charge

Il doit également :

- Mettre en œuvre les actions de marketing (PLV, affichages, annonces.)
- Réaliser les objectifs commerciaux fixés à l'agence
- Valider toute opération relevant de ces attributions

Placé sous la responsabilité du directeur adjoint, le front office de l'agence est composé du :

- Pole relation clientèle
- Service caisse
- ✓ **Pole relations clientèle**

Ce pôle est composé d'un ou de plusieurs chargés de clientèle.

### **❖ Attribution du chargé de clientèle**

Le chargé de clientèle est l'interlocuteur privilégié de la clientèle au niveau de l'agence.

A l'écoute de ses besoins, il conseille la clientèle sur les produits et services proposés par la banque pour répondre aux mieux à ses attentes.

A cet effet, il est chargé :

- D'assister et de conseiller la clientèle acquise et/ou potentielle ;
- D'informer la clientèle de tous les événements qui peuvent affecter leurs comptes ou leurs opérations ;
- D'intervenir auprès des prospects pour concrétiser les promesses d'ouverture de comptes ;

## **CHAPITRE IV : Présentation de l'organisme d'accueil : BNA TIZI OUZOU**

- De promouvoir les produits de placement financiers et monétiques et assure la commercialisation des produits de bancassurance et autres ;
- De procéder à l'ouverture des comptes dinars et devises en collaboration avec le juriste de l'agence ;
- De détecter les besoins des clients et de proposer les solutions de financement appropriées ;
- De participer à la réalisation du programme de visite à la clientèle établi par la direction de l'agence et de veiller à sa réalisation ;
- De développer le portefeuille de la clientèle dont il a la charge ;
- Etablir le rapport commercial relatif à la clientèle / entreprise et de le mettre à la disposition du service engagements ;
- De traiter les réclamations de la clientèle en liaison avec les services concernés de l'agence et de les soumettre au besoin à l'appréciation du directeur adjoint ou du directeur de l'agence ;
- D'assister les clients pour toute difficulté d'utilisation rencontrée lors de l'exécution des opérations sur les automates.

### **✓ Service caisse**

Ce service est dirigé par un chef de service.

### **❖ Attributions du chef de service**

Le chef de service veille à la bonne exécution des opérations de caisse effectuées par et pour le compte de la clientèle dans le respect des instructions en vigueur. Il assiste, oriente ces collaborateurs dans l'accomplissement de leurs tâches. Il contrôle la conformité, la sincérité, et la régularité des opérations enregistrées au cours de la journée, à travers les documents soumis à sa signature ou à son visa.

Il a également, pour attribution :

- D'ajuster et d'arrêter les caisses dinars et devises ;
- D'observer le dispositif de la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme ;
- De veiller au bon fonctionnement des automates ;
- De veiller à l'alimentation, à l'ajustement et à l'arrêt des caisses DAB et GAB

## **CHAPITRE IV : Présentation de l'organisme d'accueil : BNA TIZI OUZOU**

Ce service est composé de quatre sections :

- Section guichet et caisse DZD
- Section compte devises et changes manuel
- Section moyens de paiement
- Section placement et produits monétiques

### **❖ Attribution du guichetier**

Le guichetier est chargé :

- De procéder à l'ouverture des guichets ;
- D'assurer les opérations de retraits et de versement à travers :
  - o Le contrôle de conformité ;
  - o La saisie des opérations de retraits ou de versement ;
  - o L'édition des différents avis
- De présenter les documents susceptibles d'acquiescer un deuxième visa à l'appréciation de son chef de service.
- De procéder à la fermeture du guichet ;
- De classer dans la journée comptable les documents justifiant les opérations passées durant la journée

### **❖ Attribution du caissier**

Le caissier est chargé :

- D'assurer les opérations de retrait et de versement ;
- De porter à la connaissance du chef de service tout dépassement de plafond d'encaisses ;
- De procéder aux travaux de fin de journée à travers :
  - o Le rapprochement des montants globaux aux délais et leurs conformités aux montants restants dans son encaisse ;
  - o Le classement des documents constituant les justificatifs des opérations passées durant la journée.

**a) Section compte devise et change manuel**

Cette section est chargée :

- De procéder à l'ouverture du guichet et des caisses (caisse devise pour les opérations de retrait et de versement change manuel pour les opérations d'achat et de ventes des devises) ;
- D'exécuter les opérations de retrait et de versement ;
- De comptabiliser les virements devises reçus ;
- D'établir les divers états et statistiques prévus à la banque

**b) Section moyens de paiements**

Cette section veille à la bonne exécution des opérations de télé-compensation effectuées pour le compte de la clientèle dans le respect des textes et instructions en vigueur.

A ce titre, elle assure le traitement des instruments de paiement reçu de la clientèle.

Elle a également pour attribution :

- De superviser et de contrôler les opérations effectuées durant la journée ;
- D'alerter la hiérarchie à l'occasion de toute anomalie ou dysfonctionnement relevé ;
- De vérifier et d'enregistrer les instruments de paiements (remise de chèque, effet de commerce, virement et les prélèvements ...)
- De signaler toute opération atypique ou suspecte.

**c) Section placement et produits monétique**

Cette section assure :

- La souscription des dépôts à terme, de bon de caisse et leur renouvellement et/ou remboursement
- Le suivi de l'évolution des placements par rapport au plan d'action commercial et aux objectifs assignés à l'agence ;
- La gestion des placements en devises ;
- La vérification quotidienne du bon fonctionnement des automates DAB et GAB

### **2.4.3 Back office de l'agence**

Le Back office désigne le système de traitement de l'information qui n'est pas visible par le client final.

#### **2.4.3.1 Attribution et rôle du directeur adjoint chargé du back office**

Le directeur adjoint chargé du back office anime, organise, anime, suit, coordonne et contrôle quotidiennement les activités et les tâches relevant de son domaine dans le strict respect des textes et des procédures

A ce titre, il :

- Contrôle et suit le fonctionnement des comptes d'engagement de la clientèle par rapport aux lignes de crédit mises en place ;
- Veille à la réalisation des objectifs notamment en matière de distribution de crédit ;
- Suit la prise en charge des réclamations émanant des clients ;
- Veille à l'exécution des opérations du commerce extérieur dans le respect de la réglementation en vigueur.

Placé sous la responsabilité du directeur adjoint le back office de l'agence est composé du :  
service engagements et service commerce extérieur

#### **➤ Service engagements**

Ce service est dirigé par un chef de service.

#### **1) Attribution du chef de service**

Le chef de service est responsable de toutes les activités relevant de son domaine de compétence.

- Il est chargé de superviser, de contrôler et de coordonner les opérations traitées par son service ;
- Il assiste et oriente ses collaborateurs dans l'accomplissement de leurs tâches ;
- Il suit régulièrement l'évolution des emplois de l'agence ;

Le service engagement est composé de :

- Chargés d'études dédiées à l'étude et à l'analyse des dossiers de crédit
- Chargés d'études dédiés à la gestion administrative et au suivi des engagements

**2) Attribution des chargés d'études dédiées à l'étude et a l'analyse des dossiers de crédit**

Les chargés d'études dédiés à l'étude et à l'analyse des dossiers de crédit ont pour taches principalement :

- L'analyse des informations concernant la clientèle, notamment celles reprises par les rapports commerciaux initialement établis par le chargé de clients ;
- De procéder à l'instruction et au montage des dossiers de crédit ;
- De soumettre les dossiers de crédit à la hiérarchie ;
- De procéder en collaboration avec le chargé de clientèle au renouvellement des dossiers de crédit avant terme ;
- D'assurer la confection des dossiers à transmettre à la banque d'Algérie dans le cadre du contrôle a posteriori.

**1. Attribution des chargés d'étude dédiés à la gestion administrative et au suivi des engagements**

Les chargés d'études dédiés à la gestion administrative et au suivi des engagements procèdent :

- Au recueil, en collaboration avec le juriste, des conventions et des garanties exigées dans l'autorisation de crédit ;
- Au suivi de l'utilisation des crédits octroyés à la clientèle quel que soit le niveau de décision ;
- A la mise en place et à l'actualisation d'un fichier dédié aux garanties détenues par l'agence.

**❖ Service commerce extérieur**

Ce service est dirigé par un chef de service.

## **1. ATTRIBUTION DU CHEF DE SERVICE**

Le chef de service est responsable de toutes les activités relevant de son domaine de compétence, il est chargé de superviser, de contrôler et de coordonner les opérations du commerce extérieur traitées dans le cadre des dispositions réglementaires et organiques en vigueur.

A ce titre, il a pour mission :

- D'assister et d'orienter ses collaborateurs dans l'accomplissement de leurs tâches, de contrôler la conformité, la sincérité et la régularité des opérations enregistrées au cours de la journée à travers les documents soumis à sa signature ou à son visa ;
- De valider les opérations de commerce extérieur sur le système d'information ;
- D'assurer le recueil, l'analyse, la centralisation, la transmission des informations statistiques aux directions concernées

Ce service est composé de deux sections :

- Section domiciliation et apurement.
- Section crédit documentaire, remise documentaire, transfert et rapatriement.

## **2. SECTION DOMICILIATION ET APUREMENT**

Cette section a pour principale attribution :

- La prise en charge des demandes de pré domiciliation et des domiciliations des opérations d'importation ou d'exportation émanant de la clientèle ;
- Le contrôle de la conformité et de la régularité des opérations de domiciliation ;
- La prise des dossiers au début de la période de contrôle ;
- L'apurement des dossiers de domiciliation à l'import et à l'export conformément à la réglementation des changes et des textes organiques de la banque en vigueur ;

## **3. section credit documentaire, remise documentaire, transfert et rapatriement**

Cette section a pour but de réaliser, de gérer et de superviser toutes les opérations qui matérialisent les relations du banquier avec sa clientèle et /ou avec ses correspondants essentiellement dans le cadre du commerce extérieur.

- **En matière de crédit documentaire**

## **CHAPITRE IV : Présentation de l'organisme d'accueil : BNA TIZI OUZOU**

Cette section a pour principale attributions en matière de crédit documentaire :

### **➤ A l'import :**

- De réceptionner et de vérifier les ordres d'ouverture des crédits documentaires de la clientèle conformément à la réglementation et aux textes organiques de la banque en vigueur ;
- De constituer les provisions reçues en garanties
- De réceptionner les documents transmis par la direction des opérations documentaires (DOD) et procéder à leur traitement conformément aux instructions de cette dernière.

### **➤ A l'export :**

- De réceptionner et de vérifier les ordres d'ouvertures des crédits documentaires de la DOD et de procéder à leurs traitements conformément à la réglementation et aux textes organiques de la banque en vigueur ;
- D'informer le client de toute modification des termes de la lettre de crédit parvenue de la DOD.
- De procéder à une vérification quantitative et qualitative des documents remis par le client en conformité avec la lettre de crédit.

### **• En matière de remise documentaire**

#### **➤ A l'import :**

- De réceptionner et de vérifier les remises de la banque remettante conformément aux bordereaux de remise ;
- D'exécuter la remise documentaire conformément aux instructions de la banque remettante

#### **➤ A l'export :**

- De réceptionner et de vérifier les documents de la remise documentaire conformément aux instructions du client ;
- De procéder au traitement de la remise documentaire conformément à la réglementation et au texte organique de la banque en vigueur.
- De transmettre une copie du dossier à la DOD pour suivi du produit de l'exportation.

- **En matière de transfert et rapatriement**

- De réceptionner, de vérifier les ordres de transferts émanant de la clientèle conformément à la réglementation de contrôle des changes, ainsi que la transmission des documents y relatifs aux services de la direction des mouvements financiers avec l'étranger (D.M.F.E) ;
- De réceptionner l'ensemble des produits des cessions en devise provenant des rapatriements reçus de l'étranger ;
- De veiller au suivi des rapatriements liés aux opérations d'exportation conformément à la réglementation des changes

- **Cellule juridique et contentieux**

- L'agence est dotée d'une cellule juridique et contentieux composée en fonction du niveau d'activité d'un ou de plusieurs juristes.
- Rattaché directement au directeur d'agence, cette cellule a pour mission :

- a) **En matière juridique**

- D'émétre des avis juridiques aux différents compartiments de l'agence (instructions contentieuses)
- D'exploiter tout document juridique (pouvoirs de signature, statuts, procuration ...) ;
- De procéder à l'actualisation des garanties, et leurs transmissions à la DRE et/ou à la DRG pour validation et conservation
- De prendre en charge et de traiter les incidents de paiement et de fonctionnement des comptes (saisies arrêt, oppositions ...etc.)

- b) **En matière de contentieux**

- De participer activement aux démarches de recouvrement amiable des créances (négociation de calendrier de remboursement)
- De confectionner dans les délais impartis les dossiers d'indemnisation relevant des dispositifs de soutien conformément aux conventions passées avec les fonds de garanties et les introduire à la DRE.

## **CHAPITRE IV : Présentation de l'organisme d'accueil : BNA TIZI OUZOU**

- D'entretenir une étroite collaboration avec les avocats constitués, les experts et les auxiliaires de justice dans le cadre des dossiers enrôlés en justice.

### **c) En matière de recouvrement des créances**

- De préparer les dossiers à soumettre aux comités, régionales et centrale de suivi du recouvrement des créances ;
- De mettre en œuvre les recommandations et résolution desdits comités
- D'apporter sa collaboration en matière d'établissement des conventions

#### **• Le contrôleur permanent**

L'agence est dotée d'un contrôleur permanent, il est rattaché hiérarchiquement à la direction du réseau d'exploitation (DRE/ département contrôle) et administrativement au directeur de l'agence.

- Le contrôleur permanent est chargé d'opérer un contrôle sur l'ensemble des opérations traitées dans la journée conformément aux textes en vigueur ;
- Il est chargé de la surveillance des comptes et veille à leur régularisation en cas d'anomalie constatée ;
- Il établit un rapport de contrôle quotidien et le remet au directeur de l'agence, il porte à la connaissance de la DRE toute anomalie ou incident significatif

#### **• Section administrative**

La direction administrative est rattachée au directeur de l'agence. Le responsable de cette section assure la gestion des moyens humains et matériels de l'agence.

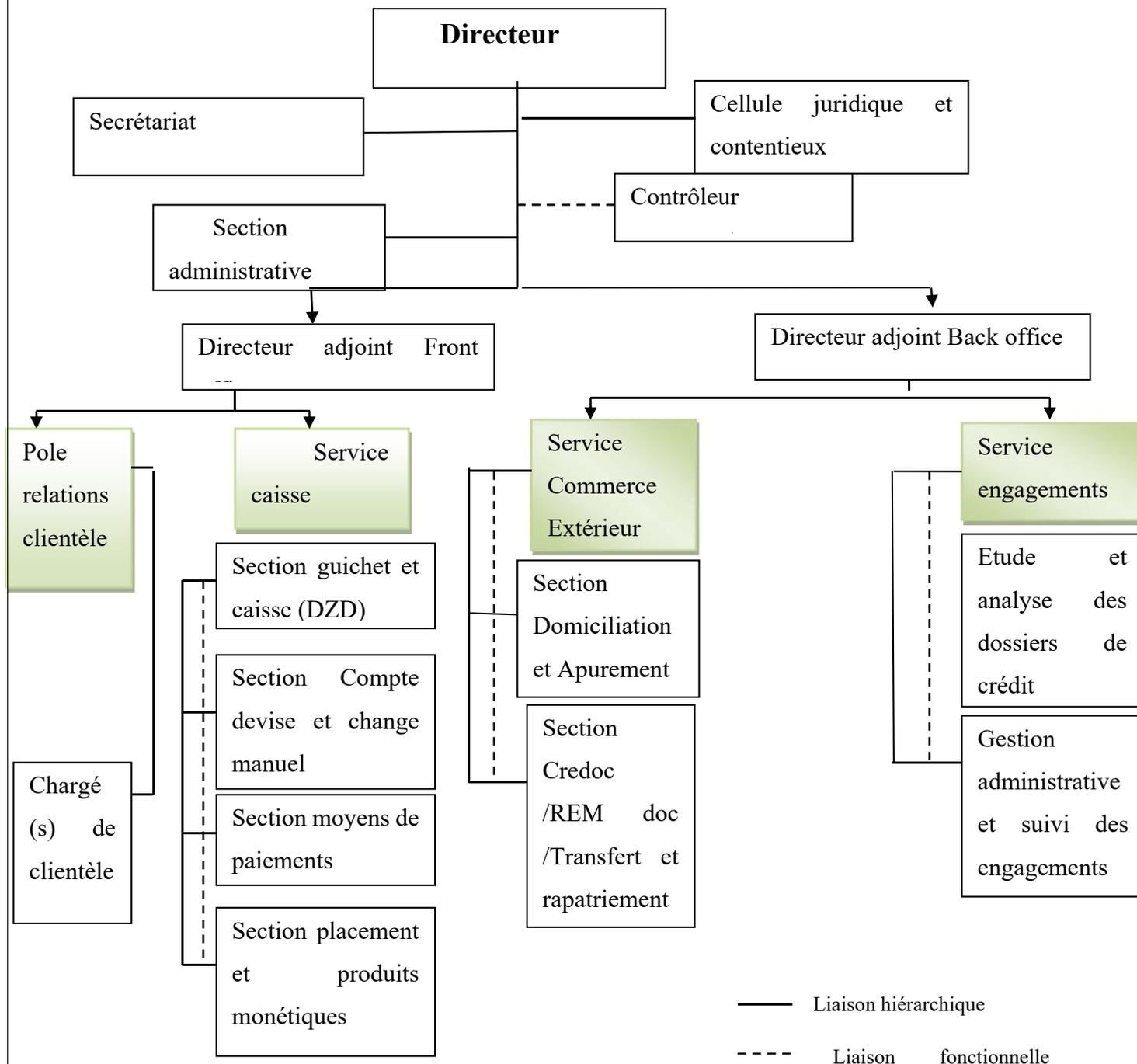
Les missions relevant de la gestion administrative sont les suivantes :

- Suivre les plans de formation initié au profit du personnel
- Elaborer et suivre les plans de congé du personnel ;
- Gérer l'économat de l'agence ;
- Veiller au bon fonctionnement du parc informatique
- La tenue des registres légaux

## CHAPITRE IV : Présentation de l'organisme d'accueil : BNA TIZI OUZOU

L'organigramme de la banque peut être présenté comme suit :

**Figure n° 21 : Organigramme agence principale et première catégorie**



Source : Document interne à la BNA

**2.5 LES DIFFERENTES AGENCES AUX NIVEAUX DE TIZI OUZOU**

Elles sont résumées dans les tableaux ci-dessous :

**Tableaux n°06 : Les différentes agences aux niveaux de TIZI OUZOU :**

<b>Agence</b>	<b>Numéro d'agence</b>
AZAZGA	462
BOGHNI	557
LARBAA NATH IRATHEN	578
TIZI OUZOU	581
OUADHIA	582
TIZI OUZOU	583
DRAA BEN KHEDDA	584
EL KSEUR	585

**Source :** Elaboré par nous même à partir des données de la BNA

**2.6 LES DIFFERENTS PRODUITS ET SERVICES OFFERTS PAR LA BNA**

Toutes les banques algériennes proposent plusieurs produit et services pour leur clientèle, et la BNA offre les produits et services suivants :

**2.6.1 Les comptes**

Parmi les comptes que propose la BNA on trouve :

**2.6.1.1 Le compte chèque**

C'est un compte de dépôt à vue ouvert à des particuliers juridiquement capables appelés personnes physiques et/ou personnes morales, à but non lucratif (associations, club ...) pour des opérations bancaires.

### **2.6.1.2 Le compte courant**

C'est un compte de dépôt à vue ouvert aux personnes physiques ou morales, entreprises de droit algérien dans le cadre de leurs activités : commerciales, industrielles, ou prestation de service, il est souvent le support d'opérations complexes, qui varient en fonction de la nature de l'activité.

### **2.6.1.3 Le compte en devises**

C'est un compte ouvert au nom d'une personne physique ou morale, dont les avoirs sont à vue, et dont l'unité monétaire est une devise (euro, dollar américain, livre sterling ...)

Ce compte ne peut fonctionner en position débitrice.

Il permet de faire des opérations de :

- Retrait en monnaie étrangère
- Versement en monnaie étrangère
- Réception et émission de virement en monnaie étrangère

## **2.6.2 Les placements à vue**

Parmi les placements à vue proposés par la BNA on trouve :

### **2.6.2.1 Le livret d'épargne avec intérêt**

C'est un compte d'épargne à vue destiné aux particuliers, conçu pour répondre à un double besoin : la disponibilité et la productivité de l'épargne.

### **2.6.2.2 Le livret d'épargne sans intérêt**

Le compte sur livret d'épargne est un compte d'épargne conçue pour répondre aux besoins des personnes physiques particuliers, sans aucune contrainte de plafond, sa protection est assurée par la banque. Il est sans rémunération, destiné à une catégorie de clientèle qui ne désire pas un compte productif d'intérêts.

**2.6.2.3 Le livret d'épargne JUNIOR « MOUSTAKBALY » avec ou sans intérêts**

Le compte sur livret d'épargne JUNIOR est un compte d'épargne accessible aux parents d'enfants ayant en charge un enfant ou plus, âgé de quinze (15) ans au maximum, répondant à leurs besoins futurs, avec ou sans rémunération selon la convenance des parents.

**2.6.3 Les placements à terme**

Les placements à terme contiennent :

**2.6.3.1 Les comptes dépôt à terme DAT**

C'est un compte à terme ouvert à des personnes physiques et morales disposant d'un certain capital placé, pour une durée déterminée, rémunérée à des taux d'intérêt variables.

**2.6.3.2 Le bon de caisse**

C'est un titre émis par la banque sous forme de coupure à valeur déterminée, matérialisant une créance détenue par un tiers sur celle-ci. La somme d'argent placée pour une période déterminée génère des intérêts

**2.6.4 Les financements**

Parmi les financements que propose la BNA on distingue :

**2.6.4.1 Le crédit immobilier**

Le crédit est un crédit qui permet de financer tout ou une partie d'un besoin, relatif à un achat immobilier, d'une opération de construction, ou des travaux sur un bien immobilier existant

**2.6.4.2 Le crédit d'investissement**

Le crédit d'investissement est un crédit destiné au financement des entreprises et ceux pour la création, l'extension ou le renouvellement et la modernisation des moyens de production ; ce crédit peut être octroyé à moyen terme sur une durée de deux à sept ans (2-7) qui correspond approximativement à la durée d'amortissement du matériel. La période de différée peut être de six à vingt-quatre (6-24) mois.

### **2.6.4.3 Le financement de la promotion immobilière**

Le financement de la promotion immobilière se traduit par la mise en place d'un CMT destiné à :

- La construction, l'extension, l'aménagement, la réfection, la rénovation, la restauration, la restructuration et le confortement de biens immobiliers (logements, locaux commerciaux et professionnels) conçus pour la banque ou la location
- La réalisation de biens immobiliers destinés à la satisfaction des besoins propres du promoteur.

Ce crédit est octroyé à moyen terme sur une durée de cinq ans (exceptionnellement sept ans pour les opérations d'envergure ou de complexité avérée)

### **2.6.4.4 Les crédits d'exploitations**

Les entreprises ou entités économiques peuvent rencontrer durant leur cycle d'exploitation des besoins de trésorerie. Ces besoins sont constatés suite à l'obligation de payer des factures, verser des salaires, combler les décalages constatés entre les paiements et recettes, obtenir un délai pour régler des dettes pour cela les concours du banquier peuvent revêtir la forme des crédits par caisse ou par signature :

- Les crédits par caisse : ces financements sont traduits par des mouvements de fonds réels la durée peut s'étaler sur vingt-quatre (24) mois et leurs montants sont fixés préalablement par une autorisation qui prend en considération : les besoins habituels du client et son chiffre d'affaires.
- Le crédit par signature : c'est une autre forme d'aide financière qui n'implique aucun décaissement de fonds sauf dans le cas où le client s'avère défaillant à échéance. La banque peut se porter garant en prêtant sa signature au client, la durée de ces concours coïncide normalement avec la fin des obligations contractuelles ou légales.

Les crédits par signatures peuvent être des cautions (les obligations cautionnées de douane, crédit documentaire...)

#### **2.6.4.5 Le commerce extérieur**

Le service Commerce extérieure est chargé de réaliser, de gérer et de superviser toutes les opérations qui matérialisent les relations du banquier avec sa clientèle et /ou avec ses correspondants essentiellement dans le cadre du commerce extérieur.

##### **➤ Crédit documentaire CREDOC**

Le crédit documentaire est une opération financière qui désigne un engagement de paiement de la part d'une banque envers un fournisseur d'une marchandise ou d'un service. Ce dernier doit fournir tous les documents qui attestent de la bonne expédition de la marchandise ou la bonne réalisation du service et ce dans un délai prévu. La banque joue un rôle d'intermédiaire entre acheteur et fournisseur pour garantir aux deux parties leurs exigences respectives. Le CREDO est donc une technique mondialement utilisée pour sécuriser les transactions du commerce international.

##### **➤ La remise documentaire (REMDOC)**

La remise documentaire (ou encaissement documentaire) est une technique de paiement qui consiste pour le vendeur à faire encaisser par sa banque le montant dû par l'acheteur contre délivrance de documents représentant une marchandise. Le vendeur est le donneur d'ordre de la remise documentaire. Il confie à sa banque les documents commerciaux représentatifs de la marchandise et les instructions relatives aux modalités de délivrance de ces documents à l'importateur.

#### **2.6.4.6 Le dispositif ANSEJ**

Ce dispositif s'adresse aux jeunes chômeurs situés dans la tranche d'âge de dix-neuf (19) à trente-cinq (35) ans (quarante (40) ans exceptionnellement si le projet prévoit la création de trois emplois minimum), jouissant d'une qualification professionnelle en relation avec l'activité projetée.

#### **2.6.4.7 Le dispositif ANGEM**

Le micro- crédit ANGEM est un prêt accordé à des catégories de personnes âgées de plus de dix-huit ans sans revenu et/ou disposant de petits revenus instables et irréguliers.

#### **2.6.4.8 Le dispositif CNAS**

C'est un prêt destiné aux citoyens chômeurs âgés de trente à cinquante (35) ans, et qui leurs permet le financement des projets de création des petites et moyennes entreprises, et ceux, afin d'acquérir des équipements neufs ou rénovés ou l'achat de matières premières et autres fournitures, après démarrage de l'activité.

#### **2.6.4.9 Le crédit AUTO**

C'est une opération par laquelle la banque met à la disposition de son client une somme d'argent pour l'acquisition d'un véhicule neuf produit ou assemblé sur le territoire national.

La banque avance la somme nécessaire pour l'achat du véhicule en question (jusqu'à 85%) et procède à son remboursement sur la base d'un échéancier établi à l'avance et que le client aura préalablement accepté sur une période de 12 à 60 mois.

Le taux d'intérêt appliqué par la BNA est de :

- 8% pour les épargnants
- 8.25% pour les non épargnants
- Des frais de gestion de DA 2.000,00 H.T

#### **2.6.5 Monétique et banque à distance**

Afin de faciliter les différentes opérations qu'effectuent les clients la BNA propose :

##### **2.6.5.1 La carte interbancaire « CIB »**

La carte CIB est un moyen de paiement électronique (carte à puce) qui permet à son détenteur d'effectuer différentes opérations relevant de la banque à distance 24h/24 et 7jrs/7

##### **2.6.5.2 BNA .net**

C'est l'accès des titulaires des comptes aux services bancaires via internet. Il offre à ces utilisateurs la possibilité d'accéder à leurs comptes, et aussi d'effectuer des opérations et d'obtenir des informations financières.

Le service BNA.Net permet :

- La consultation des soldes ;
- La consultation de l'historique des soldes ;
- La visualisation des derniers mouvements ;
- La recherche d'une opération ;
- Le téléchargement des relevés des comptes ;
- L'édition du RIB ;
- Faire des virements de compte à compte en intra ;
- Faire des virements de salaire ;
- La commande de la carte CIB et du chéquier ;

### **2.6.5.3 L'e-paiement**

C'est un service qui permet aux titulaires de la carte CIB, d'effectuer des paiements de biens et services, à distance via internet.

### **2.6.5.4 MobilGAB**

C'est un service qui permet aux clients de la BNA abonnées auprès de l'opérateur de téléphonie mobile « MOBILIS » d'accéder à leurs comptes via leur téléphone portable.

mobilGAB permet :

- La consultation du solde ;
- La visualisation des dix dernières opérations ;
- L'édition un RIB ;
- La recharge de crédit téléphonique MOBILIS ;
- Le paiement des factures MOBILIS ;
- Le virement de compte à compte BNA

### **2.6.5.5 BN@TIC**

C'est une application téléchargeable gratuitement, elle permet notamment aux clients de la banque l'émission de virements vers bénéficiaires, la consultation des soldes de leurs comptes et des opérations enregistrées sur ces comptes et la commande de carnets de chèques et cartes bancaires.

### **2.6.6 Produits divers**

La BNA propose aussi les services suivants :

#### **2.6.6.1 La bancassurance**

C'est l'activité à travers laquelle la banque par le biais de son réseau d'exploitation commercialise des produits d'assurance, moyennement une rémunération.

#### **2.6.6.2 Le coffre-fort**

C'est un service proposé par la BNA à sa clientèle fidèle et de confiance qui consiste en la location d'un coffre-fort contre le paiement annuel d'une commission fixe.

Ce service permet aux clients de la banque de confier en toute sécurité à cette dernière, la garde de tous documents importants, valeurs immobilières, bijoux, et objets précieux.

La BNA propose trois types de coffres : le petit modèle, le moyen et le grand.

## **2.7 LE MARKETING MIX DE LA BNA**

Différentes mesures prises par la BNA dans le cadre de la gestion de sa place dans le secteur bancaire nous allons essayer de les présenter à titre d'illustration.

### **2.7.1 La politique produit**

Afin d'assurer sa pérennité la BNA, a mis à la disposition des clients des produits et services diversifiés, lui permettant de répondre au mieux à l'évolution des besoins et attentes de ses clients. Parmi les différents produits et services en cite :

#### **2.7.1.1 Carte épargne interbancaire**

La banque national d'Algérie à lancer une nouvelle carte le 02.02.2020 (nouveaux produit), la carte épargne interbancaire, permet à ses clients épargnant de disposé de leur argent sur tous les guichets automatiques de la BNA, ainsi que sur l'ensemble de distributeur automatique de billets de la BNA et ceux des autres.

### **2.7.1.2 Carte visa**

C'est une carte qui permet aux clients de faire des retraits et des paiements ou qu'ils soient dans le monde. Elle permet de :

- Faire des retraits en Algérie ou à l'étranger sur les DAB portant le logo visa, dans la monnaie du pays dans lequel ils se trouvent ;
- Faire des paiements en Algérie ou à l'étranger sur les TPE portant le logo visa ;
- Faire des paiements sur internet.

### **2.7.2 La politique prix**

La BNA comme toute entreprise à caractère commercial propose des taux d'intérêt représentant le prix des services fournis. Par exemple le taux appliqué sur l'acquisition d'un logement.

- Les prix de la BNA ne sont pas négociables entre la banque et leurs clients.
- Ils sont fixes et affichés dans les dépliants et autres moyens de publicité.
- Les prix de la BNA sont approximativement les mêmes avec les banques

### **2.7.3 La politique de distribution**

La distribution dans le domaine bancaire se manifeste notamment à travers les réseaux d'agences, le nombre d'agence pour rendre le service disponible aux clients « La BNA a pour ambition d'être une banque moderne de proximité, proche de sa clientèle et capable de répondre aux nouvelles exigences du marché »

#### **2.7.3.1 Les agences**

Plusieurs agences ont été ouvertes ou délocalisées, les agences ont été aménagées d'une manière moderne.

#### **2.7.3.2 La carte de retrait automatique**

Est liée au système de distribution automatique des billets de banque (DAB). Le titulaire de cette carte pour effectuer des retraits selon les plafonds fixes mensuellement.

### **2.7.4 La politique de communication**

La BNA utilise plusieurs moyens afin de promouvoir la communication, on peut citer :

#### **2-7-4-1 La publicité**

LA BNA a opté pour un slogan qui reflète l'image de la banque, afin d'expliquer l'enjeu de la publicité. Cette action de marketing permettra à la Banque de faire la promotion de ses différents produits et services bancaires en informant une large audience avec une plus grande rapidité de diffusion.

##### **2.7.4.1 Les dépliants**

C'est l'une des techniques de la publicité sur les lieux de vente (PLV). Cette dernière est définie comme un ensemble de moyenne mise en œuvre par l'annonceur pour optimiser la présentation de ses produits et services sur les lieux de vente.

Le dépliant est un pliage en carton conçu dans le but d'attirer plus l'attention de la clientèle.

Il est facile à montrer, peu encombrant et facile à expédier. Son rôle est de mettre en valeur le produit et son positionnement pour transmettre un message ou modifier un comportement d'achat.

##### **2.7.4.2 La presse**

Ce média a été adopté par la BNA, afin de permettre une publicité informative ainsi qu'une grande pénétration et forte sélectivité géographique de la presse régionale qui atteint toutes les couches de la population de zone de diffusion ;

##### **2.7.4.3 Les sponsors**

C'est un nouveau média publicitaire, il consiste pour la banque à financer des manifestations (activité) sportives, culturelles, santé comme sa participation au sponsoring de la 4ème édition du salon d'information sur le cancer (SICAN 2020), où elle a présenté exclusivement le produit de bancassurance "WARDA" qui accompagne les femmes dans le cas de diagnostic du cancer du sein.

Le but ultime de ce type de publicité est de faire parler de la banque.

#### **2.7.4.4 Foire et exposition**

La BNA favorise la participation à ce type d'évènement, afin de présenter ces produits et services, son savoir-faire à un large public.

Elle participe chaque année à de nombreux salons comme celui du salon expofinance.

Ces moyens sont insuffisants pour transmettre le message publicitaire ce qui justifie le manque de communication publicitaire de l'agence avec sa clientèle, sachant que celle-ci nécessite des dépenses importantes en terme des moyens humains, matériels et financier.

#### **2.7.5 Le personnel de contact**

La BNA considère le personnel en contact comme un levier essentiel à l'amélioration de la qualité de ses services. Dans l'objectif de consolider une culture d'entreprise basée sur la mobilisation et l'engagement de l'ensemble de son personnel.

Le personnel à son recrutement passe par une formation afin d'acquérir les connaissances dans tous les services de la BNA, une fois le profil de l'agent est défini, la formation est bien ciblée pour chaque service et poste.

#### **2.7.6 Support physique**

Chaque entreprise a besoin d'équipement, de matériels ainsi un aménagement afin d'exercer son activité dans des meilleures conditions, d'accueillir ses clients, de permettre à son personnel de travailler dans de bonnes conditions dans les agence.

### **2.8 LES MESURES PRISENT PAR LA BNA EN TERMES DE QUALITE DU SERVICE**

La banque nationale d'Algérie a mis en place tout un dispositif, afin d'améliorer sa qualité du service et satisfaire sa clientèle exigeante.

#### **2.8.1 Centre d'appel**

Toute l'équipe de la BNA s'engage à accompagner au quotidien ses clients en répondant de façon personnalisé à toutes leurs préoccupations.

Le centre d'appel BNA assure à ses clients une prise en charge efficace et une réponse rapide et de qualité à tout moment.

### **2.8.2 Réclamations et doléances**

La BNA essaye de se rapprocher de sa clientèle, en lui assurant une meilleure qualité du service, en apportant des solutions efficaces à leurs doléances et réclamations dans les plus bref délais.

Les clients sont tenus de formaliser leurs requêtes au niveau de leur agence, ou s'adresser directement à la « cellule d'écoute et de communication », soit par courrier, téléphone, email ou soumettre leurs réclamations via le formulaire mis à leurs dispositions sur le site de la banque.

### **2.8.3 Enquête de satisfaction**

Dans le but de mesurer le degré de satisfaction des clients, et leur offrir une qualité de service à la hauteur de leur attente. La BNA mène régulièrement des enquêtes, à travers un formulaire sur le site.

## **Conclusion**

Pour conclure ce chapitre qui fut consacré à la présentation de la banque nationale d'Algérie, on peut dire que la BNA dispose d'un large réseau d'exploitation, elle vise à se rapprocher davantage de ses clients en proposant des produits et services diversifiés afin de toucher à toutes les cibles

## ***CHAPITRE V***

### **Le service bancaire au sein de la BNA de TIZI OUZOU**

## **Introduction**

Ce chapitre présentera notre enquête auprès des clients de la BNA (agence de TIZI OUZOU), où nous essayerons de répondre à l'objectif de notre travail, qui se situe dans le fait de savoir comment la qualité de service contribue dans l'acquisition d'une nouvelle clientèle bancaire.

Nous évoquerons dans la première section la méthodologie suivie dans l'élaboration de l'enquête. Ensuite, dans la deuxième section, nous présenterons les résultats de l'enquête menée sur le terrain concernant la qualité des services bancaires (BNA TIZI OUZOU) et sa contribution dans la conquête d'une nouvelle clientèle, par la suite, l'analyse des résultats obtenus avec une série de suggestions pour répondre à notre problématique.

## **1 LA DEMARCHE METHODOLOGIQUE DE L'ENQUETE**

Avant de procéder à notre étude de cas, nous avons jugé utile de citer le processus du déroulement de l'enquête effectuée sur le terrain.

### **1.1 PRESENTATION DE L'ENQUETE**

Notre enquête a pour objectif l'analyse et l'évaluation de cohérence ainsi que le degré d'influence entre nos deux variables étudiées à savoir « l'amélioration de la qualité du service bancaire » d'un côté, et « l'acquisition des clients » de l'autre ; au sein de la BNA.

Nous avons jugé nécessaire d'élaborer un questionnaire destiné aux clients pour évaluer la qualité des services de la BNA, de déceler les insuffisances existantes et ensuite, donner un certain nombre de propositions afin d'améliorer la qualité des services offerts par cette dernière.

Pour notre travail, nous avons opté pour l'enquête en utilisant un sondage qui peut être défini comme « Une enquête effectuée sur un sous ensemble ou échantillon d'une population dont on veut connaître les caractéristiques ou opinions sur un sujet donné en interrogeant qu'un nombre limité de ses membres »

### 1.1.1 Détermination de la base du sondage

La base du sondage représente les clients actuels de la BNA de TIZI OUZOU, leurs points de vue à l'égard de la qualité du service bancaire proposé, et les techniques de prospection utilisées par la BNA pour attirer de nouveaux clients et /ou conserver les clients actuels.

Chaque individu a un point de vue différent par rapport aux autres, et pour essayer de les analyser, il faut établir un questionnaire pour récolter les informations nécessaires à cet objet d'étude.

## 1.2 LES ELEMENTS DE L'ECHANTILLONNAGE

La grande majorité des enquêtes par sondage est effectuée à partir d'un échantillon représentatif de la population à étudier.

Un échantillon est dit représentatif lorsque tous les individus de la base de sondage ont la même chance d'en faire partie.<sup>92</sup>

### 1.2.1 La notion de la population mère et de l'échantillon

L'échantillonnage est la phase qui consiste à sélectionner les individus que l'on souhaite interroger au sein de la population de base.<sup>93</sup>

#### 1.2.1.1 Définition de la population

Le terme population désigne un ensemble dont les éléments sont choisis parce qu'ils possèdent tous une même propriété, et qu'ils sont de même nature. Chacun des constituants d'une population est appelé individu.

La population mère dans le cadre de notre enquête comprend les clients de la BNA, au niveau de l'agence de TIZI OUZOU

---

<sup>92</sup> - DEMEUR(C) : « Aide mémoire, marketing » 6<sup>ème</sup> édition Dunod , Paris p 61

<sup>93</sup> - <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/echantillonnage>

**1.2.1.2 Définition de l'échantillon**

L'échantillon est un sous ensemble de la population considérée, le nombre d'individus dans l'échantillon est la taille de l'échantillon.

**1.2.2 Choix de l'échantillon**

La population ciblée par notre enquête est constituée de l'ensemble des clients de la BNA au niveau de l'agence de Tizi-Ouzou. Ce choix se justifie par le fait que les clients de la BNA sont les mieux placés pour nous aider à mieux repérer leurs attentes. À condition de réagir, de corriger les points faibles et de faire évoluer la qualité de service de la banque.

**1.2.3 La taille de l'échantillon**

Déterminer un échantillon représentatif n'est pas une chose simple, vu le nombre de la clientèle existante auprès de la banque, la détermination de la taille de l'échantillon dépend généralement du budget nécessaire à la réalisation de l'étude d'une manière globale et de la durée favorable de celle-ci, en vue de ces contraintes, nous avons pris trente «30» personnes à interroger sur l'objet de notre travail de recherche.

**1.2.4 Les méthodes d'échantillonnage**

Il existe deux méthodes d'échantillonnage à savoir :

**1.2.4.1 Les méthodes probabilistes (aléatoire)**

L'échantillonnage probabiliste repose sur un choix d'unités dans la population fait au hasard, ce n'est pas l'enquêteur qui choisit les unités, c'est la méthode utilisée pour la sélection qui le fait. Une des caractéristiques de cette méthode est que chaque unité de la population a une probabilité mesurable d'être choisie.

#### **1.2.4.2 Les méthodes non probabilistes (empirique)**

Elles se caractérisent par le fait que la sélection des membres de l'échantillon n'est pas aléatoire mais raisonnée. Beaucoup plus simple, ces méthodes n'exigent pas de posséder la liste exhaustive de tous les membres de la base de sondage.<sup>94</sup>

Dans notre cas, on a opté pour la méthode probabiliste, le choix de l'échantillon est fait d'une façon aléatoire, pour cela, nous avons choisi l'échantillon, par tirage au sort parmi les éléments de la population de recherche.

#### **1.2.5 L'élaboration du questionnaire**

Une fois qu'on a finis les étapes citées au préalable, nous avons élaboré un questionnaire, qui constitue l'élément essentiel de notre enquête. Ce questionnaire représente l'ensemble de questions construites dans le but d'obtenir les informations correspondant aux questions de notre recherche.

Notre questionnaire a été rédigé de manière à pouvoir recueillir des informations pertinentes et ainsi de répondre aux objectifs de l'enquête.

Dans ce cadre, ce questionnaire comporte dix-huit (18) questions structurées de façon à permettre la compréhension du public sondé, ainsi que de pouvoir fournir des réponses fiables.

#### **1.2.6 L'administration et la structure du questionnaire**

On a choisi le mode d'administration en face à face, car c'est le moyen le plus fiable pour le recueil d'informations dans la mesure où les personnes à interroger sont identifiées.

C'est l'outil le plus privilégié pour ce type d'enquête.

---

<sup>94</sup> - DEMEUR(C) : « Aide-mémoire, marketing » 6<sup>ème</sup> édition Dunod , Paris p 61

Il nous a permis de toucher directement le cœur de la population ciblée. Il présente également l'avantage de recueillir les réactions et commentaires effectués par les interviewés.

### **1.2.7 Les différents types de questions**

Chaque type de questions utilisées dans ce questionnaire est déterminé par l'information que l'on souhaite recueillir.

#### **1.2.7.1 Les questions fermées**

Elles précisent une réponse particulière à l'enquête parmi une série qui lui est présentée. Une question fermée peut être une question dichotomique ou une question à choix multiples.

##### **a) Les questions dichotomiques**

Question fermée pour laquelle le choix du répondant se résume à deux possibilités (le plus souvent oui/non). Par exemple dans la 4<sup>ème</sup> question « Etes-vous client de la BNA ? », ici l'interviewé doit répondre par oui ou par non.

##### **b) Les questions à choix multiples**

Dans ce modèle de question, le chargé d'études fournit un choix de réponses et les répondants doivent en sélectionner une ou plusieurs réponses. On distingue trois types de questions.

- **Les questions à choix multiples et à une seule réponse permise**

Oblige le prospect à choisir une seule réponse parmi les différentes modalités qui lui sont proposées. Par exemple dans la 5<sup>ème</sup> question « Depuis quand êtes-vous client à la BNA ? ». Dans cette question, l'interviewé choisi l'une des trois propositions, soit moins de 2 ans, de 2 à 5 ans, ou bien plus de 6 ans.

- **Les questions à choix multiples et à plusieurs réponses permises**

Permet de choisir parmi plusieurs possibilités. Comme dans la question 10 « Quels sont les critères qui vous motivent dans le choix d'une banque ? » l'enquête peut choisir plusieurs réponses, soit la qualité de service, produit adapté à vos besoins, respect des délais, notoriété et image ou autre.

- **Les questions à choix multiples sous forme d'échelle**

La méthode la plus utilisée est celle de l'échelle de mesure de LIKERT. C'est une échelle d'intervalles permettant de mesurer l'attitude d'un individu, auquel on demande d'exprimer l'intensité de son approbation ou de son désaccord à l'égard d'un énoncé en choisissant l'un des degrés de l'échelle qu'on lui propose. Comme dans la question 13 du questionnaire.

### 1.2.7.2 Les questions ouvertes

Ce sont celles qui laissent à la personne interrogée toute liberté quant à la forme et à la longueur de sa réponse. Par exemple dans la dernière question « Quelles sont vos recommandations à la BNA pour améliorer sa qualité de service ? »

### 1.2.8 La rédaction du questionnaire

La structure générale de notre questionnaire est assez classique et découpée en trois parties :

- L'introduction : qui présente l'étude et son objectif, elle amène le thème, ainsi rassuré l'enquêté sur la confidentialité des informations ;
- Le corps du questionnaire : qui contient l'ensemble des questions posées à savoir les questions simples pour mettre l'enquêté en confiance avant d'aborder des questions plus complexes ;
- Et enfin la conclusion, qui comprend les remerciements.

Les questions de notre étude sont au nombre de 18 questions, elles sont faciles et compréhensibles et le vocabulaire utilisé est adapté aux personnes à interroger. Nous avons également utilisé des mots simples du langage courant, et des questions claires, précises, non ambiguës.

### Conclusion

Une fois la collecte des données faite, vient l'étape de l'analyse des résultats, c'est ce qu'on va traiter dans la section suivante.

## 2 ANALYSE ET TRAITEMENT DES DONNEES COLLECTEES

Dans cette section, nous allons analyser et traiter les données collectées. Cette phase consiste à dégager la signification des résultats obtenus.

Pour le traitement de notre enquête, nous avons eu recours à l'utilisation du logiciel « Excel 2013 ».

### 2.1 LE SEXE

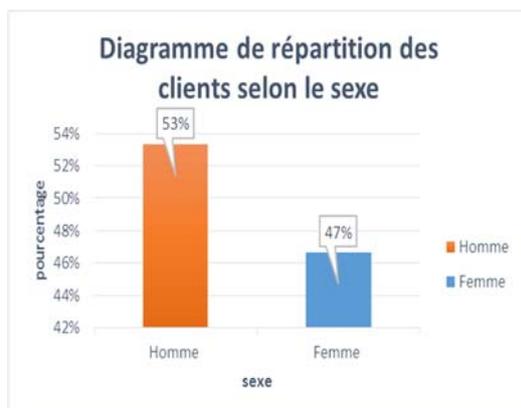
L'objectif de cette question est de voir est ce que les deux sexes sont attirés par les services de l'agence BNA (TIZI OUZO)

Q01- Etes-vous Homme ou Femme ?

**Tableaux n° 07 : Répartition de l'échantillon par sexe**

	Effectif	Pourcentage
Homme	16	53.33%
Femme	14	46.67%
Total	30	100%

**Figure n°22 : Le sexe**



Source : Conception personnel à partir des données de l'étude

**Commentaire :**

Notre enquête est composée de 53,33% d'Hommes et de 46,67% de Femmes.

**2.2 LA TRANCHE D'AGE**

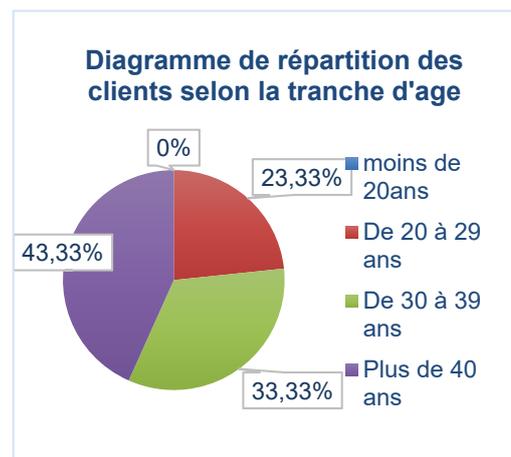
L'objectif de cette question c'est de voir quelles sont les tranches d'âge touchées par l'agence BNA.

Q02- Dans quel tranche d'âge vous situez –vous ?

**Tableau n° 08 : La tranche d'âge**

	effectifs	pourcentage
moins de 20ans	0	0%
De 20 à 29 ans	7	23.33%
De 30 à 39 ans	10	33.33%
Plus de 40 ans	13	43.33%

**Figure n°23 : La tranche d'âge**



Source : Conception personnel à partir des données de l'étude

**Commentaire :**

Nous remarquons qu'il y'a différentes tranches d'âge. La plus forte proportion de clients sondés se situe dans la catégorie d'âge de plus de 40 ans avec une proportion de 43.33%, ensuite, nous trouvons la catégorie d'âge de 30 à 39 ans avec 33,33%, suivis de la tranche d'âge située entre 20à 29 ans avec 23.33%. Par contre, nous remarquons l'absence de la catégorie des moins de 20 ans.

### 2.3 LA CATEGORIE SOCIOPROFESSIONNELLE

L'objectif de cette question est de déterminer la catégorie socioprofessionnelle des clients de la BNA.

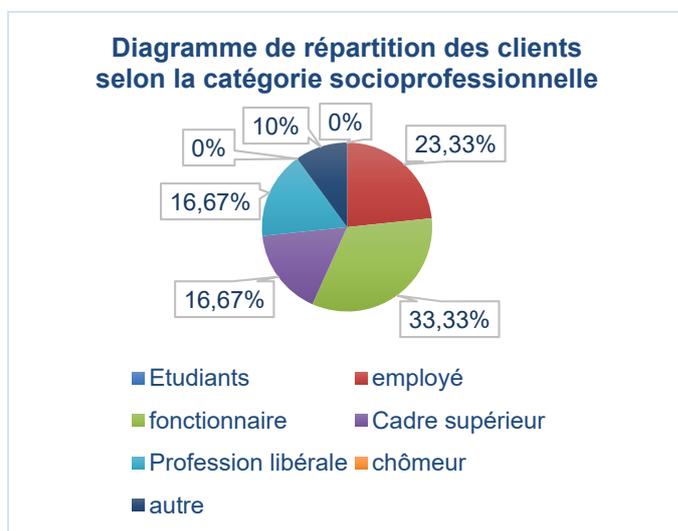
Q03- Qu'elle est votre catégorie socioprofessionnelle ?

**Tableau n°09 : La catégorie socioprofessionnelle**

	effectifs	Pourcentages
Etudiants	0	0%
employés	7	23.33%
fonctionnaires	10	33.33%
Cadres supérieurs	5	16.67%
Professions libérales	5	16.67%
chômeurs	0	0%
Autres	3	10%

Dépouillement de la 3<sup>ème</sup> question du questionnaire

**Figure n°24 : La répartition des clients selon la catégorie socioprofessionnelle**



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude

**Commentaire :**

Nous remarquons que la plus forte proportion de clients sondés se situe dans la catégorie des fonctionnaires à 33.33%, suivis par les employés avec un pourcentage de 23.33%, en ce qui concerne les cadres supérieurs et la profession libérale, la proportion est de 16,67% ainsi que 10% pour la catégorie autres professions qui concerne les retraités dans notre étude. Cela signifie que la banque BNA s'intéresse à plusieurs et différentes catégories socioprofessionnelles.

**2.4 L'APPARTENANCE A LA BNA**

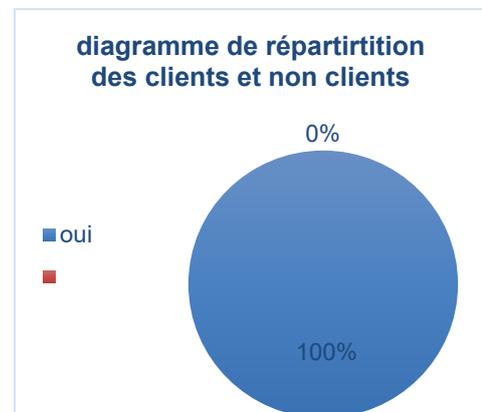
Le but de cette question est de savoir si les personnes interrogées sont les clients de la BNA.

Q04 -Etes-vous client de la BNA ?

**Tableaux n° 10 : Client et non client**

	Effectif	Pourcentage
oui	30	100
non	0	0

**Figure n°25 : L'appartenance à la BNA**



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

**Commentaire :**

Tous les individus interrogés aux niveaux de la banque étaient tous des clients.

**2.5 L'ANCIENNETE DES CLIENTS**

L'objectif de cette question est relatif à la durée et l'ancienneté des clients et l'évolution de la relation client de l'agence dans le temps, à travers cette question, nous avons essayé de séparer les clients anciens et les nouveaux clients.

Q5 -Si oui, depuis quand êtes-vous client à la BNA

**Tableaux n°11 : L'ancienneté des clients**

	effectifs	pourcentage
Moins de 2 ans	3	10%
De 2 à 5 ans	11	36.67%
Plus de 6 ans	16	53.33%
total	30	100%

**figure n°26 : L'ancienneté des clients**



**Source :** dépouillement de la 5<sup>ème</sup> question du questionnaire

**Source :** conception personnelle à partir des données de l'étude

**Commentaire :**

Selon les résultats obtenus, nous remarquons que la plus grande partie des clients sondés soit 53.33% se situe dans la tranche de « plus de 6 ans » cela veut dire que la relation existante entre la BNA et cette catégorie est à long terme, que 36.67% sont clients de «2 à 5 ans » donc ils ont une relation de moyen terme, et 10 % se situe dans la tranche « moins de 2 ans », à savoir les nouveaux clients.

**2.6 MOYENS DE PROSPECTIONS**

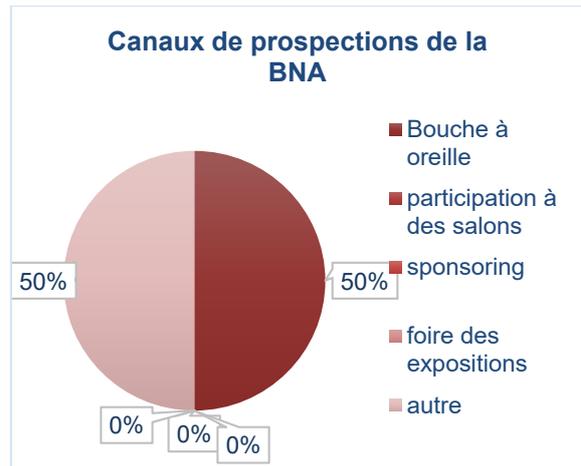
Le but de cette question est de savoir par quel canal les clients ont connu la BNA.

Q 6 – par quel canal avez-vous connu la BNA ?

**Tableau n°12 : Les canaux de prospection**

**Figure n°27 : Les canaux de prospections**

	Effectifs	pourcentage
Bouche à oreille	15	50%
Participation à des salons	0	0%
sponsoring	0	0%
Foires et expositions	0	0%
autre	15	50%
Total	30	100%



Source : conception personnel à partir des données de l'étude

**Commentaire**

Selon les résultats obtenus, nous constatons que la moitié de notre échantillon, soit 50 % a connu la BNA à travers le canal bouche à oreille, et l'autre moitié a connu la BNA à travers d'autres canaux que ceux qui ont été cités à savoir : la publicité et le partenariat tel que la bancassurance.

**2.7 LA FREQUENCE DE PASSAGE A LA BNA**

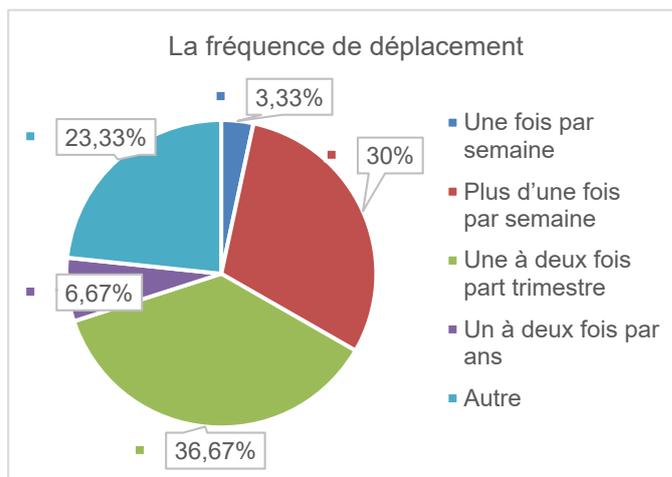
L'objectif de cette question est de percevoir la fréquence de déplacement des clients vers cette banque.

Q 07 - Qu'elle est votre fréquence de passage à la banque ?

**Tableau n°13 : Fréquence de passage à la BNA**

	Effectifs	Pourcentage
Une fois par semaine	1	3.33%
Plus d'une fois par semaine	9	30%
Une à deux fois par trimestre	11	36.67%
Une à deux fois par ans	2	6.67%
Autre	7	23.33%
Total	30	100%

**Figure n°28 : La fréquence de passage à la banque**



**Source :** Conception Personnel A Partir Des Données De L'étude

**Commentaire**

Les résultats indiquent que la majorité des clients interrogés se rendent à la banque « une à deux fois par trimestre », à savoir 36.67%, la deuxième tranche se rend « plus d'une fois par semaine » avec une proportion de 30%, et 6.67 % pour ceux qui se rendent une à deux fois par an, 3.33% pour les clients qui se déplacent 1 fois par semaine et enfin 23.33% qui ont donné d'autres propositions parmi elles : chaque jour parce que ils y travaillent, et une fois par mois.

2.8 LA QUALITE DU SERVICE AU SEIN DE LA BNA

Le but de cette question est d'évaluer la qualité du service au sein de la Banque Nationale d'Algérie.

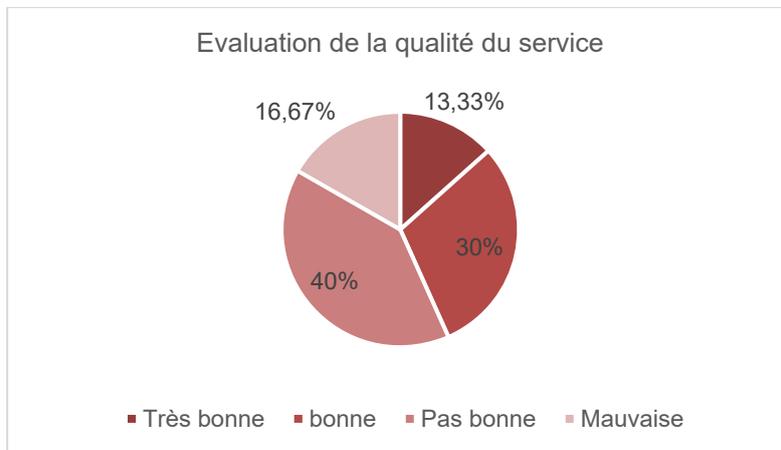
Q8 – Comment trouvez-vous la qualité du service au sein de la BNA ?

Tableau n°14 : Evaluation de la qualité du service

	Effectifs	Pourcentage
Très bonne	4	13.33%
bonne	9	30%
Pas bonne	12	40%
Mauvaise	5	16.67%
total	30	100%

Source : dépouillement de la 8<sup>ème</sup> question du questionnaire

Figure n°29 : Evaluation de la qualité du service



Source : conception personnelle à partir des données de l'étude.

**Commentaire :** Nous remarquons que 40% des clients jugent que la qualité du service bancaire au niveau de la BNA n'est pas bonne, et 30% la trouvent bonne, suivis de 13.33 % qui la trouvent très bonne et enfin 16.67% affirment qu'elle est mauvaise.

**2.9 LES PRINCIPAUX CRITERES QUI DETERMINENT LE CHOIX D'UNE BANQUE**

Le but de cette question est de cerner les critères qui poussent le client à choisir une banque donnée.

Q10 -quels sont les critères qui vous motivent dans le choix d'une banque ?

**2.9.1 La répartition du client selon le choix de la qualité de service**

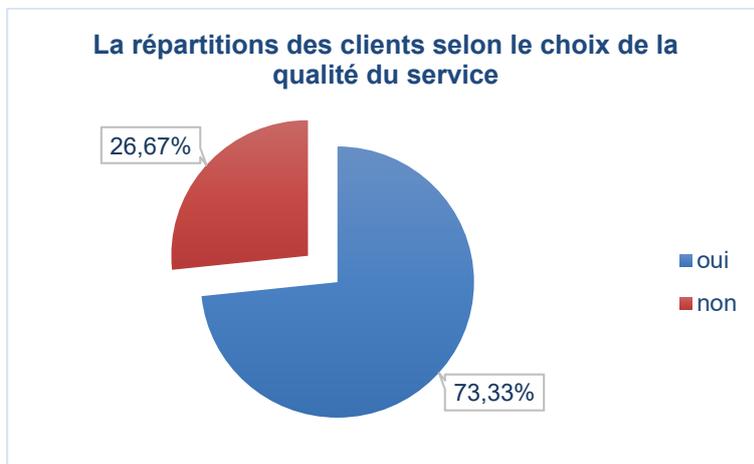
Le but est de savoir si ce critère est important pour les clients dans le choix de leur banque.

**Tableau n°15 : La répartition du client selon le choix de la qualité de service**

	effectifs	Pourcentage
oui	22	73.33%
non	8	26.67%
Total	30	10

Source : Dépouillement de 10<sup>ème</sup> question du questionnaire

**Figure n°30 : La répartition du client selon le choix de la qualité de service**



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude

**Commentaire**

Nous remarquons que 73.33% trouvent que la qualité du service est importante pour le choix de la banque, et 26.67 % des clients trouvent que ce critère n'est pas si important.

### 2.9.2 La répartition des clients selon les produits adaptés à leurs besoins

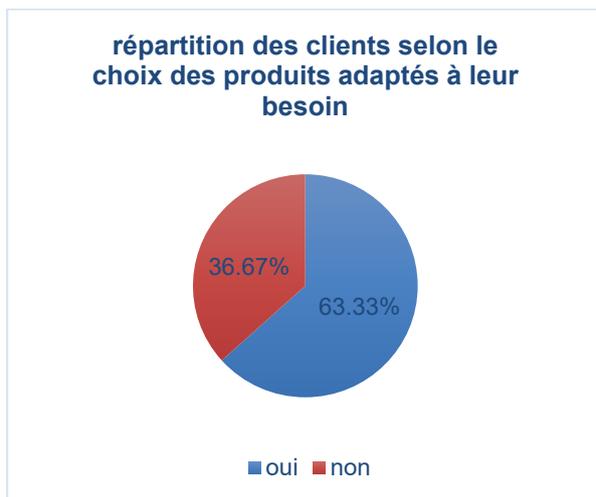
L'objectif est de connaître si ce critère est important pour les clients dans le choix de leur banque.

Tableaux n°16 : La répartition des clients selon les produits adaptés à leur besoins

	effectifs	pourcentage
Oui	19	63.33%
Non	11	36.67%
Total	30	100%

Source : Dépouillement de la 10<sup>ème</sup> question du questionnaire

Figure n°31 : Répartition des clients selon le choix des produits adaptés à leurs besoins



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude

#### Commentaire

Nous remarquons que 63.33% jugent qu'il est important d'avoir des produits bancaires adaptés à leurs besoins, par contre 36.67% trouvent que ce critère n'est pas si important.

### 2.9.3 La répartition des clients selon le respect des délais

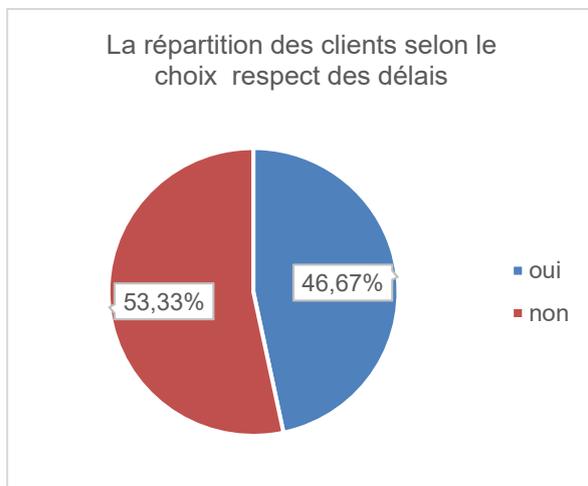
Le but est de savoir si le respect des délais est important pour les clients dans le choix de leur banque.

Tableaux n° 17 : La répartition des clients selon le respect des délais

	effectifs	pourcentage
oui	14	46.67%
non	16	53.33%
total	30	100%

Source : dépouillement de la 10<sup>ème</sup> question du questionnaire

Figure n° 32 : La répartition des clients selon le choix du respect des délais



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude

### Commentaire

Le critère du respect des délais est important pour 46.67% des clients, et le reste n'ont pas trouvé ce critère aussi important.

#### 2.9.4 La répartition des clients selon le choix de notoriété et image

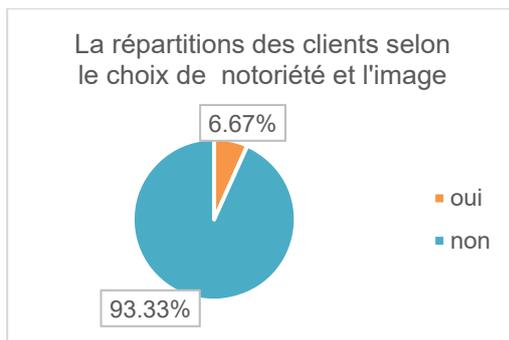
Le but est de savoir si ce critère est important pour les clients dans le choix de leur banque.

**Tableau n°18 : La répartition des clients selon le choix de notoriété et image**

	effectifs	pourcentage
Oui	2	6.67%
Non	28	93.33%
Total	30	100%

Source : Dépouillement de la 10<sup>ème</sup> question du questionnaire

**Figure n°33 : La répartition des clients selon le choix de notoriété et image**



Source : conception personnel à partir des données de l'étude

**Commentaire :**

Presque la totalité des clients soit 93.33% trouvent que le critère notoriété, image n'est pas un critère important, et seulement 6.67% ont jugé le contraire.

**2.10 L'APPARENCE DE LA BNA**

L'objectif de cette question est de connaître l'avis des clients par rapport au support physique de la BNA.

Q 11- Comment jugez-vous l'apparence de la BNA ?

**2.10.1 L'apparence des bureaux**

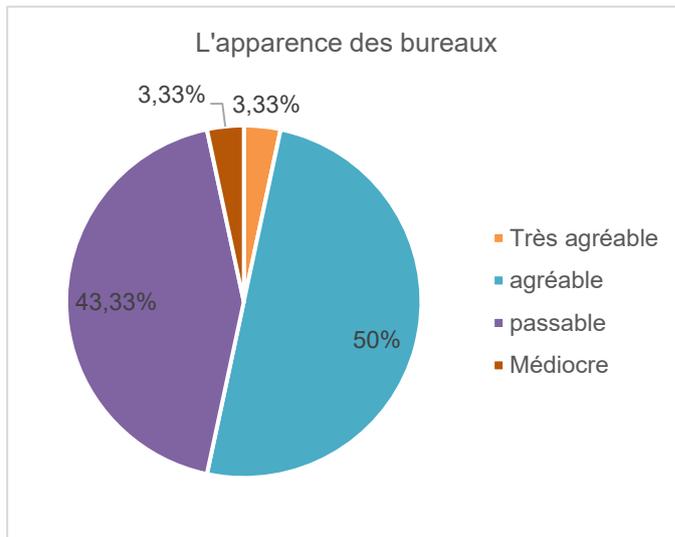
Le but est de connaître l'avis des clients par rapport à l'apparence des bureaux de la BNA.

Tableaux n° 19 : Répartition des clients selon l'apparence des bureaux

	effectifs	pourcentage
Très agréable	1	3.33%
agréable	15	50%
passable	13	43.33%
Médiocre	1	3.33%
total	30	100%

Source : Dépouillement de la question 11.01

Figure n°34 : L'apparence des bureaux



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude

### Commentaire

La moitié des interrogés jugent que l'apparence des bureaux est agréable soit 50%, et 43.33% trouvent qu'elle est passable, 3.33 % jugent qu'elle est très agréable, et 3.33% la trouvent comme étant médiocre.

### 2.10.2 L'aménagement de la BNA

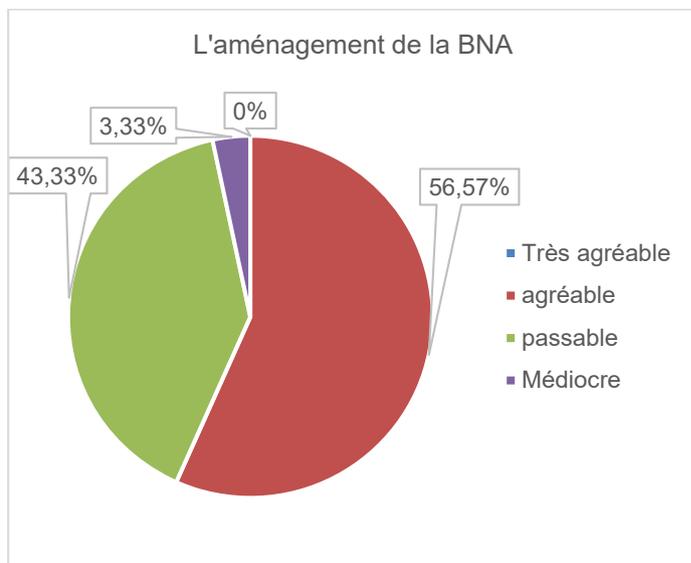
Le but est de connaître l'avis des clients par rapport à l'aménagement de la BNA.

Tableau n°20 : L'aménagement au sein de la BNA

	Effectifs	Pourcentage
Très agréable	0	0%
agréable	17	56.67%
passable	12	43.33%
Médiocre	1	3.33%
Total	30	100%

Source : Dépouillement de la question 11.02 du questionnaire

Figure n° 35 : L'aménagement de la BNA



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude

### Commentaire

La majorité des clients interrogés jugent que l'aménagement de la BNA est agréable soit 56.57%, passable pour 43.33% des clients, et médiocre pour 3.33%.

### 2.10.3 Le décor au niveau de la BNA

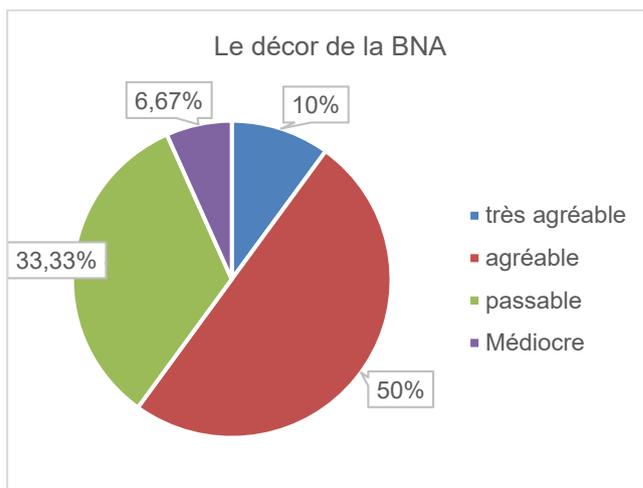
Le but est de connaître l'avis des clients par rapport au décor au niveau de la BNA.

Tableau n° 21 : Le décor de la BNA

	effectifs	Pourcentage
très agréable	3	10%
agréable	15	50%
passable	10	33.33%
Médiocre	2	6.67%
Total	30	100%

Source : Dépouillement de la question 11.03

Figure n°36 : Le décor de la BNA



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude

#### Commentaire

La moitié de notre échantillon juge que la décoration de la BNA est agréable, 33.33% trouvent qu'il est passable, 10% passable et seulement 6.67 % le trouvent médiocre.

### 2.10.4 La propreté des lieux au sein de la BNA

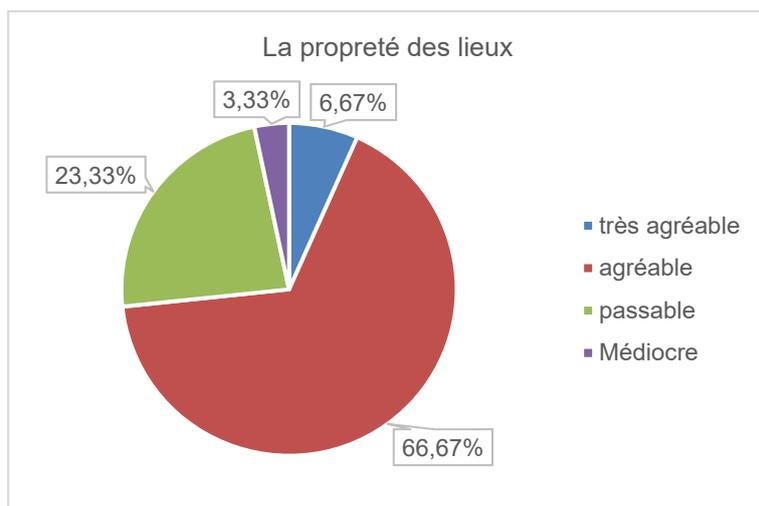
Le but est de connaître l'avis des clients par rapport à la propreté des lieux au sein de la BNA.

Tableau n° 22 : La propreté des lieux à la banque

	effectifs	Pourcentage
très agréable	2	6.67%
Agréable	20	66.67%
Passable	7	23.33%
Médiocre	1	3.33%
Total	30	100%

Source : Dépouillement de la question 11.04

Figure n°37 : La propreté des lieux



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude

#### Commentaire

Plus de la moitié des interrogés trouve la propreté des lieux aux niveaux de la BNA agréable, soit 66.67 %, suivis de 23.33% qui la considère comme étant passable, pour 6.67% des interrogés la propreté des lieux est très agréable, et seulement 3.33% la trouvent médiocre.

### 2.10.5 L'espace dans la BNA

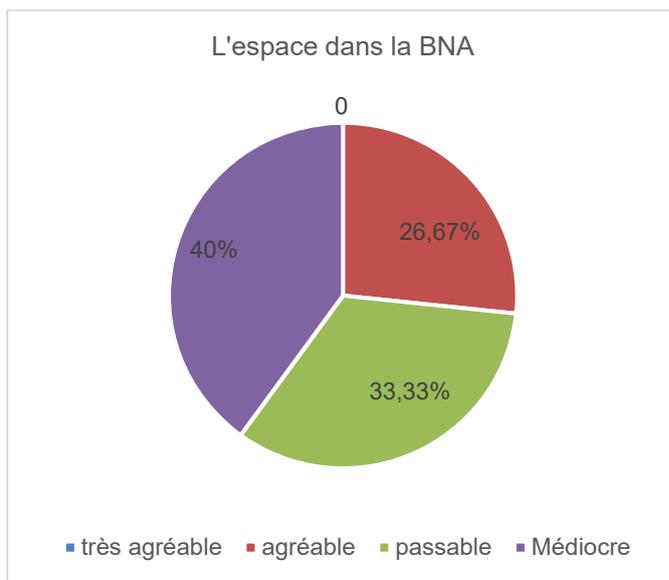
L'objectif ici est de connaître l'avis des clients par rapport à l'espace dans la BNA.

Tableau n° 23 : L'espace dans la BNA

	effectifs	Pourcentage
très agréable	0	0%
agréable	8	26.67
passable	10	33.33%
Médiocre	12	40%
Total	30	100%

Source : Dépouillement de la question 11.05

Figure n°38 : L'espace dans la BNA



Source : Conception personnelle à partir des résultats de l'étude

#### Commentaire

L'espace au niveau de la BNA pour la plupart des clients interrogés est médiocre avec 40%, 33.33% le jugent comme étant passable, et enfin 26.67% trouvent l'espace agréable.

## 2.11 L'ACCUEIL AU NIVEAUX DE L'AGENCE

Le but de cette question est d'évaluer le degré de satisfaction des clients par rapport à l'accueil réservé aux clients au niveau de la BNA.

Q 12 comment trouvez-vous l'accueil lors de votre visite à l'agence ?

### 2.11.1 Agent d'accueil

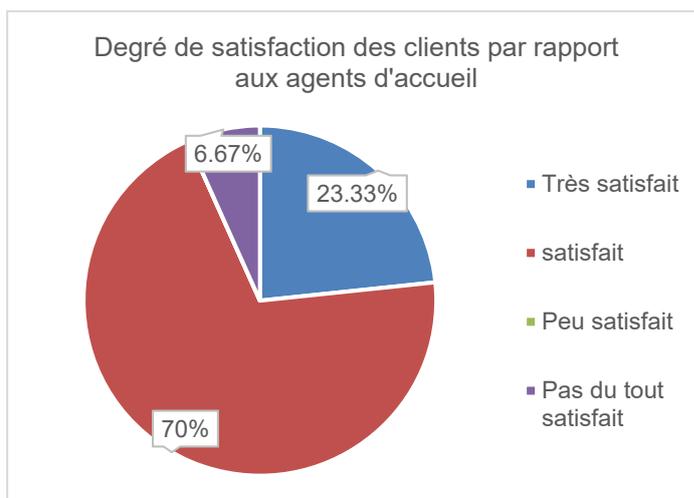
L'objectif est de connaître le degré de satisfaction des clients interrogés vis-à-vis des agents d'accueil.

**Tableau n°24 : Degré de satisfaction des clients par rapport aux agents d'accueil**

	effectifs	Pourcentage
Très satisfait	7	23.33%
satisfait	21	70%
Peu satisfait	0	0%
Pas du tout satisfait	2	6.67%
Total	30	100%

Source : Dépouillement de la question 12 .01 du questionnaire

**Figure n°39 : Degré de satisfaction des clients par rapport aux agents d'accueil**



Source : Conception personnelle à partir des résultats de l'étude

**Commentaire**

Plus de la moitié des clients interrogés, soit 70% sont satisfaits auprès des agents d'accueil de la banque, 23.33 % sont très satisfaits et seulement 6.67 % qui ne sont pas du tout satisfaits.

**2.11.2 Le temps d'attente**

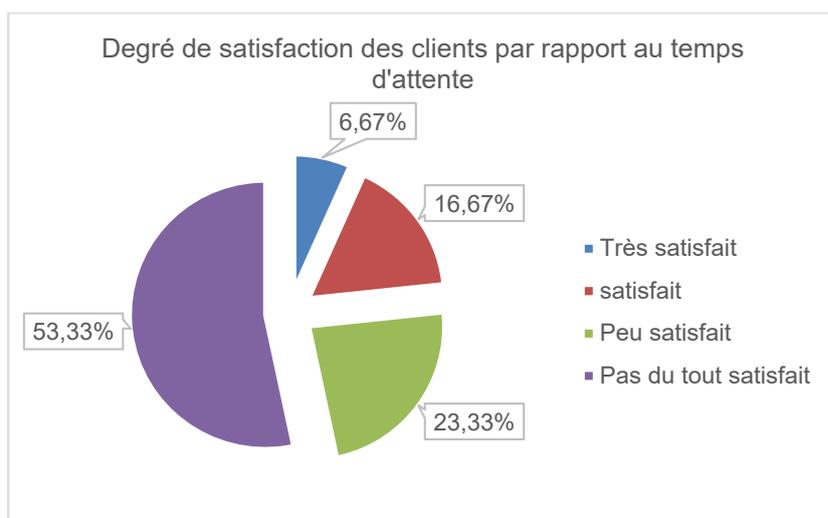
L'objectif est de connaître le degré de satisfaction des clients interrogés par rapport au temps d'attente.

**Tableau n° 25 : Le degré de satisfaction des clients par rapport au temps d'attente**

	effectifs	Pourcentage
Très satisfait	2	6.67%
satisfait	5	16.67%
Peu satisfait	7	23.33%
Pas du tout satisfait	16	53.33%
total	30	100%

Source : Dépouillement de la question 12.02 du questionnaire

**Figure n°40 : Le degré de satisfaction des clients par rapport au temps d'attente**



Source : Conception personnelle à partir des résultats de l'étude

**Commentaire**

Un peu plus de la moitié des clients interrogés, soit 53.33% ne sont pas du tout satisfaits du temps d'attente, suivis de 23.33% des clients qui sont peu satisfaits, ainsi les clients qui sont satisfaits et très satisfaits sont de 16.67% et 6.67%.

**2.11.3 La prise en charge**

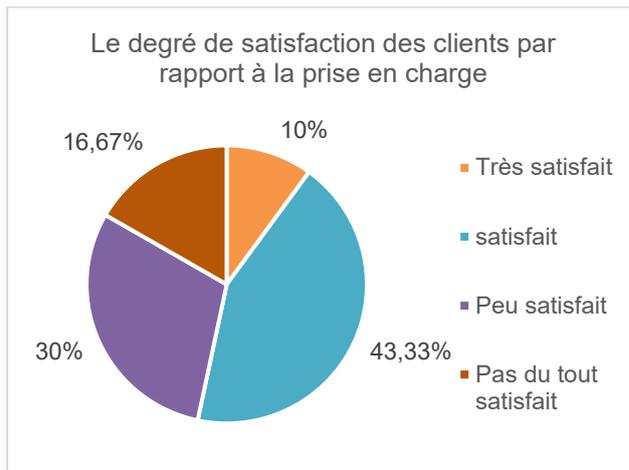
L'objectif est de connaître le degré de satisfaction des clients interrogés par rapports à la prise en charge.

**Tableau n°26 : Le degré de satisfaction des clients par rapport à la prise en charge**

	effectifs	Pourcentage
Très satisfait	3	10%
Satisfait	13	43.33%
Peu satisfait	9	30%
Pas du tout satisfait	5	16.67%
Total	30	100%

Source : Dépouillement de la question 12.03 du questionnaire

**Figure n°41 : Le degré de satisfaction des clients par rapport à la prise en charge**



Source : Conception personnelle à partir des résultats de l'étude

**Commentaire**

Les clients interrogés de la BNA sont satisfaits auprès du délai de la prise en charge avec une proportion de 43.33%, et très satisfaits avec 10%, par contre 30% des clients interrogés sont peu satisfaits du délai de la prise en charge, ainsi 16.67% ne sont pas du tout satisfaits.

**2.12 LES HUIT DIMENSIONS DE LA QUALITE DU SERVICE**

Le but de cette question est d'analyser les huit dimensions de la qualité du service traité dans le deuxième chapitre.

Q 13 – Quel est votre accord sur les énoncés suivants ?

**2.12.1 La durée d'attente avant l'accès au service**

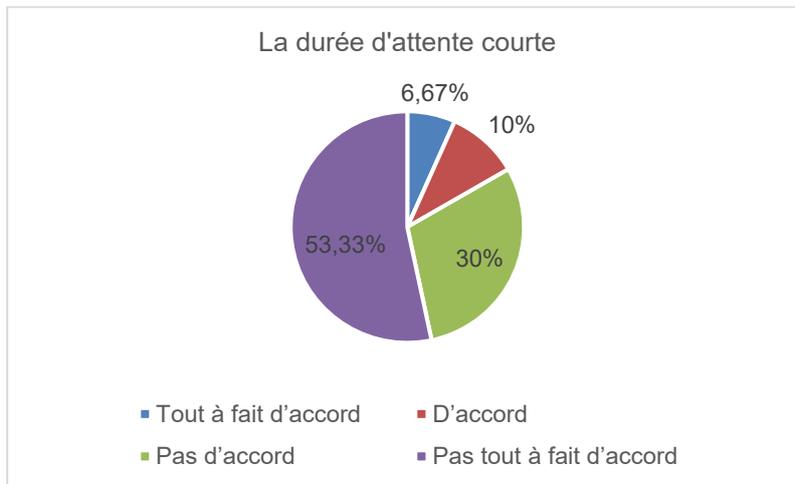
L'objectif est de connaître le degré d'accord des clients sur le fait que la durée d'attente est courte avant l'accès aux services.

**Tableau n°27 : La durée d'attente courte**

	effectifs	Pourcentage
Tout à fait d'accord	2	6.67%
D'accord	3	10%
Pas d'accord	9	30%
Pas tout à fait d'accord	16	53.33%
Total	30	100%

Source : Dépouillement de la question 13.01 du questionnaire

Figure n°42: La durée d'attente courte



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude

### Commentaire

Un peu plus de la moitié des clients interrogés sont pas tout à fait d'accord sur le fait que le durée d'attente avant l'accès au service est courte soit 53.33%, suivis de 30% qui ne sont pas d'accord, et 10% qui sont d'accord, et enfin seulement 6.67% qui sont tout à fait d'accord. A partir de là, on constate que la plupart des clients interrogés souffrent d'un problème de temps d'attente avant l'accès au service.

### 2.12.2 La promptitude

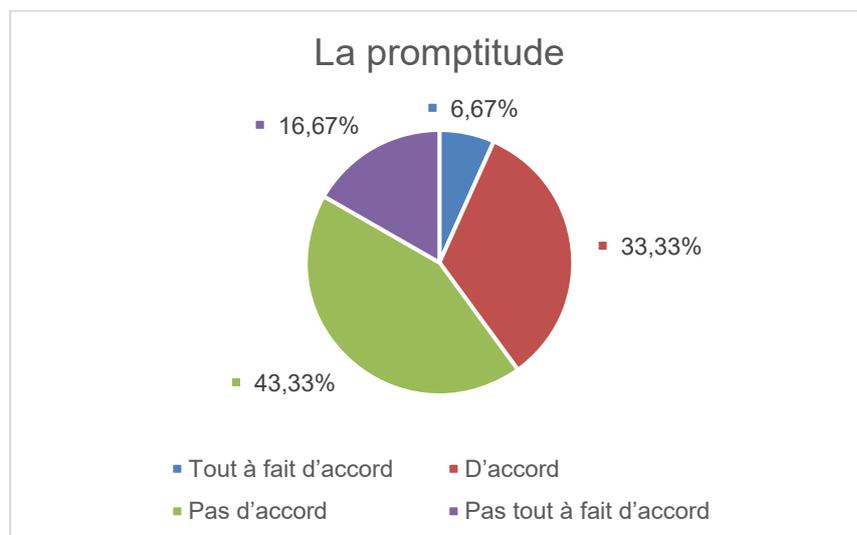
L'objectif, est de connaître le degré d'accord des clients par rapport au respect des délais, c'est-à-dire si le service a été fourni dans les temps et de manière opportune.

Tableau n°28 : Le respect des délais

	effectifs	Pourcentage
Tout à fait d'accord	2	6.67%
D'accord	10	33.33%
Pas d'accord	13	43.33%
Pas tout à fait d'accord	5	16.67%
Total	30	100%

Source : Dépouillement de la question 13.02 du questionnaire

Figure n°43 : Le respect des délais



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude

**Commentaire :** On remarque pour cette dimension que 60% des clients interrogés ne sont pas d'accord et tout à fait d'accord, sur le fait que les services soient délivrés dans les temps et de manière opportune, et 40% trouvent que les délais sont respectés.

### 2.12.3 La cohérence

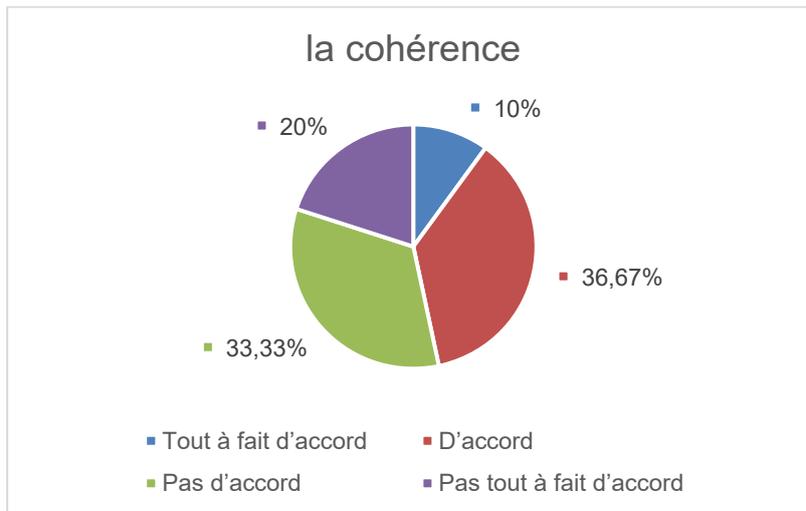
Le but de cette question est de savoir si les employés de la BNA arrivent à fournir le même service pour les différents clients.

Tableau n° 29 : La cohérence

	effectifs	Pourcentage
Tout à fait d'accord	3	10%
D'accord	11	36.67%
Pas d'accord	10	33.33%
Pas tout à fait d'accord	6	20%
Total	30	100%

Source : Dépouillement de la question 13.03 du questionnaire

Figure n°44 : La cohérence



Source : conception personnelle à partir des données de l'étude

### Commentaire

On observe que 36.67% des clients interrogés sont d'accord sur le fait que la BNA offre des services homogènes et cohérents ,33.33% ne sont pas d'accord, 20% ne sont pas tout à fait d'accord et 10% sont tout à fait d'accord.

#### 2.12.4 La courtoisie des employés

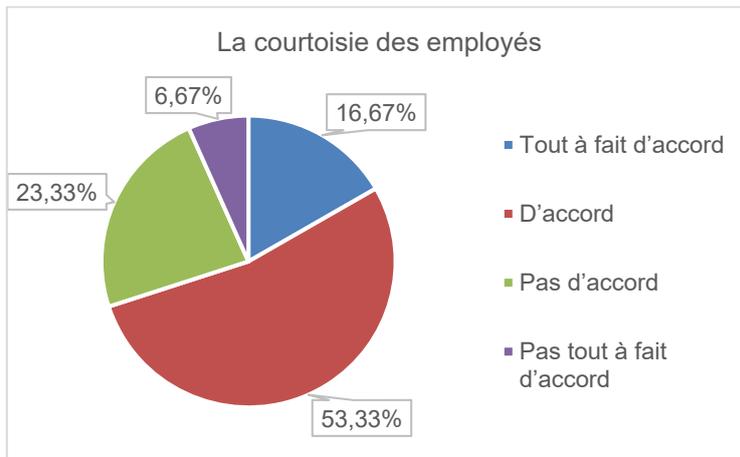
Le but de cette question est de savoir si les employés de la BNA font preuve de respect, politesse et d'amabilité envers les clients.

Tableaux n°30 : La courtoisie des employés

	effectifs	Pourcentage
Tout à fait d'accord	5	16.67%
D'accord	16	53.33%
Pas d'accord	7	23.33%
Pas tout à fait d'accord	2	6.67%
Total	30	100%

Source : Dépouillement de la question 13.04 du questionnaire

Figure n°45 : La courtoisie des employés



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude

### Commentaire

En ce qui concerne cette dimension de courtoisie, un peu plus de la moitié de notre échantillon, avec 53.33%, son en accord sur le fait que les employés soient polis et respectueux envers les clients, suivis de 16.67 %, qui sont tout à fait d'accord, mais on remarque aussi que 30%des clients interrogés ne sont pas d'accord et tout à fait d'accord.

#### 2.12.5 La réaction

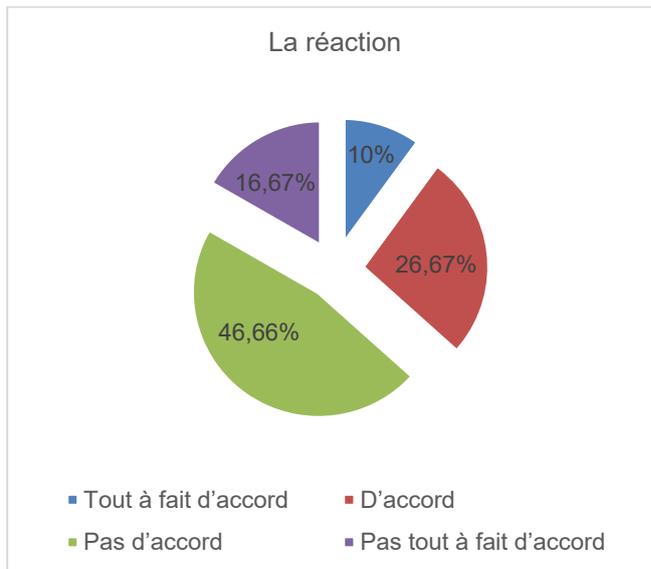
Le but de cette question est d'évaluer la capacité des employés à résoudre les problèmes inattendus ainsi que les plaintes des clients.

Tableau n°31: La réaction des employés

	effectifs	Pourcentage
Tout à fait d'accord	3	10%
D'accord	8	26.67%
Pas d'accord	14	46.66%
Pas tout à fait d'accord	5	16.67%
Total	30	100%

Source : dépouillement de la question 13.05

Figure n°46: La réaction des employés



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude

### Commentaire

On remarque que 46.66 % de notre échantillon, ne sont pas d'accord du fait que la réaction des employés est rapide pour la résolution des problèmes, suivis de 16.67% des clients qui ne sont pas tout à fait d'accord sur cet énoncé, par contre 36.67% trouvent que les employés ont une capacité à résoudre les problèmes rapidement.

#### 2.12.6 La complétude

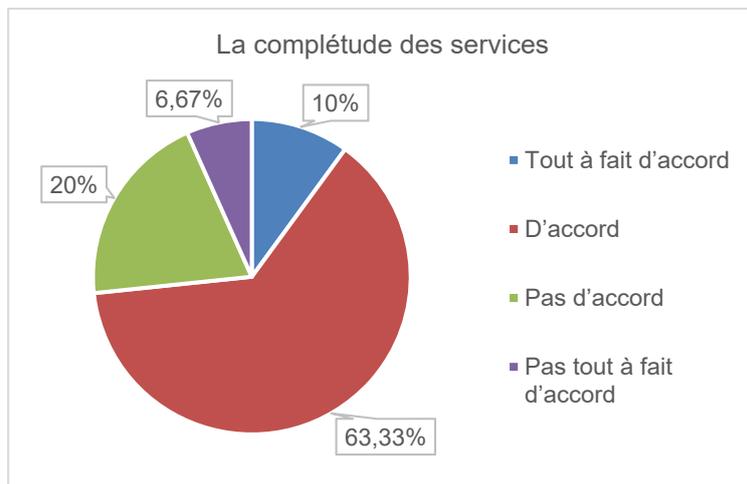
Le but de cette question est de savoir si les employés de la BNA ont une capacité à offrir le service dans son ensemble avec toutes ses composantes.

**Tableau n°32 : La complétude des services**

	effectifs	Pourcentage
Tout à fait d'accord	3	10%
D'accord	19	63.33%
Pas d'accord	6	20%
Pas tout à fait d'accord	2	6.67%
total	30	100%

Source : dépouillement de la question 13.06 du questionnaire

**Figure n°47: La complétude des services**



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude

**Commentaire**

En terme de complétude des services, 63.33% des clients interrogés jugent que les services sont délivrés avec complétude, suivis de 10% qui sont tout à fait d'accord, 20% qui sont en désaccord avec cet énoncé et seulement 6.67% qui ne sont pas tout à fait d'accord.

**2.12.7 L'accessibilité**

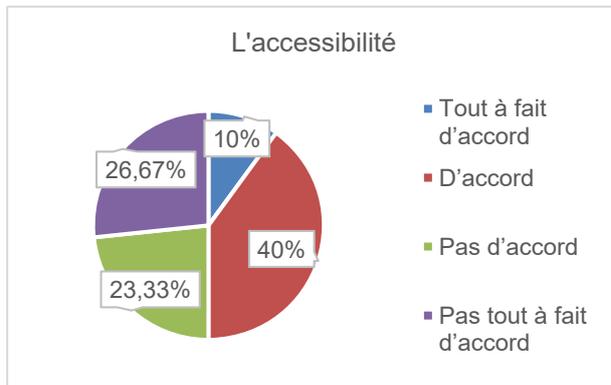
Le but de cette question est de savoir si les services sont accessibles facilement par les clients en terme d'accès physique et virtuel.

Tableau n°33 : L'accessibilité

	effectifs	Pourcentage
Tout à fait d'accord	3	10%
D'accord	12	40%
Pas d'accord	7	23.33%
Pas tout à fait d'accord	8	26.67%
total	30	100%

Source : Dépouillement de la question 13.07 du questionnaire

Figure n°48 : L'accessibilité



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude

### Commentaire

On constate que 40 % de notre échantillon est en accord par rapport au fait que les services soient facilement accessibles, suivis de 10 % qui sont tout à fait d'accord avec cette idée. On remarque aussi que 23.33% et 26.67 % des clients interrogés sont pas d'accord et tout à fait d'accord par rapport à l'accessibilité.

#### 2.12.8 L'exactitude

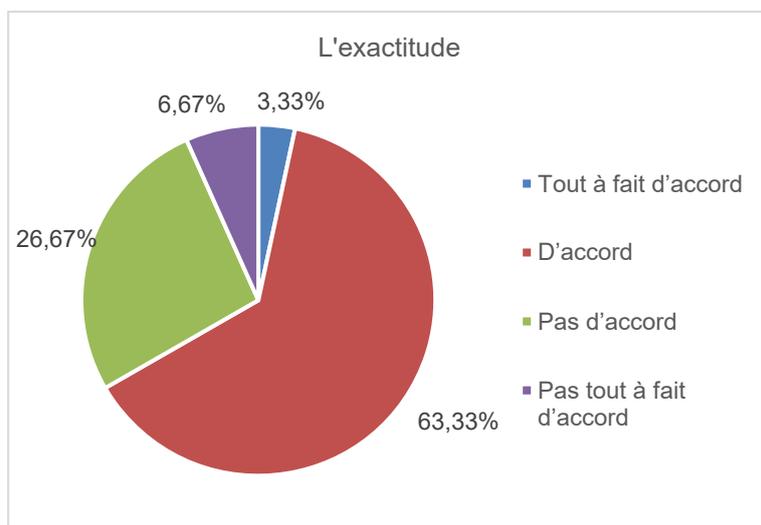
Le but de cette question est de savoir si le fonctionnement du service était correct dès la première fois.

**Tableaux n°34 : L'exactitude**

	effectifs	Pourcentage
Tout à fait d'accord	1	3.33%
D'accord	19	63.33%
Pas d'accord	8	26.67%
Pas tout à fait d'accord	2	6.67%
Total	30	100%

Source : dépouillement de la question 13.08 du questionnaire

**Figure n°49 : L'exactitude**



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude

### Commentaire

En ce qui concerne l'exactitude du service offert par la BNA, 63.33% sont d'accord sur le fait que le service était correct dès la première fois, contre 26.67% qui ne sont pas d'accord.

**2.13 LES PROBLEMES PAR RAPPORT AUX PRODUITS OU LES SERVICES, AINSI QUE LE PERSONNEL DE LA BNA**

L'objectif de cette question est de savoir si les clients ont rencontré des problèmes avec les produits / services, ainsi que le personnel de la BNA.

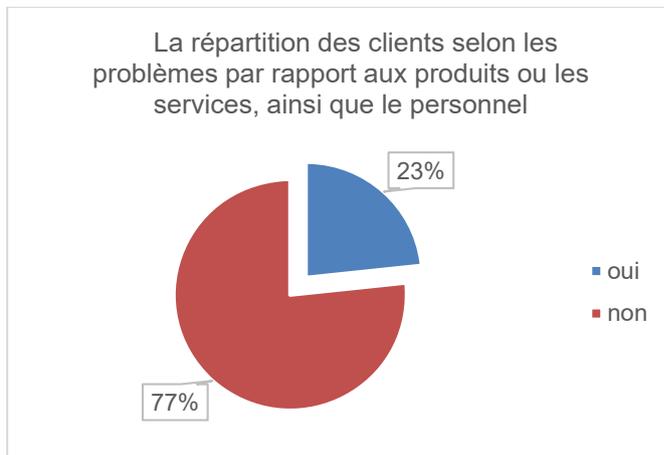
Q14 – vous est-il déjà arrivé d'avoir des problèmes avec les services et les produits proposés par la BNA, ou même son personnel ?

**Tableaux n° 35 : La répartition des clients selon les problèmes par rapport aux produits ou les services, ainsi que le personnel de la BNA**

	effectif	pourcentage
oui	7	23.33%
non	23	76.67%
total	30	100%

Source : Dépouillement de la question 14 du questionnaire

**Figure n°50 : La répartition des clients selon les problèmes par rapport aux produits ou les services, ainsi que le personnel de la BNA**



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude

**Commentaire :**

On remarque que 23% des clients ont eu des problèmes avec les produits / services ou personnel de la BNA, et 77% n'ont jamais eu de problème.

**2.14 LES RECLAMATIONS POUR LES PROBLEMES**

L'objectif de cette question est de connaître si les clients ont pu faire des réclamations écrites ou orales.

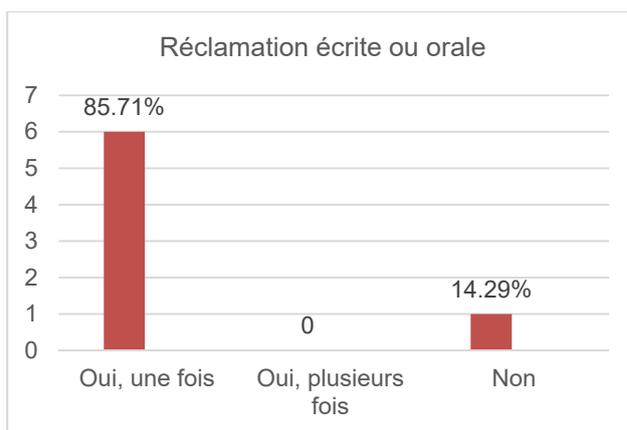
Q 16 -Si oui, vous-avez formulé une réclamation écrite ou orale à la banque ?

**Tableau n°36 : Réclamation écrite ou orale**

	effectifs	Pourcentage
Oui, une fois	6	20%
Oui, plusieurs fois	0	0%
Non	1	3.33%
	23	76.67%
	30	100%

Source : Dépouillement de la 16<sup>ème</sup> question du questionnaire

**Figure n °51 : Réclamation écrite ou orale**



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude

**Commentaire**

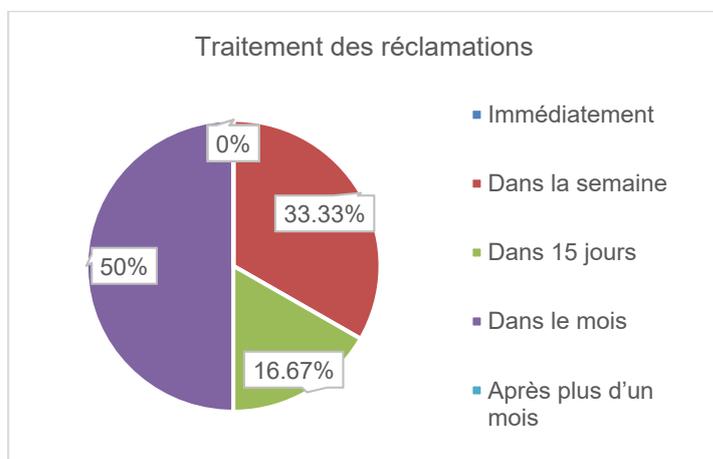
Nous remarquons que pour ceux qui ont déjà rencontré des problèmes avec les produits/services ou personnel de la banque, 85.71% ont formulé une réclamation écrite ou orale une fois, et seulement 14.29% qui n'ont pas formulé de réclamation.

**2.15 TRAITEMENT DES RECLAMATIONS**

L'objectif de cette question est de démontrer le degré de la prise en charge des réclamations.

Q17 - Si oui, votre réclamation a-t-elle été réglée ?

**Figure n° 52 : Traitement des réclamations**



Conception personnelle à partir des données de l'étude

**Tableau n°37 : Traitement des réclamations**

	effectifs	Pourcentage
Immédiatement	0	0%
Dans la semaine	2	33.33%
Dans 15 jours	1	16.67%
Dans le mois	3	50%
Après plus d'un mois	0	0%
Jamais	0	0%
Elle est encore en cours de traitement	0	0%

Source : Dépouillement de la 17<sup>ème</sup> question

**Commentaire**

Nous constatons pour ceux qui ont formulé une réclamation ,50 % de celle-ci ont été réglé dans le mois, 33.33% dans la semaine, enfin 16.67% dans 15 jours.

**2.16 ANALYSE DES RESULTATS POUR LES QUESTIONS OUVERTES**

On a posé trois questions ouvertes dans notre questionnaire.

**2.16.1 Justification de la réponse par rapport à la qualité du service au sein de la BNA (Q9)**

43.33% des clients interrogés valident la qualité du service bancaire au sein de la BNA, et cela par rapport au : Très bon accueil et prise en charge, le respect envers les clients, et aussi parce qu'ils effectuent leurs opérations sans problème.

16.67% des clients interrogés, trouvent que la qualité du service bancaire au sein de la BNA n'est pas bonne, ils ont justifié leurs réponses par :

- Le service est long ;
- Le personnel en contact ne renseigne pas convenablement les clients ;
- le manque d'organisation.
- Trop de procédures pour de simples transactions ;
- Manque d'écoute du personnel en contact

Ainsi, 16.67 % trouvent qu'elle est mauvaise, par rapport au :

- Temps d'attente est très long ;
- Trop de charge au niveau de cette banque ce qui induit trop de pression sur les employés ;
- Le manque d'organisation ;
- Les procédures sont très complexes

**2.16.2 Problème rencontré par les clients (voir question 15 du questionnaire)**

Parmi les problèmes rencontrés par les clients interrogés on trouve :

- Argent viré dans un autre compte ;
- Connexion souvent perturbé ;
- La durée d'attente est lente ;
- Délai non respecté ;
- La banque n'a pas fourni les information et conseils nécessaires.

**2.16.3 Les recommandations des clients**

Après l'analyse des réponses des clients, nous remarquons que les interviewés estiment que la BNA :

- Améliore son accueil, ainsi que l'espace d'attente et la qualité du personnel trop nerveux ;
- Améliorer le temps d'attente
- Guichet de retrait extérieur doit fonctionner 24/24 ;
- Renforcer les guichets pour la rapidité des services ;
- Former le personnel ;
- Régler les problèmes de connexion ;
- Améliorer les moyens, ce qui va faciliter les taches pour le personnel afin d'effectuer un meilleur suivi.

**2.17 SYNTHÈSE GÉNÉRALE DES RESULTATS**

L'enquête menée au niveau de la BNA, nous a permis d'identifier les points faibles sur lesquels l'entreprise doit agir pour améliorer sa qualité de service, ce qui lui permettra d'acquérir de nouveaux clients et de conserver sa clientèle existante pour une longue durée.

Nous obtenons plusieurs résultats, les éléments qui les caractérisent sont les suivants :

La majorité des clients de la BNA sont du sexe masculin, leur tranche d'âge est située dans la catégorie des plus de 40 ans, dont la catégorie socioprofessionnelle est celle des fonctionnaires.

## **CHAPITRE V: Le service bancaire au sein de la BNA de Tizi Ouzou**

La majorité des personnes interrogées étaient des clients qui ont déjà adhéré la BNA depuis plus de 6ans.

La moitié des clients ont connu la BNA à travers le bouche à oreille.

Le niveau de la qualité perçu par les clients, est un peu faible, car 56,67% de la clientèle interrogées trouvent que la qualité du service n'est pas bonne à mauvaise.

D'après les résultats obtenus de l'étude, nous constatons que le critère qui incite le plus les clients à choisir une banque est la qualité de service.

En termes d'apparence, les clients trouvent les bureaux, l'aménagement ainsi que le décor agréable, par contre 40% jugent que l'espace est médiocre.

D'une manière générale, les clients sont assez satisfaits des agents d'accueil, par contre on remarque un niveau de satisfaction plutôt faible par rapport au temps d'attente car 53.33% des clients interrogés ne sont pas du tout satisfaits.

Par rapport à l'analyse des dimensions de la qualité du service on cite :

- Les points faibles : la durée d'attente, le non-respect des délais, les employés ne réagissent pas rapidement pour la résolution des problèmes.
- Les points forts : la capacité des employés à offrir des services cohérents, la courtoisie des employés, la banque à une capacité d'offrir le service avec complétude, la facilité d'accessibilité au service ainsi que l'exactitude.

### **2.18 RECOMMANDATIONS ET SUGGESTIONS**

Après avoir évalué la qualité du service au sein de la banque nationale d'Algérie ainsi que la satisfaction de sa clientèle ; nous sommes sortis avec un constat qui s'est appuyé sur les nombreuses failles et lacunes constatées sur le terrain, pour cela nous suggérons les recommandations suivantes afin d'améliorer sa qualité du service et la satisfaction de sa clientèle exigeante :

## **CHAPITRE V: Le service bancaire au sein de la BNA de Tizi Ouzou**

- L'accueil est l'élément principal pour rendre le client plus satisfait, c'est la surface de la banque, car dès que le client décide de choisir une banque, il s'intéresse premièrement à l'accueil, pour cela le banquier doit avoir des connaissances de généraliste, une capacité d'écoute, une large ouverture d'esprit, de la rigueur, mais aussi un fort dynamisme commercial, donc la banque doit offrir à ses clients tous les conseils nécessaires en l'aidant à définir ses objectifs et ses besoins.
- Revoir la structure organisationnelle aux niveaux des agences principales et cela en mettant un département marketing aux niveaux de celle-ci, qui puisse regrouper plusieurs services qui eux mettront l'ensemble des compétences pour l'augmentation de la valeur client, sa permettra aussi à la banque de mieux concentrer ses actions pour conquérir de nouveaux clients et ainsi les fidéliser.
- Nous avons remarqué au cours de notre stage l'absence d'un registre de doléance à la portée des clients, pour cela nous suggérons de disposer dans chaque agence un registre de doléance pour recueillir toutes les recommandations possibles émises par les clients ou le personnel, ce registre doit être examiné et son contenu devra être pris en considération pour l'amélioration de la qualité des services de la banque.
- Parmi les problèmes soulignés lors de notre enquête est la durée d'attente qui est très longue, afin de remédier à ce problème, nous suggérons à la BNA de renforcer les guichets, pour que les clients puissent bénéficier d'un service rapide, sachant que la rapidité des services est parmi les premiers besoins exprimés par le client, c'est pour cela que la banque doit l'appliquer dans chaque service rendu pour avoir une clientèle satisfaite et fidèle.
- Inciter à un changement du comportement du personnel en adaptant un comportement plus dynamique et positif en formant des agents à la vente afin d'en faire de véritables experts capables de veiller à tout moment à la rentabilité de leurs banques, de maîtriser parfaitement les produits et les services vendus afin d'aller au-devant des besoins des clients.
- Donner, en matière de recrutement la priorité aux diplômés de l'enseignement supérieure.

## **CHAPITRE V: Le service bancaire au sein de la BNA de Tizi Ouzou**

- Mettre des désignations de guichet ainsi que des tableaux d'orientations pour assurer le bon déroulement des services.
- Une meilleure prise en charge des personnes aux besoins spécifiques (penser à une certaine catégorie d'âge à savoir les personnes âgées).
- Parmi les opérations qui se répètent chaque jour dans la banque est la distribution des crédits, pour cela la banque doit simplifier les procédures d'obtention des crédits, faire bénéficier les clients des multitudes de crédits existant dans les différents secteurs d'activité tels que le crédit d'investissement, le crédit de logement...etc. Dans des délais assez courts pour mieux respecter les volontés des clients et pour les satisfaire ;
- La mise en place d'un système de contrôle continu, qui permettra d'assurer le bon fonctionnement des réseaux de connexions au niveau de la BNA.
- Pour remédier au problème de délais non respecté, nous suggérons à la banque de prévoir un suivi régulier de ses obligations via la mise en place d'outils afin de maîtriser les risques de retards et sensibiliser son équipe aux bonnes pratiques de suivi.

### **Conclusion**

Ainsi s'achève ce dernier chapitre de notre travail de recherche ,qui nous a permis de mieux comprendre le fonctionnement de la banque national d'Algérie, et d'évaluer sa qualité de prestation du services.

Suite à notre étude concernant le degré de la qualité du service au sein de la BNA, nous avons constaté que cette dernière a besoin de développer et d'améliorer son niveau de qualité, également son niveau de communication avec sa clientèle.

Ainsi, la BNA doit mettre en place un département marketing au sein de cette agence, afin d'arriver à satisfaire sa clientèle. Car l'absence de ce dernier est la raison de dégradation du niveau de qualité.

## **Conclusion générale**

## **Conclusion générale**

Le marketing est l'effort d'adaptation des organisations à des marchés concurrentiels, pour influencer en leur faveur le comportement de leurs publics, par une offre dont la valeur perçue est durablement supérieure à celle des concurrents.

Ainsi, on déduit que le marketing joue un rôle important au sein des entreprises, il ne se limite pas en quelques secteurs d'activités, mais il touche tous les domaines, tels que le secteur financier et bancaire.

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

Désormais, la qualité du service bancaire est au cœur de tous les débats. Elle est essentielle pour la survie et la pérennité de la banque, surtout dans un contexte mondialisé où la compétitivité est la seule arme de résistance possible.

En effet, l'amélioration de la qualité du service passe certes par une optimisation de la productivité, mais aussi et surtout par la capacité de l'entreprise à proposer une qualité de service toujours plus satisfaisante pour le client.

Dans l'objectif d'améliorer sa qualité de service, la Banque Nationale d'Algérie engage des équipes spécialisées, comme les centres d'appels afin d'accompagner au quotidien sa clientèle, en répondant de façon personnalisée à toutes préoccupations ou besoin exprimé, elle assure une prise en charge efficace et une réponse rapide et de qualité. Prête à l'écoute au moment de besoin en cas de doléance ou réclamation ou autre ...

## **CHAPITRE V: Le service bancaire au sein de la BNA de Tizi Ouzou**

Dans le but de mesurer le degré de satisfaction de sa clientèle et de lui offrir une qualité de service à la hauteur des attentes, la BNA mène régulièrement des enquêtes.

L'objet de notre travail de recherche, vise à déterminer l'impact de l'amélioration de la qualité du service sur l'acquisition d'une nouvelle clientèle. A cet effet, au cours de notre stage effectué au sein de la BNA, nous avons pu ressortir un certain nombre d'observations qui nous ont permis de répondre à notre problématique de recherche, qui se situe dans le fait de savoir comment la qualité du service bancaire contribue dans l'acquisition d'une nouvelle clientèle.

Les résultats de notre enquête auprès de l'agence BNA de Tizi-Ouzou, nous ont permis de répondre à nos trois hypothèses posées au départ.

A la première sous question, nous avons pu infirmer notre première hypothèse de recherche. En effet, d'après nos résultats, nous avons constaté qu'au niveau de l'agence BNA de TIZI OUZOU, le manque d'un département marketing, qui pourtant pourrait privilégier les attentes, les besoins des clients, et les orienter, il leur permettrait d'acquérir et de fidéliser les meilleurs (actif), dans l'optique d'augmenter le chiffre d'affaire et les profits.

La deuxième hypothèse, se compose de deux parties, l'une s'agit des services proposés par la BNA, et l'autre concerne les mesures prises par cette dernière afin d'améliorer sa qualité.

Pour la première partie, nous affirmons que la BNA dispose de différents produits et services tels que les comptes, les placements à vue ...

Et pour la deuxième, elle ne peut être affirmée, car l'agence BNA de TIZI OUZOU ne s'occupe pas du changement ou de l'innovation des techniques pour l'amélioration de la qualité du service, mais c'est la banque centrale au niveau d'Alger qui s'en charge, et donne des instructions aux agences du réseau d'exploitation.

Par rapport à la troisième hypothèse, nos résultats montrent qu'il existe une relation directe entre l'amélioration de la qualité du service d'une part, et l'acquisition d'une nouvelle clientèle d'autre part, seulement 10% des interrogés étaient de nouveaux clients au sein de la

## **CHAPITRE V: Le service bancaire au sein de la BNA de Tizi Ouzou**

---

BNA, et cela est relié à la qualité du service qui ne répond pas à leurs attentes, donc cette hypothèse est affirmée.

A l'issue de notre travail de recherche, nous pouvons affirmer que l'objectif tracé a été atteint, en effet, cette étude nous a permis d'identifier l'impact de l'amélioration de la qualité du service sur la conquête d'une nouvelle clientèle au sein de la BNA. Ainsi d'avoir des réponses sur le niveau de qualité du service de cette banque.

Au cours de notre stage au niveau de la BNA, nous avons rencontré de nombreuses difficultés qui ont en quelque sorte freiné notre travail de recherche. En effet, nous étions confrontés au manque d'informations, ainsi qu'à la non-disponibilité de l'encadreur ; ce qui a désavantagé et limité notre champ de recherche.

Notre travail de recherche sur la qualité des services bancaires a dévoilé que beaucoup reste à faire dans ce domaine. Ainsi, les banques devraient s'approprier d'une vocation commerciale orientée principalement vers leurs clients.

Pour conclure nous estimons que les établissements bancaires au niveau de la wilaya de TIZI OUZOU doivent accorder de l'importance à la qualité du service qui est considéré comme un maillon indispensable pour la création de la valeur ajoutée, parce qu'il est indispensable aujourd'hui de s'assurer que le produit ou la prestation mis à disposition des clients soient bien en phase avec leurs attentes.

## **BIBLIOGRAPHIE**

## Bibliographie

- BADOC(M) :« Réinventer le marketing de la banque et de l'assurance », revue banque édition, paris 2004
- BERNET-ROLLANDE (L) : « Principes de technique bancaire » 24<sup>e</sup> édition Dunod,Paris ,2006
- BOISDEVESY (J), « Le marketing relationnel », édition d'Organisation, Paris
- BROWN (S) :« La gestion de la relation client », Edition village mondial / Pearson Education 2001, paris
- CANARD (F) : « Management de la qualité », Lextenso Edition, Paris 2009
- CARTON (F) : « trouver ses clients » 2<sup>e</sup> Edition d'organisation, 2004, paris, p 169
- CLAEYSSSEN (Y), DEYDIER (A) , RIQUET (Y) , « Le marketing client multicanal , prospection , fidélisation et reconquête du client » 3<sup>e</sup> Edition Dunod , Paris , 2011
- DEMEUR(C) : « Aide-mémoire, marketing » 6<sup>ème</sup> édition Dunod , Paris
- DEMEURE (C), BERTELOOT (S) « Aide-mémoire Marketing », 7<sup>ème</sup> Edition Dunod, 2008
- DENIS (C), JOCHEN(A) : « marketing des services » Pearson France, Montreuil 2014
- DETRIE (P) : « conduire une démarche qualité » Edition d'organisation ,4<sup>ème</sup> édition, Paris, 2003
- EIGLIER (P) et LANGEARD (E) : « La servuction, le marketing des services », édition Mc Graw –Hill, paris 1981
- EIGLIER (P) : « Marketing et stratégie des services » édition economica, 2004, paris
- GIORDANO (J) « l'approche qualité perçue » édition d'organisation 2006
- GOLVAN (Y) « Dictionnaire Marketing Bancaire Assurance », Edition DUNOD Entreprise, Paris, 1988
- GOUSSERGUES (S) : « Gestion de la Banque, du diagnostique à la stratégie »,4<sup>ème</sup> Edition, Edition DUNOD, Paris 2005
- HERMEL (L) et LOUPE(A) : « Evaluation du capital client ». Edition afnor, 2002

- JAMBART (C) : « L'assurance qualité, les normes ISO 9000 en pratique », 2<sup>ème</sup> éd. Paris : Edition Economica, 1997
- KOTLER(P) et KELLER (K) : « Marketing Management » 15<sup>ème</sup> édition, Pearson Education ,93100 Montreuil 2015
- LAUDOYER (G) : « La certification ISO 9000, un moteur pour la qualité », EDITION d'organisation, Paris, 2000
- LAUDOYER (G) : « la certification ISO 9000, un moteur pour la qualité » Edition d'organisation 2000, Paris
- LOVELOCK(C) : « marketing des services » Pearson Education 2011 , 7<sup>ème</sup> édition , France
- MAISONNAS (S) et DUFOUR (J) : « marketing et service du transactionnelle au relationnelle » édition de la CHENELIERE, Montréal, 2006
- RAY (D): « Mesurer et développer la satisfaction clients », Éditions d'Organisation, 2001.
- VAN LAETHEM (N) : « Toute la fonction marketing » édition DUNOD, Paris, 2005
- ZOLLINGER (M) et LAMARQUE (E) : « Marketing et stratégie de la banque », 5<sup>ème</sup> Edition, Edition DUNOD, Paris, 2008

#### **MEMOIRES**

- AOUDJ (F), BOUSSOUM (A) : « Impact de la qualité de service sur la satisfaction des patients », faculté des sciences économiques, commercial et science de gestion, université MOULOUD MAAMERIE, 2014/2015
- AHOUE MONDZIA (S) Achour (S) : « L'impact de la qualité de service sur la satisfaction des clients » faculté des sciences économique, science de gestion et science commercial , université Mouloud Mammeri
- OUELMOKHTAR(S) et ZERROUKI (T) « Le marketing relationnel dans les services bancaires sur internet » faculté des sciences économiques, commercial et science de gestion, université MOULOUD MAAMERIE, 2015/2016

## **Webographie**

<https://www.marketing-etudiant.fr/marketing-bancaire.html>

<https://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2009-3-page-43.htm>

<https://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire/Client-238914.htm>

<https://www.orange-business.com/fr/blogs/relation-client/experience-client/comment-les-compagnies-aeriennes-reinventent-l-experience-passager->

<https://www.efficacy.com/fr/jai-teste-le-service-client-ikea-et-je-regrette/>

<http://e-classroom.over-blog.com/reussir-sa-prospection-en-5-etapes>

<https://www.myfeelback.com/fr/blog/criteres-segmentation-base-clients>

<http://e-classroom.over-blog.com/reussir-sa-prospection-en-5-etapes>

<http://e-classroom.over-blog.com/les-outils-et-techniques-de-prospection>

<https://www.myfeelback.com/fr/blog/criteres-segmentation-base-clients>

## Liste des figures

<b>Figure n° 01</b>	Les trois formes de marketing dans les services	09
<b>Figure n°02</b>	Le processus de servuction	13
<b>Figure n°03</b>	L'espace marketing	18
<b>Figure n°04</b>	Comparaison du cycle de vie d'un produit non bancaire et d'un produit bancaire	23
<b>Figure n°05</b>	La qualité perçue et attendue	32
<b>Figure n° 06</b>	La qualité pour le client et l'entreprise	33
<b>Figure n°07</b>	De la qualité attendue à la qualité désirée.	39
<b>Figure n°08</b>	De la qualité désirée à la qualité réalisée	40
<b>Figure n°09</b>	Passage de la qualité réalisée à la qualité perçue	41
<b>Figure n°10</b>	Satisfaction et insatisfaction	42
<b>Figure n° 11</b>	Qualité perçue et satisfaction, Écart de perception	43
<b>Figure n° 12</b>	Le modèle SERVQUAL sur la qualité de service	52
<b>Figure n° 13</b>	Le modèle de la qualité perçue du service de GRÖNROOS	54
<b>Figure n° 14</b>	Représentation du cycle de vie du client	59
<b>Figure n° 15</b>	Le cycle de vie de l relation client	73
<b>Figure n ° 16</b>	Le marketing relationnel	75
<b>Figure 17</b>	Chaîne relationnelle de fidélité à long terme	83
<b>Figure n° 18</b>	Trois niveaux de fidélité	84
<b>Figure n° 19</b>	Organigramme de la banque	89

<b>Figure n°20</b>	BNA en chiffre	91
<b>Figure n° 21</b>	Organigramme agence principale et première catégorie	105
<b>figure n°22</b>	Le sexe	124
<b>figure n°23</b>	La tranche d'âge	125
<b>Figure n°24</b>	La catégorie socioprofessionnelle	126
<b>Figure n°25</b>	L'appartenance à BNA	127
<b>figure n°26</b>	L'ancienneté des clients	128
<b>Figure n°27</b>	Les canaux de prospections	129
<b>Figure n°28</b>	La fréquence de passage à la banque	130
<b>Figure n°29</b>	Evaluation de la qualité du service	131
<b>Figure n°30</b>	La répartition du client selon le choix de la qualité de service	132
<b>Figure n°31</b>	Répartition des clients selon le choix des produits adaptés à leurs besoins	133
<b>Figure n°32</b>	La répartition des clients selon le choix du respect des délais	134
<b>Figure n°33</b>	La répartition des clients selon le choix de notoriété et image	135
<b>Figure n°34</b>	L'apparence des bureaux	136
<b>Figure n° 35</b>	L'aménagement de la BNA	137
<b>Figure n°36</b>	Le décor de la BNA	138
<b>Figure n°37</b>	La propreté des lieux	139

<b>Figure n°38</b>	L'espace dans la BNA	140
<b>Figure n°39</b>	Degré de satisfaction des clients par rapport aux agents d'accueil	141
<b>Figure n°40</b>	Le degré de satisfaction des clients par rapport au temps d'attente	142
<b>Figure n°41</b>	Le degré de satisfaction des clients par rapport à la prise en charge	143
<b>Figure n°42</b>	La durée d'attente courte	145
<b>Figure n°43</b>	Le respect des délais	146
<b>Figure n°44</b>	La cohérence	147
<b>Figure n°45</b>	La courtoisie des employés	148
<b>Figure n°46</b>	La réaction des employés	149
<b>Figure n°47</b>	La complétude des services	150
<b>Figure n°48</b>	L'accessibilité	151
<b>Figure n°49</b>	L'exactitude	152
<b>Figure n°50</b>	La répartition des clients selon les problèmes par rapport aux produits ou les services, ainsi que le personnel de la BNA	153
<b>Figure n°51</b>	Réclamation écrite ou orale	154

<b>Figure n° 52</b>	Traitement des réclamations	155
-------------------------	-----------------------------	-----

## LISTE DES TABLEAUX

<b>Tableaux n° 01</b>	Les enjeux de la qualité	44
<b>Tableaux n°02</b>	Les dimensions de la qualité de service	48
<b>Tableau n° 03</b>	Exemple de questions pour dégager les critères de segmentation socio-descriptive	63
<b>TABLEAU n° 04</b>	Les phases de la relation client (RC) en fonction du cycle de vie du client	71
<b>Tableau n° 05</b>	Le passage du marketing transactionnel au marketing relationnel.	77
<b>Tableaux n°06</b>	Les différentes agences aux niveaux de Tizi Ouzou	106
<b>Tableaux n° 07</b>	Répartition de l'échantillon par sexe	124
<b>Tableau n° 08</b>	La tranche d'âge	125
<b>Tableau n°09</b>	La catégorie socioprofessionnelle	126
<b>Tableaux n° 10</b>	client et non client	127
<b>Tableaux n°11</b>	L'ancienneté des clients	128
<b>Tableau n°12</b>	Les canaux de prospection	129
<b>Tableau n°13</b>	Fréquence de passage à la BNA	130
<b>Tableau n°14</b>	Evaluation de la qualité du service	131
<b>Tableau n°15</b>	La répartition du client selon le choix de la qualité de service	132
<b>Tableaux n°16</b>	La répartition des clients selon les produits adaptés à leur besoins	133
<b>Tableaux n° 17</b>	La répartition des clients selon le respect des délais	134
<b>Tableau n°18</b>	La répartition des clients selon le choix de notoriété et image	135
<b>Figure n° 52</b>	Traitement des réclamations	155

<b>Tableaux n° 19</b>	Répartition des clients selon l'apparence des bureaux	136
<b>Tableau n°20</b>	L'aménagement au sein de la BNA	137
<b>Tableau n° 21</b>	Le décor de la BNA	138
<b>Tableau n° 22</b>	La propreté des lieux à la banque	139
<b>Tableau n° 23</b>	L'espace dans la BNA	140
<b>Tableau n°24</b>	Degré de satisfaction des clients par rapport aux agents d'accueil	141
<b>Tableau n° 25</b>	Le degré de satisfaction des clients par rapport au temps d'attente	142
<b>Tableau n°26</b>	Le degré de satisfaction des clients par rapport à la prise en charge	143
<b>Tableau n°27</b>	La durée d'attente courte	144
<b>Tableau n°28</b>	Le respect des délais	145
<b>Tableau n° 29</b>	La cohérence	146
<b>Tableaux n°30</b>	La courtoisie des employés	147
<b>Tableau n°31</b>	La réaction des employés	148
<b>Tableau n°32</b>	La complétude des services	150
<b>Tableau n°33</b>	L'accessibilité	151
<b>Tableaux n°34</b>	L'exactitude	152
<b>Tableaux n° 35</b>	La répartition des clients selon les problèmes par rapport aux produits ou les services, ainsi que le personnel de la BNA	153

<b>Tableau n°36</b>	Réclamation écrite ou orale	154
<b>Tableau n°37</b>	Traitement des réclamations	155

# **ANNEXES**



## QUESTIONNAIRE

Madame, Monsieur ; Dans le cadre de la préparation de notre mémoire pour l'obtention d'un Master en Marketing des services au sein de l'Université Mouloud Mammeri de Tizi Ouzou (UMMTO), portant sur « La contribution de l'amélioration de la qualité des services dans l'acquisition d'une nouvelle clientèle au sein des banques :cas de la BNA TIZI OUZOU» , nous sollicitons votre aimable collaboration afin de connaître votre opinion en vous priant de bien vouloir répondre au questionnaire que nous soumettons à votre appréciation. Nous vous remercions et assurons que les réponses seront utilisées dans un cadre pédagogique et confidentiel

**Veillez cochez la réponse qui vous convient**

**Q1 – Etes-vous :**

- Homme.
- Femme.

**Q2–Dans quelle tranche d'âge vous situez-vous ?**

- Moins de 20 ans.
- De 20 à 29 ans.
- De 30 à 39 ans.
- Plus de 40 ans.

**Q3 - Qu'elle est votre catégorie socioprofessionnelle ?**

- Etudiant
- Employé
- Fonctionnaire
- Cadre supérieur
- Profession libérale
- Chômeur

Autre

**Q4 – Etes-vous client de la BNA ?**

Oui.

Non.

**Q5 – Si oui, depuis quand êtes-vous client à la BNA ?**

Moins de 2 ans.

De 2 à 5 ans.

Plus de 6 ans.

**Q 6 - Par quel canal avez-vous connu la BNA ?**

Bouche à oreille

Participation à des salons

Sponsoring

Foires et expositions

Autre

**Q7 – Quelles est votre fréquence de passage à la banque ?**

Une fois par semaine.

Plus d'une fois par semaine.

Une à deux fois par trimestre.

Une à deux fois par an.

Autres.

**Q8 – Comment trouvez-vous la qualité de services de la BNA ?**

Très bonne.

Bonne.

Pas bonne.

Mauvaise.

**Q9 – Pourquoi ?**

.....

.....

.....

**Q10 – Quels sont les critères qui vous motivent dans le choix d'une banque ?**

- La qualité des services.
- Produit adapté à vos besoins.
- Respect des délais.
- Notoriété et image.
- Autre.

**Q 11- Comment juger-vous l'apparence de la BNA ?**

	Très agréable	agréable	passable	médiocre
Bureaux				
Aménagement				
décors				
Propreté des lieux				
espace				

**Q12- Comment trouver vous l'accueil lors de votre visite à l'agence ?**

	Très satisfait	satisfait	Peu satisfait	Pas du tout satisfait
Agent d'accueil				
Le temps d'attente				
prise en charge				

**Q13 - Quel est votre degré accord sur les énoncés suivants :**

	<b>Tout à fait d'accord</b>	<b>D'accord</b>	<b>Pas D'accord</b>	<b>Pas tout à fait d'accord</b>
La durée d'attente avant l'accès au service est court.				
Les délais sont respectés.				
Il existe une homogénéité dans chaque prestation de service				
Les employés respectent les clients et sont toujours désireux d'aide.				
La réaction des employés est rapide pour la résolution des problèmes.				
Les services sont offerts avec complétude				
L'accessibilité existe dans chaque prestation				
Le fonctionnement est correct dès la première fois.				

**Q 14 - Vous est-il déjà arrivé d'avoir des problèmes avec les services ou les produits proposés par la BNA, ou même son personnel ?**

- Oui.
- Non.

**Q 15 -Quels sont ces problèmes ?**

.....

.....

.....

**Q 16 -Si oui, vous-avez formulé une réclamation écrite ou orale à la banque ?**

- Oui, une fois.
- Oui, plusieurs fois.
- Non.

**Q17 - Si oui, votre réclamation a-t-elle été réglée ?**

- Immédiatement.
- Dans la semaine.
- Dans 15 jours.
- Dans le mois.
- Après plus d'un mois.
- Jamais.
- Elle est encore en cours de traitement.

**Q18- Quelles sont vos recommandations à la BNA pour améliorer sa qualité de service ?**

.....

.....

.....

**Merci pour votre disponibilité**

# **TABLE DES MATIERES**

# Table des matières

Introduction générale .....	1
Hypothèses : .....	3
Introduction .....	5
1. LE MARKETING DES SERVICES .....	6
1.1 NOTIONS DE BASES .....	6
1.1.1 Définition du marketing .....	6
1.1.2 Définition des services .....	6
1.1.3 Les spécificités et caractéristiques des services .....	7
1.2 LES DIFFERENTS TYPES DU MARKETING DES SERVICES : .....	8
1.2.1 Le marketing externe.....	8
1.2.2 Le marketing interne .....	8
1.2.3 Le marketing interactif.....	8
1.3 LE MARKETING MIX DES SERVICE .....	9
1.3.1 Le service .....	9
1.3.2 Le lieu et le temps .....	10
1.3.3 La promotion et la formation .....	10
1.3.4 Le prix et les autres couts de service.....	10
1.3.5 L'environnement physique.....	10
1.3.6 Les acteurs.....	10

1.3.7	Le processus .....	11
1.4	LE SYSTÈME DE SERVUCTION .....	11
1.4.1	Définition de la servuction .....	11
1.4.2	Les éléments du système de servuction.....	12
-	Le matériel.....	12
-	Le client .....	12
-	Le personnel en contact .....	12
-	L'offre de service.....	12
-	Le système d'organisation interne (backoffice) .....	12
1.4.3	La relation entre le back office et le front office.....	13
1.4.3.1	Interaction entre le client, le personnel en contact.....	14
1.4.3.2	Interaction entre le client, le personnel en contact et l'environnement matériel 14	
1.4.3.3	Interaction entre le client .....	14
1.4.3.4	Le rôle de l'organisation interne .....	14
2	LE MARKETING BANCAIRE .....	15
2.1	DEFINITION DE LA BANQUE .....	15
2.2	LES PRODUITS BANCAIRES.....	15
2.2.1	Les services purs .....	16
2.2.2	Les services mixtes.....	16
2.3	LES CARACTERISTIQUES DES PRODUITS BANCAIRES .....	16
2.4	DEFINITION DU MARKETING BANCAIRE .....	17

2.5	L'ESPACE MARKETING DE LA BANQUE .....	17
2.6	LA NATURE DU MARKETING BANCAIRE .....	18
2.6.1	Un système marketing fortement individualisé.....	19
2.6.2	L'absence d'identité spécifique la différenciation des enseignes est particulièrement difficile à percevoir pour les consommateurs ;.....	19
2.6.3	La dispersion géographique de l'activité qui conduit à couvrir des besoins internationaux, nationaux et locaux ; .....	19
2.6.4	L'arbitrage croissance /risque la vente de services financiers se traduit par l'achat d'un risque ; la banque doit trouver un équilibre entre expansion, vente et prudence ;...	19
2.6.5	La fluctuation de la demande qui est davantage soumise aux variations de l'activité économique générale que dans tout autre secteur ;.....	19
2.6.6	La responsabilité fiduciaire qui est garante du respect des intérêts des consommateurs au niveau macro-économique ; .....	19
2.6.7	L'intensité de la main d'œuvre dans les processus traditionnellement importante, qui a une incidence particulière sur les coûts opératoires et rend plus sensibles l'arbitrage standardisation / personnalisation du service et les choix technologiques.....	19
2.7	EVOLUTION DU MARKETING DANS LE SECTEUR BANCAIRE .....	19
2.7.1	Une première période dite « rampante » .....	20
2.7.2	L'âge de la liberté élargie et de la fuite en avant du marketing .....	20
2.7.3	L'âge de la banque entreprise et du marketing adulte.....	20
2.8	LES OUTILS DU MARKETING BANCAIRE.....	21
2.8.1	La politique produit /service .....	21
2.8.1.1	La création de nouveaux produits .....	21

2.8.1.2	L'entretien des produits existants.....	22
•	Phase de maturité.....	22
•	Phase de déclin .....	22
2.8.2	La politique prix .....	23
2.8.2.1	Le marketing au service de la tarification.....	23
2.8.2.2	La politique de tarification et «marketing mix» .....	25
2.8.3	La politique de communication.....	25
2.8.3.1	Le contenu d'une politique de communication .....	26
•	La communication interne.....	26
•	La communication externe.....	26
2.8.3.2	Les moyens d'une politique de communication : .....	27
○	Le sponsoring et le mécénat : .....	27
○	La publicité : .....	27
2.8.4	La politique de distribution .....	28
Introduction.....		30
1	LES FONDEMENTS DE LA QUALITE.....	30
1.1	DEFINITION DE LA QUALITE.....	30
1.1.1	La qualité pour le client.....	31
1.1.1.1	Une qualité attendue / une qualité perçue .....	31
1.1.2	LA QUALITE DANS L'ENTREPRISE.....	32
1.1.2.1	Une qualité conçue / une qualité réalisée .....	33
1.2	LES NIVEAUX DE QUALITE .....	34
1.2.1	Qualité externe .....	34
1.2.2	La qualité interne.....	34
1.3	LES QUATRE COMPOSANTES DE LA QUALITE.....	35
La qualité est composée de : .....		35

1.3.1.1	La qualité de définition .....	35
1.3.1.2	La qualité de conception .....	35
1.3.1.3	La qualité de réalisation .....	35
1.3.1.4	La qualité de service .....	35
1.4	CERTIFICATION ET NORME.....	35
1.4.1	La certification .....	36
1.4.2	L'intérêt de la certification.....	36
1.4.3	La certification aux normes ISOO 9000 .....	36
1.4.3.1	L'énorme famille des ISOO 9000 .....	37
1.5	MAITRISE ET ASSURANCE DE LA QUALITE.....	38
1.5.1	Maitrise de la qualité : concerne toutes les activités et toutes les techniques opérationnelles pour piloter un processus, maintenir les paramètres d'une conduite, supprimer les causes de fonctionnement non satisfaisant, détecter et éliminer les non- conformités.....	38
1.5.2	L'assurance de la qualité : comprend toutes les actions préétablies et systématiques destinées à donner confiance aux clients dans le fait qu'il obtiendra la qualité spécifiée en lui donnant les preuves que les processus sont maîtrisés. L'assurance de la qualité est à la fois un extrait et un complément des activités de la maîtrise des processus. Elle a pour but de démontrer que cette maîtrise du processus est effective et efficace, afin de donner confiance au client.....	38
1.6	LA QUALITE SOURCE DE SATISFACTION CLIENT.....	39
1.6.1	L'interaction entre la satisfaction et la qualité .....	39
1.6.1.1	Passage de la qualité attendue à la qualité désirée :.....	39
1.6.1.2	Passage de la qualité désirée à la qualité réalisée .....	40
1.6.1.3	Passage de la qualité réalisée à la qualité perçue :.....	40
1.7	Les enjeux de la qualité .....	44
1.7.1	L'enjeu pour le client .....	44

1.7.2	L'enjeu pour le collaborateur .....	45
1.7.3	L'enjeu pour l'entreprise .....	46
2	LA QUALITE DANS LES SERVICES .....	46
2.1	DEFINITION DE LA QUALITE DE SERVICE.....	47
2.2	LES HUIT DIMENSIONS DE LA QUALITE DE SERVICE.....	47
2.3	LES MESURES DE LA QUALITE DE SERVICE.....	49
2.3.1	Les Mesure « molle » .....	49
2.3.2	Les Mesures « dure » .....	49
2.4	LE CYCLE DE LA QUALITE DANS LES SERVICES .....	50
2.5	MODELES D'EVALUATION DE LA QUALITE DES SERVICES.....	50
2.5.1	Le modèle de SERVQUAL.....	51
2.5.2	Le modèle de Christian GRÖNROOS (1982).....	53
2.6	LES DIX RECOMMANDATIONS POUR AMELIORER LA QUALITE DANS LES SERVICES .....	54
	Introduction.....	56
1	L'APPROCHE CLIENT .....	56
1.1	LE CONCEPT CLIENT .....	57
1.1.1	Définition du client.....	57
1.1.2	Classification de la clientèle.....	57
1.1.3	Le cycle de vie du prospect et du client .....	58

1.2	LE MARKETING CLIENT .....	60
1.2.1	Définition du marketing client .....	60
1.2.2	La démarche de prospection.....	61
1.2.2.1	Constituer une base de données .....	61
1.2.2.2	Segmentation : assembler les profils identiques .....	62
1.2.2.3	Le ciblage : des arbitrages difficiles mais nécessaires .....	65
1.2.2.4	Construire une offre marketing personnalisée .....	66
1.3	LA CONQUETE DU CLIENT .....	69
1.3.1	La conquête de clients particuliers .....	69
1.3.2	La conquête de clients entreprise .....	70
1.3.3	La prospection à l'international.....	70
1.4	LA RELATION CLIENT.....	70
1.4.1	Les phases de la relation client.....	71
1.4.1.1	Le recrutement .....	72
1.4.1.2	Le développement.....	72
1.4.1.3	La fidélisation .....	72
1.4.1.4	La rétention .....	72
1.4.1.5	La reconquête .....	72
1.4.2	Le cycle de vie de la relation commerciale (life cycle value ou LCV) .....	73
1.4.2.1	Le cout d'acquisition du client : .....	73
1.4.2.2	L'accroissement du CA : .....	74
1.4.2.3	La diminution du cout de service au client : .....	74
1.4.2.4	La diminution du cout d'acquisition de nouveaux clients : .....	74
2	LE MARKETING RELATIONNEL .....	74
2.1	DEFINITION DU MARKETING RELATIONNEL .....	74
2.1.1	Les principes du marketing relationnel .....	75

2.2	PILIERES DU MARKETING RELATIONNEL .....	78
	1 er pilier : la base de données .....	78
	2 ème pilier : le marketing de l'animation et de mise en scène .....	79
	3 ème pilier : le marketing de l'information .....	80
2.3	OBJECTIFS DU MARKETING RELATIONNEL .....	80
2.4	LES LIMITES DU MARKETING RELATIONNEL.....	81
2.5	FIDELITE CLIENT .....	82
	Conclusion.....	84
1	BREF APERÇU DE LA BANQUE NATIONALE D'ALGERIE .....	86
	1.1 HISTORIQUE ET PRESENTATION DE LA BANQUE .....	86
	1.2 L'ORGANISATION INTERNE DE LA BNA .....	87
	1.2.1 RESEAUX D'EXPLOITATION .....	89
	1.3 STRUCTURES ORGANISATIONNELLES.....	90
2	PRESENTATION DE L'ORGANISME D'ACCUEIL : BNA TIZI OUZOU .....	92
	2.1 DEFINITION D'UNE AGENCE BANCAIRE .....	92
	2.2 DESCRIPTION DE L'AGENCE BANCAIRE BNA TIZI OUZOU .....	92
	2.3 L'ORGANISATION ET LES MISSIONS DE L'AGENCE BNA .....	92
	2.3.1 Organisation de l'agence.....	92
	2.3.2 Les Missions de l'agence .....	93
	2.4 LA STRUCTURE DE L'AGENCE .....	93

2.4.1	La direction .....	94
2.4.1.1	Attribution et rôle du directeur de l'agence.....	94
2.4.2	-Front office de l'agence .....	94
2.4.2.1	Attribution et rôle du directeur adjoint chargé du front office.....	94
2.4.3	Back office de l'agence .....	99
2.4.3.1	Attribution et rôle du directeur adjoint chargé du back office .....	99
•	En matière de crédit documentaire .....	101
2.5	LES DIFFERENTES AGENCES AUX NIVEAUX DE TIZI OUZOU.....	106
2.6	LES DIFFERENTS PRODUITS ET SERVICES OFFERTS PAR LA BNA .....	106
2.6.1	Les comptes.....	106
2.6.1.1	Le compte chèque.....	106
2.6.1.2	Le compte courant .....	107
2.6.1.3	Le compte en devises .....	107
2.6.2	Les placements à vue.....	107
2.6.2.1	Le livret d'épargne avec intérêt .....	107
2.6.2.2	Le livret d'épargne sans intérêt .....	107
2.6.2.3	Le livret d'épargne JUNIOR « MOUSTAKBALY » avec ou sans intérêts ...	108
2.6.3	Les placements à terme .....	108
2.6.3.1	Les comptes dépôt à terme DAT .....	108
2.6.3.2	Le bon de caisse .....	108
2.6.4	Les financements.....	108
2.6.4.1	Le crédit immobilier .....	108
2.6.4.2	Le crédit d'investissement.....	108
2.6.4.3	Le financement de la promotion immobilière .....	109
2.6.4.4	Les crédits d'exploitations .....	109
2.6.4.5	Le commerce extérieur .....	110
2.6.4.6	Le dispositif ANSEJ.....	110
2.6.4.7	Le dispositif ANGEM .....	110
2.6.4.8	Le dispositif CNAS .....	111

2.6.4.9	Le crédit AUTO .....	111
2.6.5	Monétique et banque à distance .....	111
2.6.5.1	La carte interbancaire « CIB » .....	111
2.6.5.2	BNA .net.....	111
2.6.5.3	L'e-paiement .....	112
2.6.5.4	MobilGAB .....	112
2.6.5.5	BN@TIC.....	112
2.6.6	Produits divers.....	113
2.6.6.1	La bancassurance.....	113
2.6.6.2	Le coffre-fort.....	113
2.7	LE MARKETING MIX DE LA BNA .....	113
2.7.1	La politique produit.....	113
2.7.1.1	Carte épargne interbancaire .....	113
2.7.1.2	Carte visa .....	114
2.7.2	La politique prix .....	114
2.7.3	La politique de distribution .....	114
2.7.3.1	Les agences.....	114
2.7.3.2	La carte de retrait automatique .....	114
2.7.4	La politique de communication.....	115
2.7.4.1	Les dépliants .....	115
2.7.4.2	La presse .....	115
2.7.4.3	Les sponsors.....	115
2.7.4.4	Foire et exposition.....	116
2.7.5	Le personnel de contact.....	116
2.7.6	Support physique.....	116
2.8	LES MESURES PRISENT PAR LA BNA EN TERMES DE QUALITE DU SERVICE .....	116
2.8.1	Centre d'appel .....	116

2.8.2	Réclamations et doléances .....	117
	Introduction .....	118
1	LA DEMARCHE METHODOLOGIQUE DE L'ENQUETE.....	118
1.1	PRESENTATION DE L'ENQUETE .....	118
1.1.1	Détermination de la base du sondage .....	119
1.2	LES ELEMENTS DE L'ECHANTILLONNAGE.....	119
1.2.1	La notion de la population mère et de l'échantillon.....	119
1.2.1.1	Définition de la population .....	119
1.2.1.2	Définition de l'échantillon .....	120
1.2.2	Choix de l'échantillon .....	120
1.2.3	La taille de l'échantillon.....	120
1.2.4	Les méthodes d'échantillonnage .....	120
1.2.4.1	Les méthodes probabilistes (aléatoire) .....	120
1.2.4.2	Les méthodes non probabilistes (empirique) .....	121
1.2.5	L'élaboration du questionnaire.....	121
1.2.6	L'administration et la structure du questionnaire.....	121
1.2.7	Les différents types de questions .....	122
1.2.7.1	Les questions fermées .....	122
1.2.7.2	Les questions ouvertes .....	123
1.2.8	La rédaction du questionnaire .....	123
	Conclusion.....	123
2	ANALYSE ET TRAITEMENT DES DONNEES COLLECTEES .....	124
2.1	LE SEXE .....	124

2.2	LA TRANCHE D'AGE.....	125
2.3	LA CATEGORIE SOCIOPROFESSIONNELLE.....	126
2.4	L'APPARTENANCE A LA BNA .....	127
2.5	L'ANCIENNETE DES CLIENTS .....	128
2.6	MOYENS DE PROSPECTIONS.....	129
2.7	LA FREQUENCE DE PASSAGE A LA BNA.....	129
2.8	LA QUALITE DU SERVICE AU SEIN DE LA BNA .....	131
2.9	LES PRINCIPAUX CRITERES QUI DETERMINENT LE CHOIX D'UNE BANQUE .....	132
2.9.1	La répartition du client selon le choix de la qualité de service .....	132
2.9.2	La répartition des clients selon les produits adaptés à leurs besoins.....	133
2.9.3	La répartition des clients selon le respect des délais.....	133
2.9.4	La répartition des clients selon le choix de notoriété et image .....	134
2.10	L'APPARENCE DE LA BNA .....	135
2.10.1	L'apparence des bureaux.....	135
2.10.2	L'aménagement de la BNA.....	136
2.10.3	Le décor au niveau de la BNA .....	138
2.10.4	La propreté des lieux au sein de la BNA.....	139
2.10.5	L'espace dans la BNA.....	140
2.11	L'ACCUEIL AU NIVEAUX DE L'AGENCE .....	141

2.11.1	Agent d'accueil .....	141
2.11.2	Le temps d'attente .....	142
2.11.3	La prise en charge .....	143
2.12	LES HUIT DIMENSIONS DE LA QUALITE DU SERVICE.....	144
2.12.1	La durée d'attente avant l'accès au service .....	144
2.12.2	La promptitude .....	145
2.12.3	La cohérence .....	146
2.12.4	La courtoisie des employés .....	147
2.12.5	La réaction.....	148
2.12.6	La complétude .....	149
2.12.7	L'accessibilité.....	150
2.12.8	L'exactitude.....	151
2.13	LES PROBLEMES PAR RAPPORT AUX PRODUITS OU LES SERVICES, AINSI QUE LE PERSONNEL DE LA BNA.....	153
2.14	LES RECLAMATIONS POUR LES PROBLEMES.....	154
2.15	TRAITEMENT DES RECLAMATIONS .....	155
2.16	ANALYSE DES RESULTATS POUR LES QUESTIONS OUVERTES.....	156
2.16.1	Justification de la réponse par rapport à la qualité du service au sein de la BNA (Q9)	156
2.16.2	Problème rencontré par les clients (voir question 15 du questionnaire) .....	157
2.16.3	Les recommandations des clients.....	157

2.17	SYNTHESE GENERALE DES RESULTATS.....	157
2.18	RECOMMANDATIONS ET SUGGESTIONS .....	158

## **Résumé**

La qualité du service bancaire est devenue un principe fondamental, un impératif et un véritable outil stratégique pour avoir une place distinctive auprès des concurrents et évidemment de gagner plus de part de marché.

Ce travail de recherche se concentre sur l'impact de l'amélioration de la qualité des services sur l'acquisition d'une nouvelle clientèle au sein de la banque nationale d'Algérie.

Pour cela ce travail de recherche est réparti en deux volets, le premier volet est théorique qui aura pour rôle d'apporter plus de précision sur la qualité des services bancaire et le concept de conquête de clients. Le second volet est le cas pratique, réalisé auprès des clients de la banque nationale d'Algérie

**Mots clés :** La qualité du service bancaire, outil stratégique, Concurrence, Amélioration de la qualité, conquête de clients.

## **Obstact**

The quality of banking service has become a fundamental principle, an imperative and real strategic tool to have a distinctive place among competitors and obviously to gain more market share.

This research work focuses on the impact of improving the quality of services on the acquisition of new customers at the national bank of algiers. For this, this research work is divided into two parts. The first part is théoretical wich will have the role of providing details on the quality of banking services and the concept of winning customers. The second part is the pratical case, realized with the customers of the national bank of Algiers.

**Keywords:** The quality of banking service, a strategic tool, Competition, Quality improvement, winning customers.

□ قد أصبحت جودة الخدمات المصرفية مبدأً أساسياً وضرورياً وأداة استراتيجية حقيقية للحصول على مكان متميز بين المنافسين ومن الواضح أن ذلك سيكسب مزيد من حصة السوق.

□ يركز هذا البحث على تأثير تحسين جودة الخدمات على اكتساب عملاء جدد في بنك الجزائر وطني.

□ هذا ينقسم هذا العمل البحثي إلى جزأين، الجزء الأول نظري والذي سيكون له دور في تحقيق مزيد من دقة في جودة الخدمات المصرفية ومفهوم عملاء رابحين. الجزء الثاني هو حالة عملية، التي نفذت مع عملاء بنك وطني الجزائر

□ كلمات مفتاحية: جودة خدمة مصرفية، أداة استراتيجية، منافسة، تحسين جودة، عملاء رابحون